



Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Londres

Notas Sectoriales

El mercado de logística en el Reino Unido



ICEX

El mercado de logística en el Reino Unido

Este estudio ha sido realizado por Carmen Hernández bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Londres

Julio 2004

ÍNDICE

I. CONCLUSIONES	4
II. DEFINICION DEL SECTOR	6
III. OFERTA	7
IV. ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA DEMANDA	11
V. PRECIOS Y SU FORMACIÓN	12
VI. PERCEPCIÓN DEL PRODUCTO ESPAÑOL	13
VII. DISTRIBUCIÓN	13
VIII. CONDICIONES DE ACCESO AL MERCADO	23
IX. ANEXOS	25
1. Empresas	25
2. Ferias	27
3. Publicaciones del sector	28
4. Asociaciones	28

I. CONCLUSIONES

El sector logístico británico está experimentando cambios debido a que está alcanzando una situación de madurez. Además, le afecta también la coyuntura económica actual, que no invita al optimismo. El PIB anual por habitante se redujo en 1.191 euros entre 2002 y 2003.

Las cifras indican que el sector logístico está creciendo. Se transportan más mercancías, se dedica más superficie a almacenarlas y todo esto se realiza con una tecnología más avanzada que hace unos años.

Aunque los datos de crecimiento podrían llevar a pensar que las empresas proveedoras de servicios logísticos están obteniendo grandes beneficios, esto no es del todo cierto. Es cierto que hay beneficios, pero también hay que considerar que el sector está en un momento en el que las grandes inversiones son dominantes. Esto se debe tanto a la necesidad de invertir en tecnología como a la creciente especialización de la mano de obra, que demanda salarios más elevados.

A pesar de que la base del negocio del sector logístico es la misma (transporte y almacén), en los últimos años estos servicios se prestan junto con otros adicionales que requieren de una capacidad de fondos que no todas las empresas son capaces de asumir. Además, en este sector solía trabajar mano de obra poco cualificada. En los últimos años esto ha dejado de ser así y ahora predomina personal con formación específica en actividades logísticas, lo que incrementa los costes de personal de este tipo de empresas.

Esta necesidad de capacidad financiera ha llevado en los últimos años a un proceso de concentración en el sector que ha hecho que muchas compañías pequeñas y medianas hayan desaparecido o hayan sido absorbidas por otras al no tener suficiente solidez como para competir por sí mismas.

Debido a las características de las grandes empresas del sector (que disponen de enormes flotas y almacenes, cuentan con la última tecnología y tiene gran alcance geográfico), las empresas de tamaño pequeño y mediano deben especializarse para poder competir. Pueden especializarse geográficamente o por productos (por ejemplo, ofreciendo toda la infraestructura y tecnología para transportar o gestionar un tipo de producto que requiera temperaturas especiales).

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

Existen ciertas debilidades en el mercado británico que las empresas españolas podrían tomar como oportunidades para penetrar en este mercado. Por ejemplo, existe cierta inquietud por los largos tiempos de espera que tiene que pasar los conductores mientras se prepara la carga de un camión, por lo que cualquier sistema que redujera esa espera probablemente tendría éxito. Además, existe una preocupante carencia de conductores con la licencia HGV1 para vehículos pesados, por lo que una empresa de transporte que contara con empleados cualificados podría tomar este hecho como su ventaja a la hora de competir.

Según lo dicho anteriormente, las empresas españolas que deseen penetrar en el mercado británico deben valorar si realmente disponen de la solidez financiera que van a necesitar y deben tener claro si disponen una ventaja competitiva. No parece que una empresa española que simplemente haga transporte general o preste servicios de almacén vaya a tener éxito en el mercado británico puesto que ya hay empresas que desempeñan ese tipo servicios y que además cuentan con un importante conocimiento del mercado.

Sin embargo, parece existir un hueco en el mercado para empresas que sean capaces de especializarse en un segmento del mercado o en un tipo de producto. En principio, es el sector de servicios complementarios el que presenta más oportunidades para las empresas españolas.

II. DEFINICION DEL SECTOR

La subcontratación es la acción de acudir a un proveedor externo a la empresa para realizar una actividad nueva o que anteriormente realizaba un departamento de la compañía. Las empresas de mayor tamaño suelen recurrir de forma más frecuente a estrategias basadas en la subcontratación. Muchas empresas ahora no ven la necesidad de desarrollar e implementar de forma interna complejos procesos para gestionar su cadena de suministro cuando la opción de subcontratar es más eficiente en términos de coste y además reduce riesgos.

El mercado británico de la logística puede subdividirse en tres tipos de actividades. En primer lugar, los servicios de transporte. En segundo lugar, los servicios de almacenaje y gestión de almacenes. En tercer lugar, los servicios complementarios a los dos anteriores.

Los servicios logísticos son subcontratados de manera habitual por todo tipo de empresas. Esto se debe principalmente a la multitud de costes fijos que genera este tipo de actividades. Por ejemplo, los costes de una flota de camiones o furgonetas o los de mantener un almacén dotado de la última tecnología.

III. OFERTA

El Reino Unido no ha sido ajeno a los cambios que han experimentado las cadenas de suministro en los últimos cinco o diez años:

- ?? Centralización de las estructuras a nivel europeo: una sola fábrica y/o centro de distribución que sirve a todos los centros regionales.
- ?? Ciclo de producción más corto: en muchas industrias la innovación es clave y por ello se lanzan productos frecuentemente nuevos.

Todo ello contribuye a fomentar la subcontratación de los servicios logísticos (principalmente almacén y transporte) porque la empresa tiende a no centrarse en actividades ajenas a su negocio principal.

En el Reino Unido, al igual que en el resto del mundo, las nuevas tecnologías han hecho que los servicios logísticos incrementen su importancia en los últimos años de dos maneras diferentes:

- ?? Por un lado, el desarrollo de las nuevas tecnologías (principalmente internet) ha incrementado el mercado de la venta a distancia, gracias al desarrollo de las tiendas online. En el Reino Unido existe la costumbre de comprar productos a distancia y hay mayor confianza a la hora de realizar los pagos para este tipo de transacciones que en otros países como España. Estos negocios basan su éxito (además de en sus productos) en un sistema de envío de los productos rápido y eficiente. Por ello, las empresas que venden online necesitan de un socio para la vertiente logística de su negocio. Esto ha aumentado enormemente el mercado para las empresas proveedoras de servicios logísticos que han visto multiplicarse sus clientes en los últimos años.
- ?? Por otro lado, las nuevas tecnologías ha incidido directamente en los propios servicios prestados por las empresas proveedoras de servicios logísticos. Ahora pueden tener las mercancías permanentemente localizadas gracias a la radiofrecuencia, identificarlas gracias a sofisticados sistemas de etiquetado, gestionar los almacenes con robots, etc.

El sector de los operadores logísticos ha sido tradicionalmente intensivo en mano de obra. Esto sigue siendo así, pero se están produciendo algunos cambios. Por un lado, la mano de

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

obra está pasando de ser no cualificada a estar especializándose en actividades logísticas. Por otro lado, la importancia de las inversiones en capital en el sector es creciente, debido al desarrollo de las nuevas tecnologías y el crecimiento de los servicios complementarios. Todo esto crea una barrera de entrada para las empresas que no poseen la suficiente solidez financiera como para afrontar semejantes inversiones.

Las principales variables estratégicas de los operadores logísticos son la cobertura geográfica, la especialización y la innovación tecnológica.

- ?? En las actividades de transporte es básico que el proveedor de servicios logísticos cubra todo el área que necesita su cliente; de lo contrario, serán necesarios varios operadores. Esto complica el proceso y lo encarece. Por ello, los clientes suelen considerar la cobertura geográfica como uno de los factores que les llevan a decidirse por un proveedor u otro.
- ?? Generalmente, las empresas del sector logístico son empresas de transporte, de almacén o de servicios complementarios y especialistas en la actividad que realizan. Es muy difícil que haya una empresa especializada en los tres campos por la elevada necesidad de recursos que ello exigiría.
- ?? La innovación tecnológica es determinante en los últimos años para poder ofrecer servicios de valor añadido como la localización y seguimiento de las mercancías.

La ampliación de la Unión Europea que se produjo el 1 de Mayo de 2004 tiene diversas consecuencias sobre el sector logístico. El nuevo mapa crea la necesidad de crear nuevos centros de distribución (con almacenes y posibilidad de transporte multimodal) y su ubicación estará previsiblemente en los países que se han incorporado recientemente. Además, se van a facilitar los trámites burocráticos e incluso a eliminar en algunos casos. En cualquier caso, a pesar de que la ampliación indudablemente influirá en el sector logístico, no se espera que los resultados visibles de esta influencia se produzcan a corto plazo.

De la misma manera, la incorporación de China a la Organización Mundial del Comercio también va a generar cambios, tanto en el mercado doméstico chino como en sus relaciones comerciales con el resto del mundo. Los proveedores de servicios logísticos van a beneficiarse de estos dos hechos.

DTZ Research ha realizado un estudio en el cual califica con un índice a las diferentes regiones que forman la UE ampliada. En ese índice se incluyen aspectos como variables económicas, transportes e infraestructuras, costes laborales, proximidad a centros urbanos y otros considerados de relevancia para el sector logístico.

El objetivo es medir el potencial que tiene cada región para que en ella se desarrollen actividades logísticas. Según el valor que cada región obtenga, se clasifica como Top 10, muy atractiva, atractiva, media o poco interesante.

Las regiones más atractivas están en la zona de París, Budapest, Varsovia, Bruselas, Bonn, Ámsterdam, Milán y Londres. Después estarían Madrid, Cataluña, Lisboa, Dublín, Atenas, zonas de Polonia, Francia o Alemania. Como poco interesantes aparece Noruega, la mayor parte de Grecia, Italia y Rumanía, así como el norte de Gran Bretaña y algunas provincias españolas como Lugo, Teruel, Huesca, Albacete o Badajoz.

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

El sector de la logística en el Reino Unido se encuentra en un momento fuerte, con un claro interés por parte de fabricantes y comerciantes en subcontratar este tipo de servicios. Esta tendencia se ve incrementada por el creciente abastecimiento de productos procedentes de Europa continental, que necesitan de unos servicios logísticos más especializados.

Además, los elevados costes de propiedad y de mano de obra en el Reino Unido (comparados con zonas como el Este de Europa o el Sudeste Asiático) hacen que la producción de bienes se desplace a otras zonas, lo cual es una fuente de oportunidades para los proveedores de servicios logísticos, puesto que esos bienes deben ser trasladados desde esos centros de producción a los puntos de venta situados en otros países.

A pesar de todo esto, el panorama actual en el mercado logístico británico es confuso, ya que, aunque en este mercado se han desarrollado algunas de las compañías más importantes del mundo (como Exel, Tibbett and Britten, Salvesen y Wincanton), las empresas del sector están soportando una enorme presión sobre sus márgenes.

La razón principal es la capacidad que sus clientes han desarrollado a la hora de optimizar la subcontratación de los servicios logísticos. De este modo, presionan a las empresas proveedoras de este tipo de servicios de dos maneras. Por un lado, presionan para que los precios bajen (lo cual reduce los márgenes de las empresas de logística, puesto que los costes no varían). Por otro lado, cada vez solicitan más servicios por el mismo precio (espacio adicional de almacenamiento, gestión de la cadena de distribución, etc.)

Todas las compañías británicas de un cierto tamaño (como las mencionadas anteriormente) están buscando aumentar su mercado introduciéndose en el Este de Europa y en Asia, ya que el mercado británico está alcanzando una situación de madurez.

Esto también significa que hay una gran presión sobre las empresas más pequeñas y sobre las menos eficientes, ya que para optimizar los resultados se tiende a concentrar las actividades en manos de un número de compañías relativamente pequeño y esto también está ocurriendo en el sector logístico. Se espera que las compañías grandes antes mencionadas dominen por completo el mercado en los próximos años.

Hay empresas, como Gist, que están tratando de demostrar que se puede sobrevivir en el mercado a pesar de no ser una compañía de gran tamaño si se buscan soluciones creativas y se recurre a la alta tecnología, proporcionando servicios adicionales como la identificación de los paquetes por radiofrecuencias y haciendo hincapié en el servicio personalizado al cliente.

En el Reino Unido, el mercado es reticente a aceptar modos de transporte alternativos como el ferrocarril, lo cual es un factor negativo de cara a su desarrollo. Uno de los motivos por los que esto es un factor negativo es el efecto que la legislación europea en materia de horas máximas de trabajo de los conductores y otros asuntos relacionados con ella tendrán sobre estas compañías reticentes a incorporar el ferrocarril como modo de transporte. Llama la atención esta reticencia en uno de los países impulsores del ferrocarril como medio de transporte y que cuenta con una de las redes más extensas. En cualquier caso, es importante aclarar que la red se emplea para el transporte de viajeros principalmente y el transporte de mercancías es poco relevante.

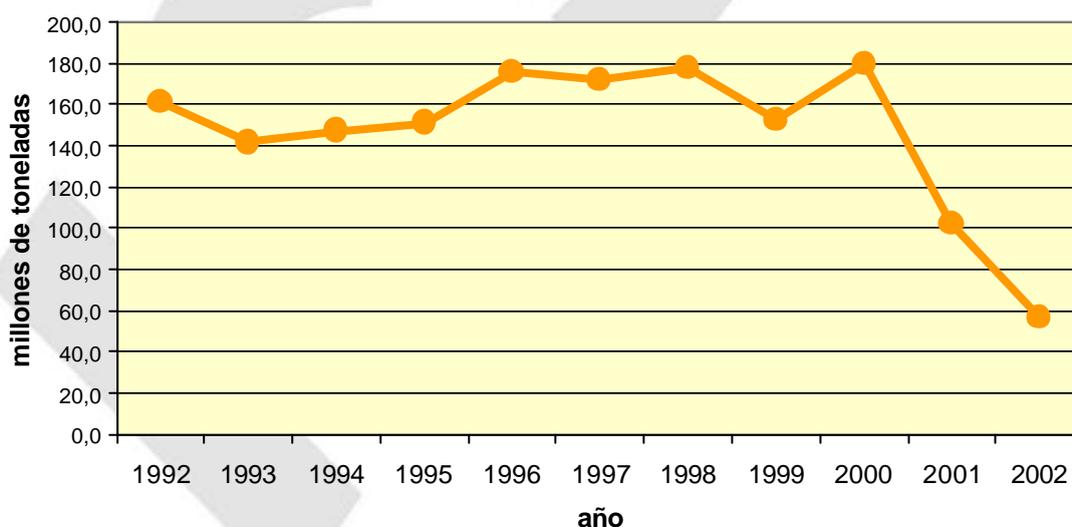
EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

El transporte por avión también tiene importancia, aunque cada vez menor. En parte esto se debe a que está cambiando la manera de prestar estos servicios. Ahora este tipo de transporte por un lado compite con otros que antes no eran tan rápidos y eficientes como el transporte por carretera y, por otro lado, hay diversas clases de empresas que prestan estos servicios y que se reparten el mercado. En primer lugar están las compañías aéreas habitualmente conocidas por realizar transporte de pasajeros, pero que también transportan carga y correo, como British Airways. En segundo lugar, están las compañías de logística que disponen de una flota de aviones, como DHL o TNT.

La magnitud que se emplea para medir los servicios de transporte son las toneladas transportadas multiplicadas por la distancia del transporte y esta magnitud ha descendido un 65% desde 1992 para el transporte aéreo. En el siguiente gráfico se puede ver que cada vez se transportan menos mercancías de esta manera en el Reino Unido.

Gráfico 1

Millones de toneladas transportadas multiplicadas por la distancia del transporte



Fuente: Department for Transport

IV. ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA DEMANDA

La demanda de servicios logísticos se ha incrementado enormemente en los últimos años. Por un lado, esto es consecuencia del crecimiento económico y, por otro, de la subcontratación de estos servicios, si antes los realizaba un departamento de la empresa.

Los clientes de las empresas proveedoras de servicios logísticos cuentan con un elevado poder de negociación, que les permite hacer una gran presión sobre los precios y sobre la cantidad de servicios adicionales que reciben a un precio dado.

Destaca el cambio que se está produciendo en las relaciones entre las empresas de logística y sus clientes. En cierto modo, se está pasando de una simple relación proveedor – cliente a una relación de colaboración donde ambos forman parte de una cadena de valor. Se comparte información (inventarios esencialmente) y las relaciones comerciales suelen ser duraderas. Consecuencia de estos cambios de comportamiento son las flotas exclusivas dedicadas a un cliente (como es el caso, por ejemplo, de Marks and Spencer con Exel y Gist), o de empresas especializadas en almacenes para grandes superficies (Tibbett and Britten, por ejemplo), o de sistemas compartidos de gestión de inventarios (por ejemplo, Tesco o Iceland).

V • PRECIOS Y SU FORMACIÓN

Generalmente, los proveedores de servicios logísticos cobran por el servicio prestado y en él incluyen sus costes más un margen. En el Reino Unido a esto le llaman “Fixed Price” o “Unit Price”.

Cuando la empresa proveedora de servicios logísticos pone a disposición exclusiva de un cliente una flota de transporte o unas instalaciones, generalmente termina cobrando el coste total de esos inmovilizados a lo largo de la duración del contrato. A esto se le llama “Open Book” o “Cost Plus”.

VI. PERCEPCIÓN DEL PRODUCTO ESPAÑOL

El mercado británico no tiene una percepción de los servicios logísticos españoles ya que apenas hay empresas españolas en este mercado. Hay que destacar que no existe una percepción negativa en las empresas contactadas, simplemente no tienen una opinión formada al desconocer el mercado logístico español.

EMPRESAS ESPAÑOLAS QUE OPERAN EN EL MERCADO LOGÍSTICO BRITÁNICO

Mecalux: es una de las compañías líderes en el mercado mundial de sistemas de almacenaje. Su actividad consiste en el diseño, fabricación, comercialización y prestación de servicios relacionados con las estanterías metálicas, almacenes automáticos y otras soluciones de almacenaje. El liderazgo de la Compañía se basa en la posesión de una de las tecnologías más avanzadas de la industria y una extensa red de distribución. Disponen de una delegación en el Reino Unido desde 1986.

Gil Stauffer: es la compañía más acreditada en el ámbito de las mudanzas tanto nacionales como internacionales y cuenta con un reconocido prestigio no sólo en España, sino también en el exterior. En 2004 han abierto una delegación en el Reino Unido.

COMENTARIOS SOBRE EL MERCADO ESPAÑOL

En el sector logístico español creció un 8,4% en 2002 y la estimación de crecimiento para 2003 es de un 7%. Según algunas empresas del sector que operan en España (H. Sanz, CAT, Santos y Tibbet & Britten) el mercado español de la logística está en una situación de crecimiento, aún hay espacio para los competidores presentes porque se espera que se incremente el nivel de subcontratación. De todos modos, según este proceso finalice se espera una concentración en el sector y que unas pocas empresas lo controlen. En este contexto de crecimiento se han producido en los últimos años diversas novedades.

Han surgido centros logísticos en diferentes puntos de la geografía española. A través de estas plataformas logísticas se persiguen diversos objetivos como:

- ?? Crear un centro de actividad cercano a zonas industriales o de distribución.
- ?? Concentrar el transporte pesado en una zona para contribuir a descongestionar el tráfico.

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

- ?? Racionalizar el uso de los vehículos, aprovechando al máximo su capacidad.
- ?? Ofrecer los servicios complementarios al transporte en un área localizada.
- ?? Agrupar las mercancías según tipo de producto. Por ejemplo, perecederos o no, peligrosos, valiosos, etc.
- ?? Fomentar los enlaces con otras zonas similares, a través de los llamados corredores logísticos.

Entre estos centros, destacan el Centro de Transportes de Coslada en Madrid, el Centro Logístico de Barcelona o la Plataforma Logística de Zaragoza.

- ?? El *Centro de Transportes de Coslada* es uno de los mejores espacios posibles para recepción, almacenaje y distribución de mercancías, porque concentra estas actividades en una zona especializada, de las más estratégica de España, debido a su ubicación. Dispone de un millón de metros cuadrados y está dotado de las mejores infraestructuras, arquitectura y servicios, para dar respuesta a cualquier necesidad de las empresas logísticas, sea cual sea su ámbito y dimensión.
- ?? El objetivo del *Centro Logístico de Barcelona* es potenciar al máximo la comunidad logística local, coordinándola para crear sinergias, y dotándola de los servicios e infraestructuras necesarios para consolidar su posición hegemónica en el mapa euromediterráneo.
- ?? La principal característica de la *Plataforma Logística de Zaragoza* es que está basada en un centro intermodal de transportes (ferrocarril, carretera y avión), lo que puede convertir a Zaragoza en una de las ciudades logísticas más importantes. Esta intermodalidad facilita la integración y la obtención de sinergias en las cadenas de suministro que todos los operadores logísticos necesitan. El Centro ha surgido como una colaboración entre el Gobierno de Aragón, la Universidad de Zaragoza y el Massachusetts Institute of Technology.

En este momento, la mitad del mercado de los proveedores de servicios logísticos que operan en España está en manos de grupos extranjeros. De las empresas de capital español que controlan la otra mitad del mercado el 20% corresponde a grupos del sector, 16% a grupos de otros sectores y 12% a empresas de ámbito familiar.

Las empresas españolas apenas tienen implantación en mercados internacionales ajenos a la Península Ibérica. En cualquier caso, existen algunas que aprovechan sus ventajas competitivas y deciden salir al exterior. Por ejemplo, la empresa Gil Stauffer ha abierto una filial en el Reino Unido aprovechando su conocimiento del mercado español y piensan especializarse en traslados entre los dos países.

Las empresas con alta capacidad productiva y exportadoras externalizan todos aquellos servicios que no están ligados directamente a su actividad principal, subcontratando las funciones que consideran de segundo nivel. Esta tendencia, que es mucho más clara en el resto de Europa, en España es aún un proceso incipiente. Los fabricantes y distribuidores deciden subcontratar para incrementar la flexibilidad de los costes logísticos. El criterio de selección de proveedores más importante ha dejado de ser el precio ya que la calidad y el servicio están cobrando cada vez más importancia.

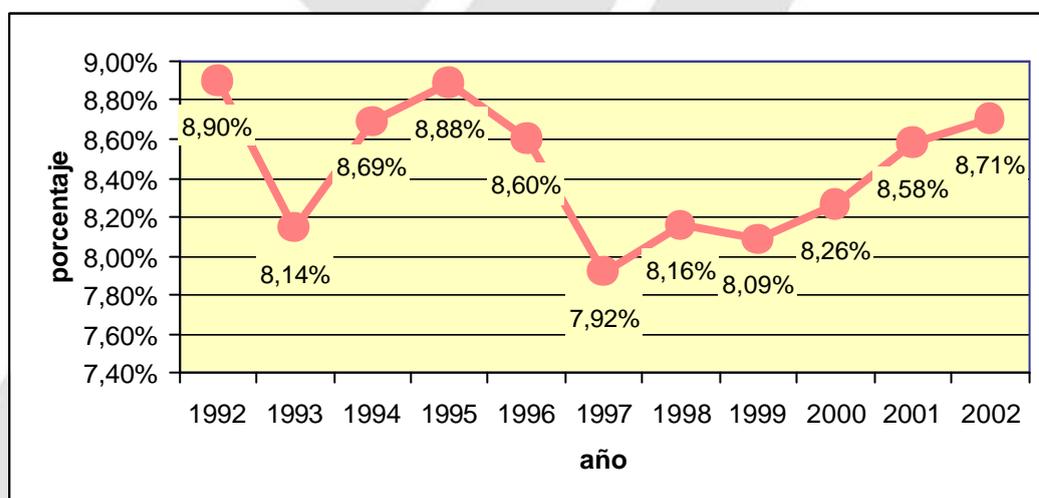
EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

En el sector logístico español existe cierta preocupación por la situación de las infraestructuras de transporte, sobre todo las ferroviarias. Se considera que esta situación supone una pérdida de competitividad para España como polo logístico a nivel internacional. Destaca el hecho de que el puerto de Barcelona tenga que expedir un 92% de las mercancías por camión debido a que el corredor mediterráneo no cuenta con las vías de ancho estándar utilizado en el resto de Europa.

En los últimos años, el Reino Unido ha estado transportando a España alrededor del 8% de los bienes que transporta a la UE, como se puede ver en el siguiente gráfico:

Gráfico 5

Porcentaje que suponen los bienes transportados a España desde el Reino Unido sobre el total de los transportados a la UE



Fuente: Department for Transport

VII. DISTRIBUCIÓN

ANÁLISIS MERCADO BRITÁNICO

Servicios de transporte

Este tipo de servicio se puede clasificar atendiendo a varios criterios:

- ?? En función de la rapidez de entrega del producto, se puede distinguir el transporte urgente del resto de los transportes.
- ?? En función del medio de transporte: carretera (camión o furgoneta), ferrocarril, barco, avión o multimodal (que combina dos o más de los anteriores).

Existe una serie de factores que definen la calidad del servicio:

- ?? Puntualidad en la recogida y en la entrega
- ?? Profesionalidad, credibilidad y confianza
- ?? Calidad de la información sobre el proceso (localización del paquete, previsiones de llegada, incidencias, etc.)

Para las empresas que prestan servicios de transporte es básica la situación de las infraestructuras en el país donde prestan esos servicios. El Reino Unido cuenta con una extensa y moderna red de transporte:

- ?? Carreteras: la red viaria del Reino Unido consta de más de 392.408 km de carreteras asfaltadas; de ellas 3.428 km son de autopistas de responsabilidad directa del Gobierno central.
- ?? Ferrocarriles: la red ferroviaria consta de 33.800 km de vías. La mayor parte de los servicios ferroviarios en el Reino Unido los opera el sector privado bajo franquicias de entre siete y quince años. En 2004 se cumplen 10 años de la inauguración del enlace ferroviario directo con el continente a través del túnel bajo el Canal de la Mancha.
- ?? Aeropuertos: Existen alrededor de 150 aeródromos. Heathrow es el aeropuerto con más actividad del mundo. Los aeropuertos más importantes están invirtiendo para aumentar su capacidad.

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

?? Puertos: el 95% (en peso) y el 75% (en valor) del tráfico de mercancías se realiza por mar. Casi todo el transporte por línea regular se realiza con container; estos servicios están dominados por un número de empresas relativamente pequeño.

Habitualmente, el proveedor de servicios de transporte recoge las mercancías en una fábrica o almacén y las traslada a almacenes o puntos de venta. Se trata de optimizar el llenado del camión. Lo normal es que el espacio del camión esté ocupado por contenedores que a su vez llevan la mercancía a transportar. Es importante estandarizar los componentes, envases, embalajes y unidades de manipulación, para facilitar las operaciones de montaje, ensamblaje y manipulación, eliminar las operaciones innecesarias de manipulación y conseguir un mejor aprovechamiento del espacio.

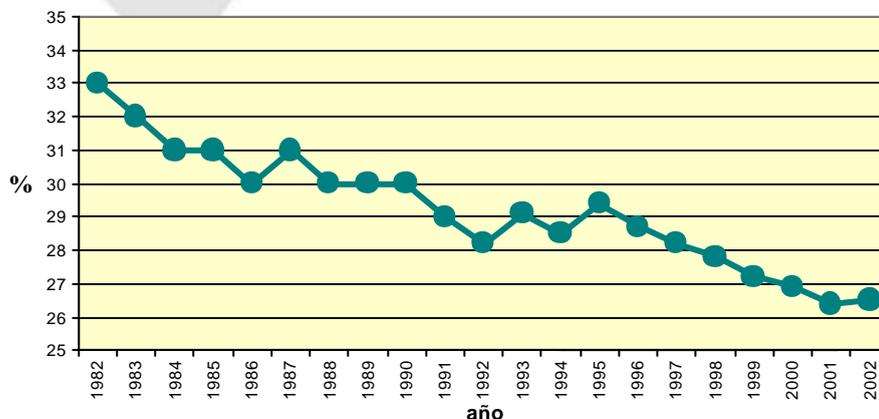
Además, es también importante destacar que los servicios de transporte dependen en gran medida de los servicios de almacén. Es imprescindible que las mercancías estén listas para su carga o que haya personal listo para realizar la descarga cuando llega el camión. Debido a que esto no siempre ocurre, se estima que actualmente en el Reino Unido un conductor pasa un 35% de su jornada laboral esperando a que se realice la carga y descarga del camión.

También se está tratando de eliminar en la medida de lo posible el tiempo en el que el camión se mueve pero está vacío. Se busca optimizar los recorridos y los horarios, así como configurar las operaciones de tal modo que, cuando un camión descargue en un almacén, haya lista otra carga en ese mismo almacén para que el camión la traslade.

En el siguiente gráfico se puede ver la evolución del porcentaje de tiempo (media anual) que los camiones se han movido estando vacíos. Se puede comprobar que este porcentaje se va reduciendo con los años gracias a las distintas medidas y sistemas que se están tomando para optimizar los recorridos.

Gráfico 2

Porcentaje (media anual) de tiempo que los camiones se han movido estando vacíos



Fuente: Department for Transport

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

Los proveedores de servicios de transporte suelen firmar con sus clientes contratos cuya duración media es de unos cinco años y en ciertos casos los vehículos tienen dedicación exclusiva a un cliente concreto. Esto ocurre por ejemplo con Exel y Gist; ambas disponen de una serie de vehículos que únicamente se utilizan para los servicios a Marks and Spencer y que están personalizados con la imagen corporativa de esta empresa. De la misma manera, la empresa Christian Salvesen tiene unos vehículos que utiliza exclusivamente para Dunlop Tyres y Tibbett and Britten para Boots.

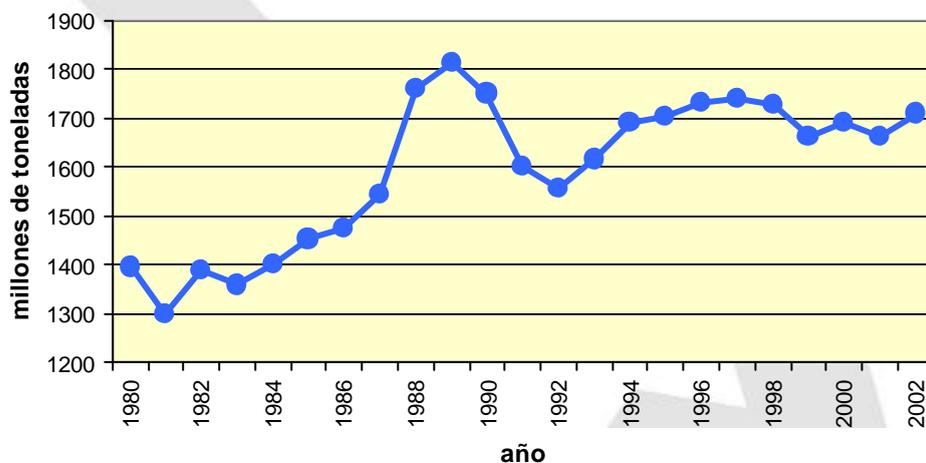
En los últimos dos años la tendencia al “quick-response” está cobrando mayor importancia en el Reino Unido, al igual que en el resto de Europa. Mediante este término, se describen tres acciones interrelacionadas: acortar tiempos de respuesta a los pedidos, incrementar la frecuencia de los envíos y reducir el tamaño medio de los pedidos. La “quick-response” tiene efectos en cinco aspectos de las operaciones de los fabricantes: programación de la producción, gestión de inventarios, almacenaje y manipulación de mercancías, transporte y control de las mercancías. Esto tiene una aplicación destacada para las superficies de alimentación.

También se está desarrollando la Logística Inversa (“Reverse Logistics”) por medio de la cual los productos deben llegar del consumidor final al fabricante para proceder a su reciclado. Esto se debe a las Directivas medioambientales de la UE y se aplica especialmente a los electrodomésticos.

El mercado del transporte ha crecido enormemente en los últimos años en el Reino Unido. La magnitud empleada para cuantificar los servicios de transporte son las toneladas transportadas multiplicadas por la distancia del transporte y esta magnitud ha crecido un 45% desde 1980, como se puede ver en el siguiente gráfico.

Gráfico 3

Millones de toneladas transportadas multiplicadas por la distancia del transporte



Fuente: Department for Transport

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

El mercado del transporte ha crecido a una tasa superior a la del resto de la economía británica: el peso de las mercancías transportadas ha crecido desde 1980 a una tasa superior a la del PIB. La distancia media del transporte de mercancías ha crecido un 40% desde 1980, como se puede ver en el siguiente gráfico.

Gráfico 4

Distancia media en kilómetros del transporte de mercancías



Fuente: Department for Transport

Actualmente, el principal problema con que se encuentran las empresas proveedoras de servicios de transporte en el Reino Unido es la carencia de conductores con la licencia HGV1 para vehículos pesados.

Servicios de almacén

En la actualidad los almacenes no son únicamente un lugar donde depositar mercancías. Cada vez se tiende más a considerarlos como una etapa más de la cadena de valor del proceso productivo de la empresa. El almacén ha pasado a ser un punto de preparación de pedidos y servicio al cliente. Por ello, cada vez está cobrando más importancia la automatización de los almacenes y los sistemas de localización de productos. Realmente, se tiende a buscar una situación de stock cero, donde el almacén sea una fase más del proceso de suministro pero siempre con una rotación alta de productos; es decir, el almacén siempre estaría lleno, pero los productos estarían muy poco tiempo en el mismo.

En los últimos años el volumen de mercancías que se mueve ha crecido considerablemente y manejarlo eficientemente supone un reto para las empresas que proporcionan o gestionan servicios de almacén. Cada vez son más frecuentes los almacenes configurados como un gran rectángulo con hasta cien muelles de carga alineados. En principio, esto debería reducir las colas que se formaban antes de que esta configuración fuera habitual, aunque lo que ocurre es que surge un nuevo problema. Para que la nueva configuración

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

sea eficiente, las mercancías deben estar situadas junto al muelle donde debe realizarse su carga en el momento en el que el camión llega para evitar largos tiempos de espera.

Antes lo habitual era que las empresas productoras o distribuidoras de productos fueran las propietarias de sus almacenes. En la actualidad, la tendencia a la subcontratación es creciente y los almacenes suelen pertenecer a empresas especializadas en la gestión de este tipo de espacios. Estas empresas cuentan con unas infraestructuras y unos conocimientos que adaptan a las necesidades de la empresa cliente para proporcionarle un servicio personalizado.

Esta tendencia optimiza la gestión del almacén, pero suele generar conflictos. Cuando son varias las empresas que realizan actividades de carga y descarga en un mismo almacén, puede haber problemas si no se gestionan bien los tiempos de espera para cada empresa. Por ello, las empresas medianas y grandes que subcontratan la gestión de sus almacenes suelen hacerlo en exclusiva, de tal modo que todos los esfuerzos de la empresa subcontratada se dirijan a optimizar sólo sus actividades de carga y descarga y no las otras empresas.

El desarrollo de las nuevas tecnologías ha permitido desarrollar programas informáticos que simulan la actividad que se realiza en un almacén antes incluso de su construcción, con lo que se pueden detectar fallos y realizar mejoras en el diseño. Este sistema lo utiliza habitualmente la empresa británica Exel, que proporciona servicios de almacén a multitud de empresas.

También se está dando importancia a la colaboración entre las grandes superficies (como por ejemplo Tesco, Sainsbury's) y sus proveedores. Al compartir información, se optimizan los tiempos y las cantidades de los envíos, lo cual resulta beneficioso para ambas partes, aunque exige un alto grado de compromiso y, por supuesto, confidencialidad. La cadena de supermercados Iceland ha empezado a utilizar esta técnica y ha reducido considerablemente sus costes de distribución y el stock en almacén. Para que esto tenga éxito es imprescindible que la empresa de servicios logísticos que enlaza a proveedores y grandes superficies sea eficiente.

El proceso de globalización que se está produciendo ha hecho que las grandes corporaciones dispongan de centros de distribución de gran tamaño y jerarquizados según su área geográfica de influencia. En el caso de empresas de menor tamaño, la clasificación sería similar, aunque varias empresas compartirían un mismo centro de distribución, gestionado por una empresa subcontratada. La clasificación para las empresas que operan en el Reino Unido sería la siguiente:

- ?? En primer lugar, estarían los centros de distribución con alcance mundial, situados cerca de grandes factorías. Estos centros distribuyen las mercancías a los centros del siguiente nivel.
- ?? En segundo lugar, estarían los centros que sirven a Europa, Oriente Medio y África.
- ?? En tercer lugar, los centros de distribución regional, en este caso podría ser Reino Unido e Irlanda.

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

?? Por último, estarían los distintos centros de distribución desde los que se hace llegar la mercancía a los puntos de venta.

Servicios complementarios

Como ha ocurrido en otros muchos sectores, en la logística cada vez se demandan más servicios que doten de mayor valor añadido a los servicios logísticos tradicionales (transporte y almacenaje). Por ello, se han producido multitud de innovaciones en los últimos años, muchas de ellas relacionadas con los sistemas de información y tecnologías de la comunicación.

El cliente quiere saber en todo momento dónde está su producto y por eso en los últimos años la identificación mediante radiofrecuencia ha adquirido cada vez más importancia y ha mejorado los procesos operativos y reducido costes.

En los últimos años han surgido sofisticados sistemas de etiquetado que, mediante un código relativamente sencillo en apariencia, proporcionan multitud de datos sobre el producto.

Los operadores logísticos que trabajan de manera estable con sus clientes entran a formar parte su la cadena de valor y se integran todas las operaciones en sistemas de información abiertos que permitan crear enlaces con los demás miembros de esta cadena de suministro. De ese modo, por ejemplo, los proveedores de una cadena de supermercados podrían tener acceso a los stocks que tienen los almacenes de cara a hacer previsiones para los futuros envíos de producto.

Por lo dicho anteriormente, los sistemas de información y tecnología de la comunicación serán un elemento diferenciador en el mercado de los operadores logísticos en los próximos años.

También se está dando mucha importancia a la seguridad en los últimos años. Por ello, algunas de las innovaciones que se han desarrollado van orientadas a garantizar la seguridad de las personas que intervienen en las distintas fases del proceso logístico.

Cabe destacar, entre las innovaciones relativas a seguridad, un sencillo dispositivo que ha desarrollado una empresa británica llamada Salvo para evitar los accidentes (y en algunos casos con resultado de muerte) derivados de la descoordinación entre el conductor del camión y la persona que carga el mismo. En diversas ocasiones, el conductor del camión mueve el mismo antes de que finalice la carga y quien la está realizando puede llegar a caer desde una altura considerable. El dispositivo diseñado por Salvo bloquea el camión hasta que la persona que realiza la carga ha terminado y presiona un interruptor, que permite desbloquear el camión.

Los servicios antes mencionados de transporte, almacén y complementarios se interrelacionan con los cuatro eslabones logísticos básicos: aprovisionamiento, producción, distribución y servicio postventa. Todos ellos requieren de alguno de estos servicios.

Las empresas de un cierto tamaño suelen subcontratar esos servicios por diversos motivos. Según una encuesta de la Universidad de Edimburgo a 130 directivos de empresas de toda Europa, los factores principales que fomentan la subcontratación de los servicios logísticos son:

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

- ?? Menores costes operativos
- ?? Mayor experiencia en el uso de las tecnologías de la información aplicadas a la logística por parte de las empresas especialistas en servicios logísticos
- ?? Capacidad de las empresas especialistas en servicios logísticos de proporcionar esos servicios en áreas geográficas más amplias

Según estos directivos, los servicios logísticos más subcontratados son:

- ?? Gestión de flotas, servicios de transportes
- ?? Servicios de información aplicadas a la logística
- ?? Gestión de inventarios
- ?? Reciclaje, gestión de devoluciones y de residuos

Las empresas del sector de mayor tamaño y que tradicionalmente se centraban en los servicios de transporte y de almacén están empezando a conceder importancia a los servicios complementarios. Por ejemplo, Exel ha adquirido recientemente Fujitsu Logistics Limited, una división de Fujitsu Limited que diseña software orientado a proporcionar información a los clientes de las empresas de servicios logísticos.

Este tipo de empresas consiguen mejoras a través de procesos de I+D que después suponen ahorros para todo tipo de empresas. Por ejemplo, una empresa llamada Locators ha desarrollado una tecnología que puede reducir los tiempos de manipulación de cajas de fruta en un 80%.

El sector de empresas de servicios complementarios está creciendo a un ritmo más elevado del que cabía esperar hace unos años debido a la introducción de la nueva regulación de Prevención de Riesgos Laborales, que fomenta la necesidad de introducir sistemas que incrementen la seguridad.

VIII. CONDICIONES DE ACCESO AL MERCADO

El sector de la logística está pasando por un momento positivo y las expectativas son de crecimiento. Sin embargo, los clientes están presionando los precios a la baja y los costes fijos de los proveedores logísticos se están incrementando por la mayor necesidad de inversiones en capital.

La industria británica está dominada por unas quince empresas, de las que las tres mayores facturan el 50% de la facturación total. Llama la atención el hecho de que esas tres empresas no son las que más crecen, sino que ahora mismo son las empresas de tamaño mediano las que están experimentando tasas de crecimiento más elevadas.

Algunas de las empresas más pequeñas están encontrando difícil mantenerse en el mercado por esta necesidad de fondos para invertir, por lo que los movimientos de consolidación son cada vez más frecuentes.

Canales de acceso

En general, los distribuidores o agentes son el medio más utilizado por las empresas extranjeras que quieren introducirse en el mercado británico, principalmente en el caso de las empresas de servicios complementarios.. Es complicado contactar con ellos puesto que en el Reino Unido no existe un colegio oficial de agentes.

Lo habitual es que las empresas se den a conocer en ferias sectoriales o por medio de revistas especializadas. También existen empresas privadas que ofrecen los servicios de agentes. Estas empresas informan a los agentes de las posibles ofertas de representación existentes. Las empresas extranjeras pueden anunciarse en las revistas de estas empresas de búsqueda de agentes, aunque siempre pagando.

Habitualmente, los agentes cobran una comisión que se suele situar entre el 10 y el 12%. Según el tipo de negocio, se puede contratar agentes en exclusiva o por zonas. En caso de contratarlos por zonas, éstas suelen ser: Londres y sureste, suroeste y Gales, noreste, noroeste, Escocia e Irlanda del Norte.

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

Las empresas de logística en sentido estricto (transporte y almacén) suelen tratar directamente con sus clientes sin usar este tipo de intermediarios, pero en ocasiones los utilizan al introducirse en el mercado.

Tipos de contrato y medios de pago

Los contratos que las empresas proveedoras de servicios logísticos firman con sus clientes suelen tener una duración de entre dos y siete años. La duración media es de unos cinco años.

Los medios de pago utilizados habitualmente en este sector son la transferencia bancaria, el talón bancario y la letra de cambio. Esto es así tanto en las relaciones comerciales entre empresas británicas como en aquellas entre empresas británicas y extranjeras.

IX. ANEXOS

Tras una serie de entrevistas con empresas del sector, asociaciones y publicaciones, a continuación se exponen algunas de sus características e impresiones sobre la industria de la logística británica. También se incluye el nombre y dirección URL de otras empresas, asociaciones y publicaciones.

1. EMPRESAS

SALVO

Empresa británica que proporciona soluciones a las empresas tradicionales de logística. Estudian el mercado y ven sus carencias y tratan de diseñar productos que las hagan desaparecer. Han creado un sistema para evitar accidentes cuando se produce la carga de los camiones. Son muy optimistas acerca del futuro del mercado logístico británico ya se para ellos es un sector en crecimiento y cuya expansión no ha hecho más que comenzar. Creen que las empresas que operan en el sector logístico, una vez que alcanzan un cierto tamaño, no deben limitarse a funcionar en su mercado nacional, sino que deben ampliar sus horizontes y buscar negocio en otros países puesto que las necesidades de sus clientes les van a obligar a tomar esta decisión si quieren seguir siendo competitivos.

TRANSCOMM

Esta empresa es propietaria de la red británica de soluciones críticas inalámbricas para datos. Dan servicio a multitud de empresas y entre ellas destacan las de servicios logísticos. Según ellos, el mercado logístico británico se encuentra en crecimiento. Además de crecer en tamaño, dicen que crece en la calidad del servicio gracias a empresas como

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

ellos, que aportan valor añadido. En la actualidad se busca tener las mercancías permanentemente localizadas y eso lo permite la tecnología que ellos comercializan.

PRINCIPAL SYSTEMS

Se trata de una empresa dedicada a proveer software para actividades logísticas. Su principal ventaja competitiva es su capacidad de integrar este software con las plataformas líderes a nivel mundial de este tipo de soluciones, como SAP y SAGE. Entre sus clientes se encuentra Unilever. Piensan que el mercado logístico británico está en un buen momento tras unos años complicados y esperan una buena cifra de ventas para su empresa este año.

FKI LOGISTEX

Empresa británica dedicada a ofrecer soluciones logísticas integrales. Una de sus divisiones instala sistemas de manipulación de equipajes en los aeropuertos. Consideran que la customización es clave en el sector logístico. Diseñan el servicio de manera individualizada para cada cliente.

WINCANTON

Empresa proveedora de soluciones globales de logística, consideran que el mercado británico se está recuperando tras un periodo de estancamiento (no recesión) y que el futuro es bastante positivo.

TIBBETT AND BRITTEN

Empresa dedicada exclusivamente a proveer servicios logísticos desde 1958. Han trabajado y trabajan para los principales fabricantes y minoristas. Están especializados en la distribución en el Reino Unido de comida y bebida, ropa y objetos de consumo. Trabajan formando una alianza con sus clientes para proporcionarles servicios personalizados que les supongan una ventaja competitiva. Poseen flexibilidad para adaptarse a los cambios y continuamente desarrollan mejoras e incorporan nuevos servicios de valor añadido; además, incorporan las nuevas tecnologías a sus servicios siempre que es posible. Disponen de un servicio logístico especializado en las necesidades de los centros comerciales. En la actualidad presta este servicio al Centro Comercial Bluewater en Kent y al centro del que Carrefour dispone en San Agustín de Guadalix en Madrid.

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

EXEL

Una de las empresas británicas líderes en el sector. Consideran que el mercado logístico en el Reino Unido está en un gran momento. Piensan que está inmerso en un proceso de consolidación, por el cual muchas empresas pequeñas se están fusionando con otras o están siendo absorbidas por otras más grandes. Piensan que está resultando muy útil el hecho de que se esté formando a gente como especialistas en las actividades logísticas, puesto que esa mano de obra cualificada enriquece enormemente el sector. Piensan que las perspectivas para los próximos 10 años son muy positivas y que los efectos de la ampliación de la UE y la incorporación de China a la OMC van a ser determinantes.

CRAWFORD AMBER

Empresa proveedora de puertas industriales y sistemas para muelles de carga y descarga. Consideran que el mercado de estos productos está creciendo, pero piensan que es difícil cuantificar por el elevado número de pequeñas empresas que existen. Sus expectativas de futuro son muy optimistas puesto que piensan que tienen una clara ventaja competitiva al ser el único proveedor británico que no tiene que subcontratar la producción o el suministro de ninguna de las partes de sus sistemas de puertas y muelles.

Webs de interés

Salvesen	http://www.salvesen.co.uk
Wincanton	http://www.wincanton.co.uk
Tibbett and Britten	http://www.tibbett-britten.com
Exel	http://www.exel.com
Gist	http://www.gistworld.com
DHL	http://www.dhl.co.uk
Locators	http://www.locators.co.uk
Crawford Amber	http://www.crawfordamber.co.uk
FKILogistex	http://www.eu.fkilogistex.com

2. FERIAS

Las ferias sectoriales más destacadas son IMHX (International Materials Handling Exhibition) e ILT (Institute of Logistics and Transport):

?? IMHX es el mayor evento del sector en el Reino Unido. La feria fue inicialmente creada para celebrarse cada cuatro años, sin embargo se ha optado por la

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

celebración cada tres años, debido al éxito obtenido en la primera edición. Esta feria está especializada en equipos de manipulación, elevación y almacenaje: carretillas elevadoras, transporte, embalaje, palets, motores, seguridad en el trabajo, protección laboral, formación de trabajadores, etc

?? ILT es una feria sobre el sector logístico donde se exponen las novedades del mismo y dirigida al mercado nacional británico. La feria se especializa en manipulado de productos, gestión de almacenes y transporte.

Webs de interés

IMHX <http://www.imhx2004.co.uk>

ILT <http://www.ilt2003.co.uk>

3. PUBLICACIONES DEL SECTOR

SUPPLY CHAIN EUROPE

Se trata de una de las principales publicaciones del sector. Según ellos, el mercado está en un momento confuso. El tamaño del mercado está creciendo, pero las empresas deben adaptarse a los cambios que se están produciendo para no ser absorbidas por otras o perder su cuota de mercado a favor de empresas extranjeras. Consideran que la tecnología es un elemento básico en la actualidad. Piensan que los gobiernos deben implicarse en la construcción de centros logísticos.

Webs de interés

Logistics Manager <http://www.logistics-manager.com>

Warehouse & Logistics News <http://www.warehousenews.co.uk>

Supply Chain Europe <http://www.scemagazine.com>

4. ASOCIACIONES

THE INSTITUTE OF LOGISTICS AND TRANSPORT

Se trata de una organización que agrupa a todos aquellos interesados en el mercado logístico británico. Es una institución donde se exige pagar una cuota para ser miembro. Cuenta con 22.000 miembros, que pueden beneficiarse de los servicios que ofrece el Instituto, tales como asesoramiento, estudios, publicaciones, etc. Consideran que el

EL MERCADO DE LOGÍSTICA EN EL REINO UNIDO

mercado logístico británico está en un gran momento y experimentando una revolución debido al uso de las nuevas tecnologías, en especial la radiofrecuencia.

Webs de interés

The Institute of Logistics and Transport <http://www.iolt.org.uk>

British Materials Handling Federation <http://www.bmf.org.uk>

British International Freight Association <http://www.bifa.org>