

Adecco



TERMÓMETRO LOGÍSTICA

Introducción

Los servicios logísticos a nivel global y local son un eslabón fundamental en el funcionamiento de la economía. Gracias a la operación logística, las materias primas y/o los productos son transportados y distribuidos para que lleguen a sus respectivos destinos, ya sea para continuar un proceso de producción, almacenamiento o distribución a los puntos de ventas o a los hogares de los consumidores.

El objetivo de este Termómetro es brindar información cualitativa y cuantitativa de Recursos Humanos de este sector del mercado, de gran impacto económico en nuestro país.

El contenido se elaboró con base en la información obtenida durante 25 entrevistas, a referentes de Recursos Humanos o CEOs de empresas logísticas de diferente tamaño y subsector.

Perfil de las empresas relevadas

Más de 500 empleados	24%
Hasta 500 empleados	48%
Hasta 100 empleados	28%

Las empresas participantes desarrollan diferentes actividades dentro del sector logístico: traslado, almacenamiento, gestión de inventarios, transporte, distribución y Comercio Exterior.





El mercado logístico como aliado estratégico de otros segmentos económicos y proveedor de mano de obra en crecimiento

Según el INDEC, el 21.3% del PBI 2021 fue aportado por el sector logístico. Este, además, genera no solo puestos de trabajo de manera directa, sino también empleos en sectores complementarios como seguridad, limpieza, IT, inmobiliario, entre otros. Como ejemplo podemos mencionar que las ventas o alquileres de locaciones para depósitos, desarrollaron un alto porcentaje de las transacciones inmobiliarias en el último año.

El comercio electrónico en Argentina creció durante 2021 un 68% respecto al año anterior, con una facturación de \$1.520.000.000.000 (Fuente: Cámara Argentina de Comercio Electrónico, CACE). Esto se traduce en 196 millones de órdenes de compra (20% más que en 2020); en 381 millones de unidades vendidas (52% más versus 2020); y en un ticket promedio de \$7.757. Este crecimiento es realmente significativo. Detrás de todo este segmento de mercado existen miles de personas contratadas para asegurar que los productos lleguen a sus destinos.

El empleo en el sector

Según el informe 2021 de la Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (Cedol), el sector generó el año pasado unos **35.785** puestos de trabajo, incluyendo transportistas.

Empleados de Logística	24.487
Transportistas	11.298
Total empleo	35.785

Fuente: Cedol.

Como ya mencionamos, el gran motor del sector logístico fue sin dudas el crecimiento del e-commerce que se potenció durante la pandemia de COVID-19 y continúa creciendo año a año.

Según Sergio Sera, Key Account Manager de Logística & Retail de Adecco para Argentina & Uruguay, “las empresas ligadas a la distribución interna relacionados con el retail, consumo masivo, tecnología, línea blanca, depósitos y Warehouse, son los que más han crecido. Se destacan, en dicho despegue, las empresas que brindan un mix de servicios como depósito + stock + armado de paquetes + distribución terrestre. El sector tuvo que actuar rápidamente para dar respuesta a un comprador online, que demanda que su pedido llegue con rapidez, efectividad y eficacia”.

Una parte de los argentinos, al igual que en el resto del mundo, cambió su modalidad de compras, exigidos por el aislamiento obligatorio, y la logística tuvo un protagonismo evidente para asegurar el movimiento y abastecimiento de mercaderías.

De las empresas entrevistadas para este estudio, el **60%** cuenta hoy con una dotación mayor a la de marzo 2020. El **24%** tiene la misma cantidad de empleados que antes de la pandemia y solo el **16%** restante cuenta hoy con menos empleados. El crecimiento de las empresas fue bastante heterogéneo y arroja una mediana de crecimiento del **17.5%**, con una mínima de **5%** y una máxima de **30%**.

El **48%** de las compañías que participaron en esta investigación cuentan con personal eventual. La mediana de dotación eventual es de **3.4%** y oscila según el sub rubro entre **1%** y **20%**. Los eventuales más contratados tienen que ver con empleados de carga y descarga.

El segmento de empresas que se dedica a la gestión de comercio exterior es el que más dificultades está teniendo para mantener su dotación. El alto costo laboral también ha afectado a empresas de transporte que no pudieron reinventarse y acoplarse al crecimiento del e-commerce.



Los perfiles más buscados

Adecco Argentina realizó en el 2021 un relevamiento para conocer cuáles son los perfiles más buscados en el país, con base en las búsquedas realizadas durante ese año. Si bien se observa algo de diversidad según la ubicación geográfica, existe cierta recurrencia a la solicitud de perfiles relacionados con IT y los de operaciones.

Según el mismo relevamiento de Adecco, los aspectos más solicitados por las empresas, a la hora de contratar nuevo personal, es que los candidatos cuenten con experiencia laboral (60%), posean título universitario o terciario (49%), cuenten con habilidades blandas (49%), manejo de herramientas informáticas (36%) e idiomas (23%), y también, que vivan cerca del lugar de trabajo (25%).

Los clientes de Logística y Retail de Adecco Argentina son recurrentes en la demanda de los siguientes perfiles:

Operarios

- Operarios de picking
- Operarios de carga y descarga
- Operarios para manejo de auto elevadores
- Operarios de Despacho
- Operarios de Almacén
- Maquinistas de puentes grúa.

El servicio de Búsqueda y Selección de Adecco tiene alta demanda de puestos de operaciones en todos sus niveles (desde analistas hasta gerentes), mandos medios, administrativos con formación en logística y perfiles de IT, especialmente desarrolladores con orientación en e-commerce.

Los perfiles de control de tráfico y flota son también muy buscados, al igual que los prospectos especializados en inteligencia de datos y análisis de datos cuantitativos y cualitativos.

Este último rol es cada vez más buscado, ya que las empresas del sector de operación logística necesitan ser cada día más eficientes ante un cliente muy exigente, en especial cuando hablamos de la logística de “última milla”, es decir el último tramo de traslado de los productos hacia la puerta del consumidor final. Se trata de un usuario o comprador que exige tiempos de entrega cada vez más cortos. El desafío fundamental es optimizar la corta ventana de horario de entrega y la eficiencia en la planificación de los recorridos. Para ello hace falta gente especializada.

A la hora de seleccionar los candidatos, Adecco se encuentra con dos situaciones específicas del sector:

- Gente con mucha experiencia, pero sin título de formación profesional.
- Estudiantes / profesionales universitarios o terciarios sin experiencia.

Rotación de personal

Se observa cierta rotación de mandos medios, sobre todo proveniente de empresas pequeñas y medianas. El cambio obedece, sobre todo, a las siguientes situaciones:

- 1 Moverse a puestos con mejor propuesta salarial y paquete de beneficios.
- 2 Mayores desafíos.
- 3 En un segmento de mercado, en donde la presencialidad es casi del **100%**, la oferta de un sistema híbrido de trabajo también es un aspecto muy valorado a la hora de cambiar de compañía.

Las empresas que participaron de este estudio manifestaron tener una rotación promedio de personal de convenio de **3.4%** (entre el **1%** y el **5%**). En cuanto a los empleados no convencionales, el promedio de rotación es de **3.1%**, con un rango que va entre **1%** y **9%** dependiendo de la empresa.



Los salarios del sector logístico

Si bien para el INDEC, los ajustes salariales 2021 tuvieron, a nivel general, un aumento del 53,4%, superando la inflación, los indicadores privados hablan de un promedio de ajuste del año pasado del 47.4%, con una caída del salario del 3.5%, especialmente para el personal fuera de convenio.

Los sectores que mejores ajustes tuvieron fueron Fintech (superó la inflación), al igual que la industria del Hierro, Aluminio y Metalurgia. Los que se quedaron casi en punto de equilibrio fueron los bancos y entidades financieras. Ya por debajo, pero cerca del 50%, fueron Energía, Agropecuarios e Industria Automotriz.

Al momento de realizar esta guía (agosto del 2022), la inflación acumulada del año, según mediciones del INDEC, fue de 56.4%, con un interanual de 78.5%. El IPC constituye el principal indicador para los ajustes salariales, tanto de convenio como no convencionales. Según el Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM), publicado mensualmente por el Banco Central, se prevé un IPC para el 2022 de 95%.

Este crecimiento de la inflación de los últimos meses ha generado negociación y reapertura de paritarias de los gremios más grandes, sobre todo los que firmaron aumentos del 60% anual, como por ejemplo Comercio y UOCRA que ya han reiniciado conversaciones.

El rubro logístico tiene hoy dos componentes importantes que bajan la rentabilidad del negocio con la potencial pérdida de empleo:

- 1** Aumento del combustible. En lo que va del año, ha subido un **45,36%** (mayo 2022).
- 2** Mano de obra. Durante este año, ha subido un **34,92%** faltando aún el resto de la paritaria que se irá devengando durante el año.



Ajustes para personal dentro de convenio

Si bien el sector logístico se maneja con diferentes paritarias según el sub rubro, podemos decir que los principales sindicatos mencionados son Camioneros y Comercio.

Las empresas entrevistadas mencionaron haber ajustado el año pasado un promedio de **49.6%**. Si recordamos que la inflación del año pasado fue del **50.9%**, el promedio estaría apenas por debajo del IPC.

Para el 2022, las empresas manifiestan atenerse a las paritarias para implementar los ajustes. Según lo previsto en los presupuestos mencionados, dicho ajuste se estimó con base en la creciente inflación entre el **60%** y **72%**. Cabe recordar que el Sindicato de Camioneros pactó para los primeros 6 meses de este año, un ajuste escalonado del **31%**. No obstante, viendo la inflación de los últimos meses, ese sindicato planteó (a principio de octubre), para el segundo tramo de su paritaria, un aumento salarial del **100%**, tomando como base el acuerdo alcanzado en abril de este año.

Fuera de convenio

Según las empresas entrevistadas para este Termómetro, el promedio de ajuste salarial para los fuera de convenio en el 2021 fue del **54.2%**. En el 2022, dichos ajustes van moviendo permanentemente la vara, a medida que se acumula la inflación. Las previsiones para el 2022 son bastante inciertas, aunque, a julio 2022, el promedio manifestado es de **66.4%**.

El **72%** de las empresas relevadas tiene un presupuesto de ajuste entre el **60%** y el **80%**. Las etapas de implementación van entre 3 y 4, aunque algunas empresas incluyeron una quinta etapa en diciembre 2022 para intentar equiparar el salario a la inflación, de una forma más real.

Con respecto al bono 2021, el **65%** de las empresas participantes afirmaron haberlo pagado.

Para tratar de evitar tanta pérdida del poder adquisitivo, los departamentos de recursos humanos se encuentran activos en los siguientes aspectos:

- Actualización salarial.
- Revisión de los beneficios.
- Bonos.
- Incrementos adicionales.
- Compensación por pérdida de poder adquisitivo.
- Capacitación.
- Planes de carrera claros.
- Trabajar en el salario emocional.

Si bien los beneficios son muy valorados, el aumento salarial sigue por encima en la preferencia de los colaboradores. Otros aspectos de fidelización, más allá de los ajustes de sueldos, son la capacitación, el trabajo flexible y el crecimiento interno.

Beneficios del sector

Si bien en el mercado general, el trabajo híbrido es una modalidad que se mantiene desde la pandemia y constituye un aspecto altamente valorado por los trabajadores, el sector logístico en particular fue uno de los pocos que trabajó 100% presencial durante la pandemia. No obstante, un 44% de las empresas relevadas mantiene cierto sistema híbrido especialmente para las áreas corporativas. En general, la implantación es de 1 o 2 días por semana. De estas empresas con sistema híbrido vigente, el 20% proyecta volver a la presencialidad 100% este año, reduciendo gradualmente la cantidad de días por semana. Sobre todo, para recuperar cierta agilidad en los vínculos y el trabajo en equipo.

Hemos observado que, por una cuestión de informatización de la gestión de aduana y puerto, las empresas que se dedican exclusivamente al comercio exterior son las que utilizan con mayor frecuencia el sistema híbrido de trabajo.



Capacitación

Según Diego Suárez, Gerente de Training & Consulting de Adecco Argentina, las capacitaciones y servicios de consultoría más solicitadas dentro del sector logístico son:

- Coaching grupal para mandos medios
- Excel
- Trabajo remoto eficiente
- Comunicación efectiva
- Certificación de manejo seguro de autoelevadores
- Lean Management
- Curso de RCP/DEA/Primeros Auxilios
- Programa de Liderazgo para mandos medios
- Atención al cliente
- Planificación & gestión de ventas
- Evaluación de potencial
- Desvinculación asistida (outplacement)
- Carga y descarga sustentable
- Seguridad del transporte y manipulación de mercadería
- Capacitación en logística interna
- Capacitaciones en salud y seguridad ocupacional
- Gestión de competencias para mandos medios
- Logística y distribución
- Cadena de suministros
- Diversidad & Inclusión
- Capacitación en S&H (trabajo en altura, esp. confinado, eléctrico y en caliente)
- Manejo defensivo
- Seguridad e higiene.

Si bien durante la pandemia la mayoría de las capacitaciones se realizaban de manera virtual, hoy se observa en el sector logístico un mix en cuanto a la implementación, con una clara inclinación hacia la presencialidad.

En cuanto a las necesidades de capacitación, si bien la formación sobre aspectos técnicos lidera, el crecimiento del sector ha generado también una demanda de formar a los líderes en habilidades blandas como motivación, manejo de inteligencia emocional y competencias cognitivas orientadas a la creatividad. Por otro lado, se requieren con mayor intensidad habilidades en el manejo de datos.

En el caso de empresas logísticas que trabajan en comercio exterior, el manejo de divisas es un tema también de interés para formar.

Los beneficios indicados con mayor frecuencia en las entrevistas del sector logístico fueron: Regalo de fin de año, Prepaga y Capacitación.



NOTA: En el cuadro siguiente podemos observar qué porcentaje de empresas cuenta con este beneficio. Es decir que la tabla no se refiere a la cantidad de personal que lo recibe, sino a si la compañía cuenta o no con esa política para empleados.

Beneficios elevados	La empresa otorga este beneficio
Regalo de fin de año	76%
Prepaga	76%
Capacitación	68%
Comedor/ Almuerzo/ Vianda a cargo de la empresa	64%
Auto de compañía para trabajar	56%
Viáticos	52%
Idioma	48%
Regalo de casamiento / Nacimiento / Cumpleaños	48%
Gimnasio	40%
Vacaciones adicionales	24%
Billetera virtual	16%
Tarjeta de beneficios	16%

Regalo de fin de año

Los valores mencionados de la canasta navideña oscilan entre los \$5.000 y \$15.000 por empleado, con un promedio de inversión de \$9.300. En general la canasta es similar para todo el personal. Además de almuerzos o fiestas de fin de año, algunas empresas realizan sorteos. Una de las empresas indicó que en vez de entregar la tradicional caja navideña, le dio al personal una suma de dinero a través de una billetera virtual.

Prepaga

Si tomamos como referencia OSDE, el nivel de cobertura de salud de las empresas es el equivalente al plan 410 / 310 para gerentes, 310 / 210 para jefes y 210 para el resto de los empleados.

Almuerzo

El valor promedio del almuerzo estimado por las empresas es de \$800 por empleado.

Viáticos

Algunas de las empresas tienen establecido un tope máximo de reintegro por mes. En cuanto a los tanques de nafta, se cubren entre 2 y 4 por mes dependiendo el rol y la jerarquía.

Idioma

En todos los casos relevados el idioma es el inglés. Se ofrecen clases individuales o grupales que se toman, en general, fuera del horario laboral. Las empresas también utilizan sistemas online para este tipo de formaciones.

Gimnasio

Como parte de incentivo al Wellness, las empresas que cuentan con este beneficio cubren el 50% del costo de abono mensual.

Vacaciones adicionales

Este beneficio es exclusivo para jefes y gerentes.

Billetera virtual

Este es un beneficio que comenzó a brindarse durante la pandemia y hoy continúa en muchas de las empresas. En general es para gastronomía y supermercados que tengan QR para pagar. El monto es diferente según el nivel de puesto, pero oscila entre \$8.000 y \$12.000.

Otros beneficios mencionados

- Guardería
- Horario flexible
- Cuponstar
- Seguro de retiro
- Customización de los bonos y ajuste selectivo de salarios.

El reclutamiento de personal logístico

Como ya hemos mencionado, las posiciones más difíciles de cubrir son las técnicas y de ingeniería de proyectos, logística y plantas, que además de formación, cuenten con experiencia y buen nivel de inglés.

Hemos observado que las empresas más grandes trabajan con consultoras de selección y reclutamiento, reclutadores internos y portales como LinkedIn, Zona Jobs y Bumeran. Para perfiles técnicos más difíciles, el headhunting es una opción que también se está utilizando.

Las empresas medianas y pequeñas se manejan mucho por recomendación de candidatos, incluso para personal eventual de carga y descarga.



Otras políticas de contratación

Políticas de inclusión

Durante las entrevistas, hemos observado que las empresas participantes –sean grandes, medianas o pequeñas–, no tienen actualmente un programa de inclusión oficializado para la incorporación de personas con discapacidad, trans, aumento del cupo de mujeres, ni fomento de contratación de personas mayores de 45 años.

Cupo de mujeres

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), existen grandes brechas de género en el mundo empresarial de América Latina y el Caribe, donde las mujeres ocupan solo el 15% de los cargos directivos y son dueñas de apenas el 14% de las empresas.

Si bien hoy la contratación de mujeres sigue siendo desigual en las industrias, cada vez existen mayor cantidad de políticas de equidad para su incorporación. Según los datos de la Encuesta Permanente de Hogares que hace el INDEC, en el tercer trimestre de 2021 las mujeres alcanzaron tasas récord de actividad (50,4%) y de empleo (45,9%); las más altas desde 2017. Por el contrario, la tasa de desempleo fue medio punto más bajo que antes de la pandemia. Sin embargo, con relación a los puestos de alta dirección, hay un 62,8% de varones en esos roles versus un 37,2% de mujeres.

Según Sergio Sera, KAM de Logística & Retail para Adecco Argentina y Uruguay, la relación pareciera ser 1 mujer cada 9 hombres en este sector. En especial en las áreas técnicas y operativas hay una clara diferencia en volumen de postulación de hombres y mujeres. Las mujeres parecieran postularse más a posiciones soft o de soporte interno.

Personas trans

Hoy la realidad de contratación de personas trans es aún muy baja. La Ley 27.636 de promoción del acceso al empleo formal para personas travestis, transexuales y transgénero, establece un cupo de contratación no inferior al 1% en los organismos del Estado nacional. Pero también incluye incentivos fiscales para las organizaciones del sector privado que contraten personas de este colectivo. No obstante, ninguna de las empresas que relevamos, mencionó tener esta política de manera definida, pero tampoco tienen restricciones explícitas al respecto.

El sector logístico actualmente no se destaca por la inclusión de personas trans.

Personas mayores de 45 años

Según estadísticas de Adecco, en Argentina solo 2 de cada 10 ofertas laborales están dirigidas a personas con más de 45 años, quienes por distintos motivos buscan reinserirse en el mercado laboral. Esta cifra representaría alrededor de 800.000 personas.

Varios interlocutores entrevistados de Recursos Humanos del sector logístico, ante la falta de perfiles con experiencia en el rubro, se vuelcan a contratar personas mayores de 45 años con trayectoria en este sector de mercado y que cuenten con habilidades de manejo de flota. Esto se ve especialmente en empresas medianas y pequeñas.



4 tendencias globales en la industria de la logística y la cadena de suministro

Si bien la pandemia ha acelerado el crecimiento del comercio electrónico y la innovación digital, y puede haber escasez de mano de obra exacerbada, estas tendencias han sido evidentes durante mucho tiempo. Las empresas de logística han tenido que hacer frente a la creciente incertidumbre, volatilidad, complejidad y riesgo. Para estructurar todo el cambio que está experimentando la industria, hemos identificado cuatro megatendencias que afectan al sector de la logística y la cadena de suministro:



E-commerce
¿Auge o fracaso?



Delivery de
última milla



Transformación
digital



Transición
verde



1. El auge del comercio electrónico que impacta en la logística ahora se está desacelerando

La proporción promedio global de consumidores que compraron en línea a finales de 2020 era del 85%. Si bien las cuarentenas ciertamente han acelerado esta tendencia, muchos esperan cambios en el comportamiento del consumidor, como la preferencia por la compra en línea.

El comercio electrónico B2B también está prosperando: las ventas B2B alcanzaron los 12,21 billones de dólares en 2019. Se espera que el mercado alcance los US\$25,57 billones para 2028, expandiéndose a una CAGR de 18.7% entre 2021 y 2028. Se espera que el mercado de logística tercerizada de EE.UU. crezca durante 2022-2027 a una CAGR del 6%.

Este cambio en línea ha cambiado el juego para el sector logístico. Los clientes ahora esperan que les entreguen los productos dentro de uno a tres días y están exigiendo más opciones de entrega flexibles, a bajo costo o sin costo adicional. Si bien la entrega a pedido siempre fue la forma en que se dirigía la industria, la pandemia ha acelerado el progreso.

La entrega es ahora una parte integral de la experiencia del cliente de retail, con el potencial de impactar en las reputaciones de las marcas. Tres de cada cuatro clientes informaron tener una experiencia de entrega negativa en la primera parte de 2022, lo que generó críticas negativas en línea para las marcas de comercio electrónico: reseñas que nada tienen que ver con los productos en venta.

La mala entrega también pone en riesgo las ventas futuras, con el 23% de los clientes informando que no comprarían a un minorista nuevamente después de una mala experiencia de entrega. Este es un componente clave que impulsa el abandono del carrito.

Las empresas tendrán que equilibrar las expectativas del cliente con el costo del servicio, que está siendo impulsado por la volatilidad que existe en el mercado justo ahora debido a los conflictos globales, la confianza del consumidor e inestabilidad política.

El auge del comercio electrónico ha cambiado la estructura de la mano de obra, trasladando los puestos de trabajo de las tiendas a los almacenes.

La pandemia aceleró un modelo logístico enfocado principalmente en la recepción de pedidos online y la preparación de estos a través de los Dark Stores que claramente responden al crecimiento permanente de las compras a través de internet. Este concepto no es nuevo, tiene un antecesor en las Dark Kitchen, que se enfocan exclusivamente en cocinar para pedidos online que se entregan por alguna de las plataformas especializadas en el tema. Estos restaurantes tienen todo el personal de cocina pero no mozos ni salón comedor. No están abiertos al público.

Los Dark Stores, lejos de ser tiendas tradicionales, son más bien depósitos o centros de operaciones que trabajan exclusivamente con la venta online y se ubican de manera descentralizada en diferentes puntos de las ciudades, para tener mejor y más rápida llegada. Esto ahorra presupuesto en decoración de tiendas, gráfica, personal comercial y de cajas. El enfoque es exclusivamente logístico por lo que permite mejorar la eficiencia y por lo tanto los costos gracias a los procesos, la automatización y la especialización.

Cuando el comprador online adquiere un producto, los empleados de la Dark Store son los que recorren los pasillos de la tienda buscando los artículos para luego ser preparados y retirados por la empresa de distribución puerta a puerta. Como están cerradas al público general, se pueden ubicar en puntos estratégicos para la recogida del pedido, evitando zonas de mucho tráfico y facilitando la entrega de última milla, por ejemplo. En general pueden tener diferentes niveles de automatización, diferente software de gestión de depósitos y, en algunas empresas de países desarrollados, hasta robots colaborativos o los ya conocidos drones.

La velocidad y calidad con que se procesan y entregan los pedidos a través de las Dark Stores son los aspectos diferenciadores por los que este tipo de comprador crece día a día y avanza a nivel mundial.

En Argentina, este es un camino que se está comenzando a recorrer, sobre todo en rubros de retail como supermercados, indumentaria, electrónica y electrodomésticos.

Como tal, habrá una gran demanda de operadores de almacén y una mayor competencia entre proveedores en ciertas áreas de empleo: repartidores de última milla, especialistas en gestión de suministros y conductores especializados.



2. La última milla es un sprint de innovación

En el viaje de un producto desde el almacén hasta la puerta, la “última milla” es clave para mantener contentos a los clientes. Es también la parte más costosa del proceso de envío y la que consume más tiempo.

Según Business Insider, la entrega de última milla implica hasta un 53% de los costos totales de envío. Y con las expectativas crecientes de envío y devoluciones gratis, las empresas están buscando maneras de agilizar el proceso. También reveló una brecha en el mercado: con grandes empresas logísticas que luchan por satisfacer la demanda, están surgiendo nuevas empresas de última milla.

La mayoría de las grandes navieras han tenido años excepcionales en términos de rentabilidad, porque siguen aplicando recargos durante los envíos de temporada para entregar a los hogares de las personas, quienes no tienen variedad de opciones.

La aparición de empresas de última milla que pueden ofrecer opciones de entrega a minoristas con tarifas “todo incluido”, reducen el riesgo de que se apliquen recargos durante el próximo ciclo de facturación, lo que podría cambiar el juego.

La mayoría de los nuevos participantes son empresas emergentes con modelo de negocios colaborativos, lo que podría desencadenar la ‘uberización’ de la industria logística.

Entre algunos de los jugadores que surgen se incluyen AxleHire34 y Veho35, que aceptan kits de comida y paquetes de minoristas especializados, y los ordenan en rutas predefinidas que son ofertadas por trabajadores independientes. Esto va más allá del ‘modelo del mensajero’ empleado por la mayoría de las start-ups, incluyendo Uber, donde se entrega un solo paquete por viaje.

Las empresas emergentes como Piggybee emplean un modelo diferente, conectando a los usuarios con los viajeros que se dirigen a donde ellos necesitan llevar su paquete. Si bien la mayoría de las empresas se centran en la IA y los grandes datos para optimizar la eficiencia, la tecnología de entrega, como drones y vehículos eléctricos, cobra cada vez más importancia.

La entrega aérea con drones destaca por su potencial para entregar a lugares remotos. En 2021, NHS Highlands se asoció con Skyports y comenzó a usar drones para llevar tests de COVID-19 y otros materiales médicos a instalaciones médicas remotas. Y Zipline y UPS estaban usando drones para entregar vacunas contra el COVID-19 a lugares remotos en Ghana. Para mejorar la entrega de última milla en áreas urbanas, Amazon Scout, Starship Technologies y Eliport se encuentran desarrollando drones de entrega a domicilio.

Con el surgimiento de nuevas empresas de entrega de última milla todo el tiempo, la economía colaborativa parece lista para ingresar en la logística. A medida que aumenta la automatización y las opciones de entrega para última milla, va a haber un cambio desde trabajos de almacén hasta trabajos de envío, que pueden ser en la economía colaborativa. La gran pregunta es cómo proporcionar oportunidades sostenibles para esos trabajadores.

Las empresas también tendrán que considerar cómo equilibrar esto con otros métodos de empleo, así como mantener un ojo puesto en los cambios regulatorios.

En la UE ya se están elaborando nuevas normativas. La Comisión Europea lanzó una propuesta de un conjunto de medidas para mejorar las condiciones de empleo de trabajadores de plataforma. Y en EE.UU., la administración de Biden ha dicho que “la mayoría de los trabajadores temporales deberían ser considerados empleados”, lo que podría elevar los costos para empresas que emplean trabajadores por encargo.

Con nuevas empresas, modelos de negocio y nuevas tecnologías emergiendo todo el tiempo, los jugadores establecidos están teniendo que repensar sus planes. Con el fin de satisfacer la creciente demanda y mantenerse competitivo, Amazon ha comenzado a operar su propia flota de aviones de carga y ha realizado inversiones para ser capaz de transportar sus propios paquetes de manera más eficiente y económica. La empresa prometía entregar más paquetes que UPS y FedEx en los EE.UU. a principios de 2022.





3. La transformación digital es el futuro, pero requiere invertir en las habilidades adecuadas

Las tecnologías avanzadas de robótica y automatización ya permiten a las empresas ofrecer mejores servicios mientras ahorran dinero. La entrega de paquetes también podría hacer más uso de la automatización, a través de innovaciones como vehículos autónomos o drones de reparto.

Todavía no estamos en la etapa completa de los vehículos autónomos, pero estamos llegando allí con soluciones de almacén para picking, packing y envíos. Y toda esta tecnología es una inversión.

En la industria más amplia, hay más inversiones en esta área. Por ejemplo, las empresas manufactureras como MAN Truck & Bus están invirtiendo en camiones autónomos, con la introducción de vehículos autónomos de cero emisiones esperados para el final de esta década.

El plan es también cooperar con las empresas de logística para probar tráfico automatizado de centro a centro y ponerlos a disposición para 2030.

Los estudios muestran que más del 80% de los almacenes no tienen ningún tipo de automatización. Mientras que las empresas de logística pueden ver el potencial de la automatización, en el pasado han sido conservadoras al momento de invertir. De acuerdo con Mc Kinsey, en 2019, la inversión en automatización de almacenes estaba creciendo más lentamente en la logística que en

el comercio minorista, el sector automotriz o el farmacéutico. Se espera que el mercado de automatización de almacenes tenga un crecimiento anual récord de alrededor del **10%** entre 2021 y 2030.

La automatización es solo un elemento de la transformación digital. En un mundo incierto y complejo, existe una creciente necesidad de visión a futuro para hacer frente de la mejor manera a situaciones que cambian rápidamente. Eso pone el inteligente uso de datos en el centro de la transformación. Este dará como resultado una cadena de suministro más resistente y ágil, impulsada por tecnologías como internet de las cosas (IoT), IA y blockchain – utilizadas para realizar una trazabilidad de los productos, no solo durante los procesos de almacenamiento o de entrega, sino también cuando recorren cada una de las otras etapas de la cadena de suministro. Estas tecnologías interconectarán digitalmente al ecosistema de la cadena de suministro y mejorarán la colaboración, la visibilidad y la gestión de riesgos.

Estas tecnologías aplicadas a la logística se implementan con el objetivo de mejorar los procesos de inventario, almacenamiento, transporte y entrega, y consecuentemente mejorar la eficiencia, que llevaría a disminuir costos, errores humanos y a necesitar otro tipo de perfil de colaborador que tenga un mejor conocimiento y aplicación de la tecnología.



El primer paso de tecnologización que observamos, fortalecido por y durante la pandemia, se centró en agilizar la compra digital, procesamiento de pagos electrónicos, gestión de pedidos, etc. El software logístico para la planificación de rutas de distribución en tiempo real también genera un indiscutible valor agregado para la satisfacción general del cliente, sobre todo para las entregas de última milla que permiten planificar rutas eficientes de distribución, bajar costos y reducir los recursos humanos para las entregas.

Con la continua integración de servicios punta a punta en las cadenas de suministro digitales y equipos de manipulación de materiales potenciando el uso de sistemas de gestión y de control de almacenes, la necesidad de centrarse en el cumplimiento y la seguridad está aumentando. Esta transformación digital cambiará la composición de la mano de obra, creando nuevos puestos de trabajo y oportunidades, reduciendo también la demanda de algunos roles de almacén.

Sin embargo, mientras algunos trabajos se expandirán o cambiarán de enfoque y se crearán nuevos puestos de trabajo, otros seguirán siendo una parte fundamental del negocio; todavía van a necesitarse conductores de montacargas y camioneros. Si bien la automatización y la digitalización deberían ser una prioridad para las empresas de logística, no eclipsará la necesidad de personas con las habilidades adecuadas. La tecnología está revolucionando el sector, pero las empresas seguirán necesitando personas y tendrán que invertir en sus habilidades.

Al **42%** de los trabajadores de este sector les preocupa que la automatización afecte su trabajo en el futuro (por ejemplo, máquinas y robots haciendo trabajos que alguna vez hicieron los humanos):

- Al **49%** le preocupa que la automatización los haga perder su trabajo.
- El **68%** piensa que la automatización los obligará a aprender nuevas habilidades.

La incorporación de robots en los depósitos es una realidad cada vez más cercana. Según un informe de 2021 de la Federación Internacional de Robótica, unos 3 millones de robots operan en fábricas de todo el mundo.

Los empleados de los depósitos, en economías más desarrolladas, hoy cuentan con robots para manipular productos pesados o de mayor riesgo en entornos potencialmente más peligrosos. Además de disminuir el riesgo de accidentes, los colaboradores se capacitan en la operación de estos robots desarrollando habilidades que generan una mejor productividad y eficiencia.

Esta automatización con robots se eficientiza gracias a tecnologías como internet de las cosas y Big Data, que maximizan el rendimiento de los robots y disminuyen el error derivado de la operatoria manual.

Lamentablemente, la inversión en Argentina en el mercado logístico no parece ser tan inmediata. Los costos de inversión versus la recuperación son más a largo plazo y están afectados por el contexto económico del país. La brecha actual entre el costo de la hora laboral versus el costo del robot todavía no es beneficiosa, pero es un camino que más tarde o más temprano las empresas están comenzando a considerar o a dar sus primeros pasos. Esto cambiará varios de los perfiles de empleados de depósito, quienes deberán tener un conocimiento del uso más amplio de la tecnología, y que realizarán tareas más enfocadas al control que a lo operativo. Con respecto a lo manual, tal vez el picking todavía conlleve una curva de implementación más larga.

Es momento de ofrecer oportunidades de readiestramiento para los trabajadores de almacén, que pagarán dividendos a largo plazo para empresas dispuestas a invertir ahora. Mejorará la retención y fidelizará a los empleados a través de una cultura innovadora en el lugar de trabajo. Siempre deberíamos estar pensando en cómo podemos mantener el enfoque sobre la gestión del capital humano; se trata de crear la correcta experiencia del empleado.



4. A toda velocidad hacia una transición verde

El sector de la logística y la cadena de suministro se considera una piedra angular de la transición hacia una economía verde. El transporte fue responsable del 27% de las emisiones de gases de efecto invernadero en los EE.UU. en 2020.

Al mismo tiempo, el sector logístico es particularmente vulnerable a los riesgos relacionados con el clima debido a su dependencia de la infraestructura física como carreteras, almacenes, aeropuertos y ferrocarriles.

Las empresas del sector logístico están trabajando para:

- Descarbonizar el transporte
- Innovar en las entregas de última milla
- Emplear modelos de negocios circulares
- Reducir el consumo de energía
- Responder a la presión legislativa y regulatoria
- Aprovechar la automatización, la digitalización y la IA

Este trabajo podría tener un efecto dominó en el personal. Cuando observamos la disminución de las emisiones de carbono, las soluciones podrían incluir vehículos eléctricos o drones, que repercutirán en los puestos de trabajo que necesitan las empresas. También necesitarán personas con comprensión de nuevas tecnologías. La sustentabilidad, la digitalización, los trabajos del futuro: todo está vinculado.

Una apuesta por la sostenibilidad también podría hacer más atractivas a las empresas en el mercado. La gente quiere trabajar para empresas que se preocupan por su gente y su impacto.

Adecco



Adecco Argentina



Sergio Sera

Key Account Manager Logística & Retail

Sergio.Sera@adecco.com

adecco.com.ar

