

Itinerario del talento y el empleo en España

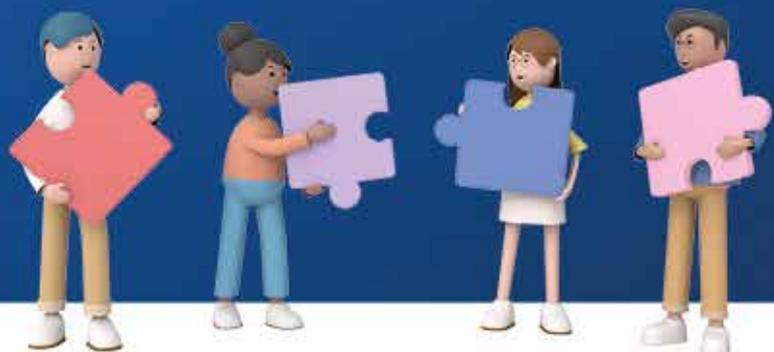
INFORME DISTRIBUCIÓN Y SUPPLY CHAIN 2023



Índice

1.	CARTA DE FRANCISCO RIBEIRO	3
2.	INTRODUCCIÓN	5
3.	RETOS ACTUALES DEL SUPPLY CHAIN, LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN ESPAÑOLES	7
4.	EL SECTOR EN CIFRAS	9
5.	¿QUÉ BUSCAN LAS EMPRESAS? Hoja de ruta para el talento en el sector logístico español	18
6.	¿QUÉ BUSCAN LOS PROFESIONALES? La Propuesta de Valor de Empleado para el sector	23
7.	CONCLUSIONES	27

ELABORADO POR:



En España llamamos 'Desajuste de Talento' lo que en otros países denominan 'Escasez'. Es obvio: en España hay talento, mucho talento. Sin embargo, 8 de cada 10 empresas españolas afirman tener problemas para encontrarlo e incorporarlo a sus equipos. En un país con unas tasas de desempleo tan altas, es especialmente doloroso seguir hablando de este desajuste. Pero existe.

Y no parece que vaya a reducirse en el corto plazo. A pesar de la incertidumbre económica que se ha asentado en nuestro país, y los titulares que leemos a diario en prensa hablando de procesos de despidos masivos y que nos hacen pensar que hay más profesionales disponibles que nunca, los empresarios siguen teniendo dificultades para atraer al profesional adecuado.

Fundamentalmente por desajuste en la formación con las demandas actuales del mercado, pero también por la poca flexibilidad geográfica o generacional, nuestro país lidera el ránking global de desajuste de talento. Pero no está solo.

Recientemente, ManpowerGroup ha entrevistado a más de 39.000 empleadores de todo el mundo, y el 77% afirma que afronta la misma dificultad que señalan los empresarios españoles. Una situación que no tiene visos de mejorar si tenemos en cuenta el envejecimiento acelerado de nuestro mercado laboral. Para 2030, las empresas buscarán -y no encontrarán- nada menos que 85 millones de trabajadores (aproximadamente la población de Alemania).

Es ante esta situación que los 75 años de experiencia de ManpowerGroup suponen un valor diferencial para los empleadores que tienen en el talento su ventaja competitiva. Éste es el caso del sector logístico.

A lo largo de nuestra historia hemos conectado decenas de millones de empresas y profesionales en el mundo. Como la empresa de soluciones integrales de talento, activa y más longeva del sector, demostramos cada día una gran capacidad de dar soluciones a medida a nuestros clientes tanto para crear, como atraer, fidelizar o desarrollar el talento que les convierte en más competitivos.

Este estudio recoge gran parte de nuestro conocimiento del sector Logístico y Supply Chain en España y en el mundo.

Francisco Ribeiro,
Country Manager ManpowerGroup España



Introducción

Tres años después del cambio de paradigma que supuso la crisis del COVID-19 en el sector de la logística y distribución, no hay duda de que el gran 'unicornio blanco' es el **talento cualificado**.

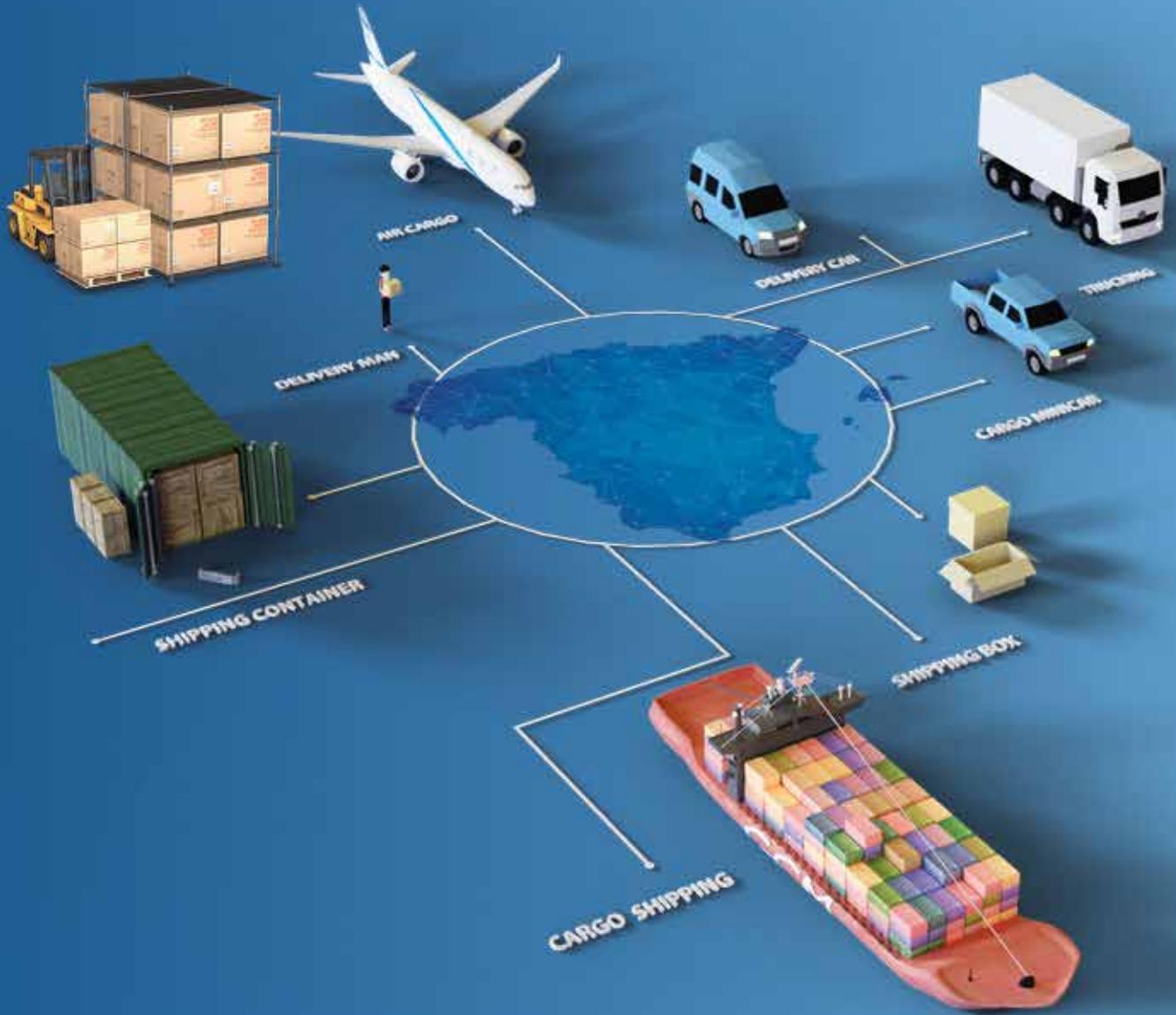
Tanto es así, que en el último año la intención de contratación de las empresas de esta área en España ha liderado las cifras del país, al lado del sector IT. Porque la realidad es que ambos son **servicios transversales y generadores de competitividad** para la economía española, y potenciales reductores de las **brechas geográficas** del país.

Desde alimentación o bienes de consumo, electrodomésticos y electrónica, hasta farmacia o salud... no hay sector en nuestro país que no haya incorporado a su búsqueda de talento perfiles de gestión de stock, distribución o e-commerce.

Y con ellos, la competición por el talento se ha acelerado.

En la edición de 2023 del informe 'Desajuste de Talento' de ManpowerGroup, el 78% de las empresas consultadas afirmaba que tenía algún tipo de problema para encontrar el talento que necesitaban.

Los responsables de selección de las distintas compañías especializadas del sector logístico, distribución o auxiliares, pero también en otras industrias, son cada vez más agresivos en sus esfuerzos por contratar al mejor talento -incluso si el talento que necesitan está en un competidor-. Mayor compensación (tanto salarial como en bonus), horarios más flexibles o procesos de selección más sencillos y en remoto son algunas de las herramientas que los Directores de Recursos Humanos están implantando para que sus compañías sean más atractivas para el ojo del talento logístico cualificado.





3.

Retos actuales en el supply chain, logística y distribución españoles

En el informe de ManpowerGroup y Foro Logístico de 2021, las empresas encuestadas señalaban entre sus prioridades a corto plazo:

- 1. Digitalización, Automatización y Seguridad** (5,40 sobre 10). En concreto, les preocupaba la automatización de los procesos logísticos y de transporte, además de la digitalización de procesos y sistemas documentales asociados al transporte y la logística.
- 2. Cambios en las Cadenas de Suministro, el Comercio Internacional y la Distribución** (5,35 sobre 10), como consecuencia del crecimiento del e-commerce y como respuesta a los cambios constantes. Es interesante resaltar que la fase de campo de este estudio tuvo lugar en plena recuperación de la crisis del COVID, pero antes de las huelgas de transporte acaecidas en España en 2022 y del inicio de la Guerra en Ucrania.
- 3. Mayor protagonismo del cliente** (5,30 sobre 10). La consumerización de la economía se explica por la exigencia de entregas mucho más rápidas en casa del cliente final, y una mayor exigencia en la calidad del servicio en última milla.
- 4. Frente a lo anterior, el factor humano cobra aún más relevancia** (5,10 sobre 10): se busca profesionales cualificados y, en términos generales, trabajadores que quieran dedicarse a un sector, el de la Logística y el Transporte, cada vez más profesionalizado.
- 5. Finalmente, la Logística Verde, la Sostenibilidad y la Protección del Medioambiente** (5,10 sobre 10) cierra el listado de prioridades, al incrementarse la logística inversa y también aumentar las exigencias medioambientales y de movilidad sostenible tanto de ciudadanos y consumidores, como de reguladores.



Prioridades para el sector:

- Cambio de paradigma: mayor colaboración
- Ahorro de costes, calidad y compliance
- Mayor trazabilidad
- Creación de talento interno

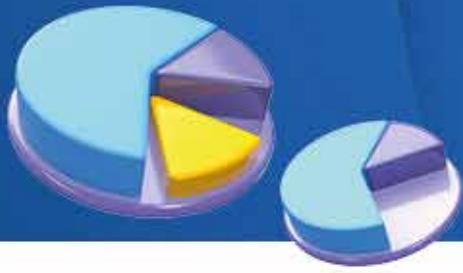
Con todo, es el punto 4, que afecta al Talento en el Sector, el que resulta más relevante para la edición de 2023 de este informe. La aceleración del e-commerce de los últimos años se ha traducido a su vez en cinco grandes retos, en materia de Talento, que las empresas especializadas o auxiliares al sector de la Logística, Distribución y Supply Chain han de afrontar en nuestro país:

1. Enorme competición entre compañías por los profesionales que ejecutan los trabajos manuales.
2. Hacer más atractivos los trabajos que requieren estar físicamente en un emplazamiento.
3. Mejorar las competencias de los trabajadores actuales para que puedan sacar partido a las tecnologías específicas del sector.
4. El aumento de los costes laborales en el balance de las compañías.
5. Y, finalmente, romper con la cultura analógica que aún domina la mentalidad de gran parte de los equipos.



Estos cinco retos del sector se traducen en ejemplos concretos de problemas que viven a diario estas empresas. Ni son exclusivos de España, ni son nuevos. De hecho, ManpowerGroup viene identificando las consecuencias del cambio de paradigma desde hace años, en su estudio anual sobre el futuro del empleo. En concreto, para el sector analizado:

1. Los profesionales prefieren posiciones de menor demanda física.
2. Ofertas de incorporación inmediata.
3. Por tanto, cambios de un día para otro por una compensación (no siempre muy) superior.
4. Contrataciones a gran escala.
5. Procesos de selección no tan rápidos como necesitan las empresas.
6. Más posiciones abiertas que candidatos disponibles.
7. Centros de Distribución ubicados en áreas geográficas muy concretas.
8. Eclósión del trabajo híbrido o en remoto.



4.

El sector en cifras



Equivalencia PIB español: casi el 10%

- **Volumen de negocio anual: 101.000 millones de euros**
- **2.000 millones de toneladas transportadas en 2020**
- **Empleos: 1.000.000**
- **Empresas: 210.000**

Con una situación geográfica privilegiada, y una destacada red de infraestructuras de transporte por aire, tierra, tren y mar líder en Europa, el sector de la Logística, Transporte y Supply Chain en España ronda el 10% del PIB y una facturación agregada de 101.000 millones de euros en 2020.

Casi 218.000 empresas generan un millón de empleos en el sector, y movieron en 2020 más de 2.000 millones de toneladas de productos, en su mayoría (78%) para el mercado nacional. En 2022, las empresas activas superaban las 210.000.

Según datos del Ministerio de Transporte, Movilidad y Agenda Urbana, la red de infraestructuras logísticas de España llega a más de 500 millones de consumidores europeos, para los que se sirve de los 280 parques logísticos repartidos por nuestro país y que suman más de 80,5 millones de metros cuadrados. España es además el líder europeo en Alta Velocidad, con más de 3.700 kilómetros de red ferroviaria, y cuenta con la red de autovías más extensa de Europa, con 17.300 kilómetros. Todo esto, junto con sus 46 puertos repartidos por 8.000 kilómetros de costa, reconocen a España en el puesto 15 mundial en cuanto a desempeño logístico, según el Logistics Performance Index del Banco Mundial de 2023.



Crecimiento superior al 4,5%, también en 2023

El sector logístico español viene creciendo a un ritmo del 4,4% anual, si bien el gran salto de los últimos años es el cualitativo: se está convirtiendo en un servicio a la carta, cada vez más eficaz y sostenible, y con una indispensable base tecnológica. Y, sin embargo, aún hay retos que solventar en España para aprovechar todo el potencial del sector, que movilizó más de 16.000 millones de euros en 2022 en todo el mundo, y que alcanzará los 19.000 millones en 2026.

La oportunidad del momento la definirán la capacidad de transformación de las empresas en un doble sentido: tecnológico y de talento. La competitividad de los negocios estará marcada por su capacidad de diversificar y personalizar sus servicios, utilizando para ello la digitalización de procesos y contando con profesionales más cualificados.

Estamos viendo con cada vez más frecuencia la búsqueda de perfiles con niveles formativos más altos, capaces de utilizar herramientas tecnológicas cada vez más sofisticadas. Pero también la sostenibilidad irrumpe con fuerza en el sector y exige nuevas formaciones y especializaciones, extraoficial o en empresa. Un buen ejemplo de esto son las nuevas posiciones abiertas para técnicos con conocimientos de software de gestión de stock, o los especialistas en movilidad sostenible.

Ya sean empresas de gran tamaño o pymes, la inmensa mayoría del tejido empresarial español requiere de servicios logísticos. Consultoras internacionales como Gartner recomiendan recurrir a servicios de asesoría externa que permitan explorar nuevos cambios, fundamentalmente los relacionados con IT, AI o automatización de servicios. La razón es clara: muchos de los departamentos de recursos humanos aún no están preparados, o no cuentan con los conocimientos necesarios para acompañar a sus compañías en el salto tecnológico de la industria 4.0 y/o la industria de la descarbonización.

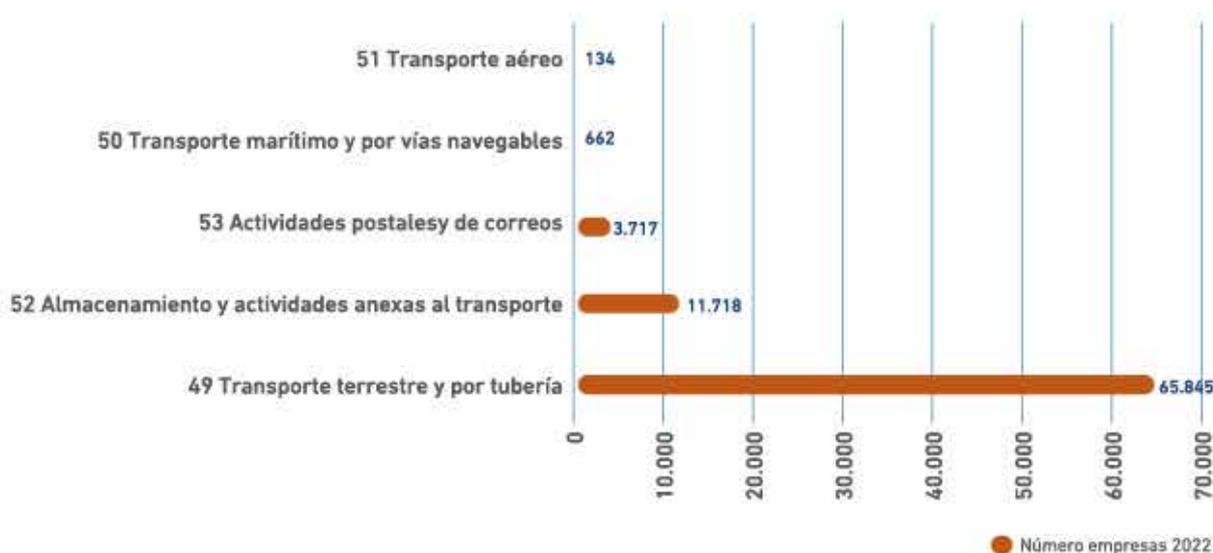




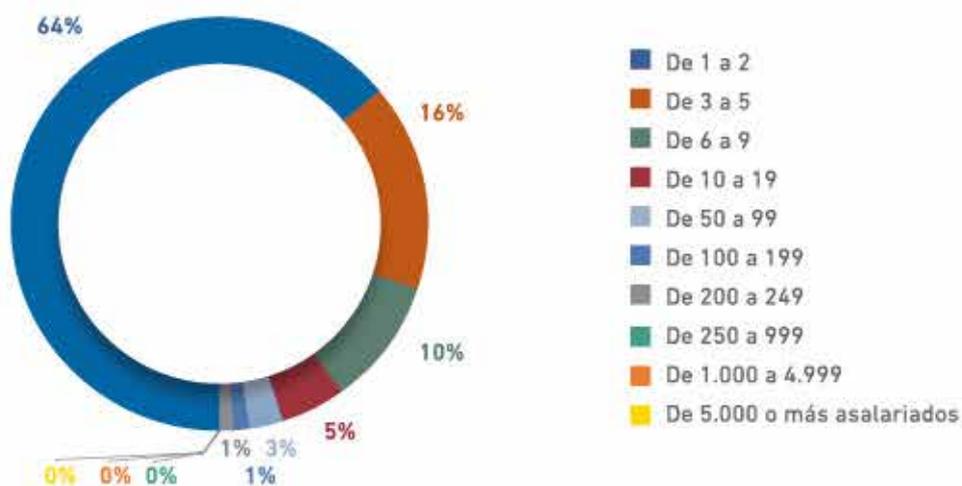
Empresas del sector en 2022

Según datos del INE, en 2022 se contabilizaban en España casi 66.000 empresas dedicadas al transporte terrestre y por tubería. El 80% del sector está concentrado bajo este CNAE, cuadruplicando al siguiente segmento, el de almacenamiento y actividades anexas al transporte (con menos de 12.000 empresas).

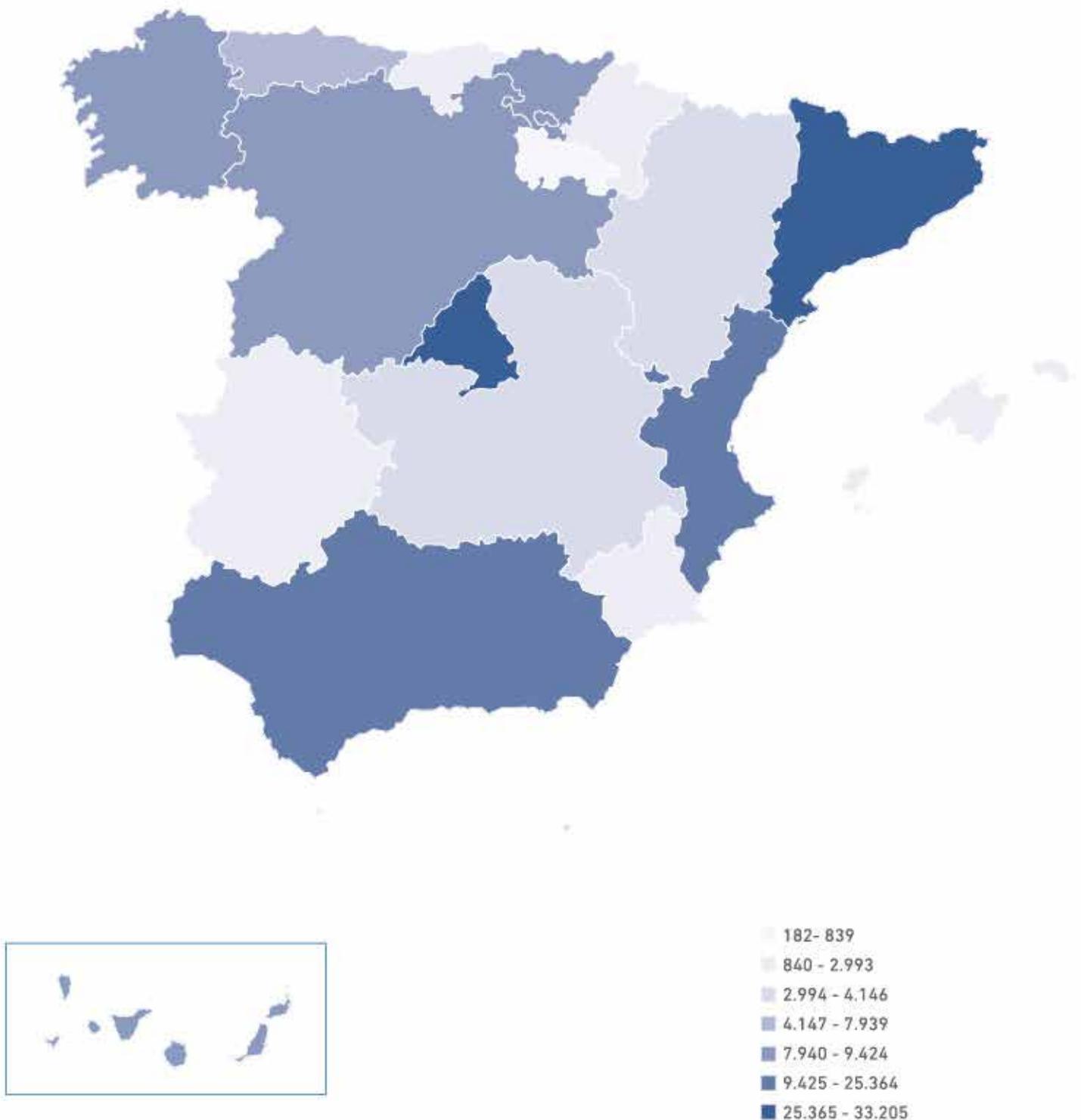
Por tamaño de empresas, el 95% tiene menos de 100 empleados. Y la gran mayoría son empresas de 1 ó 2 trabajadores.



Número de empleados, 2022



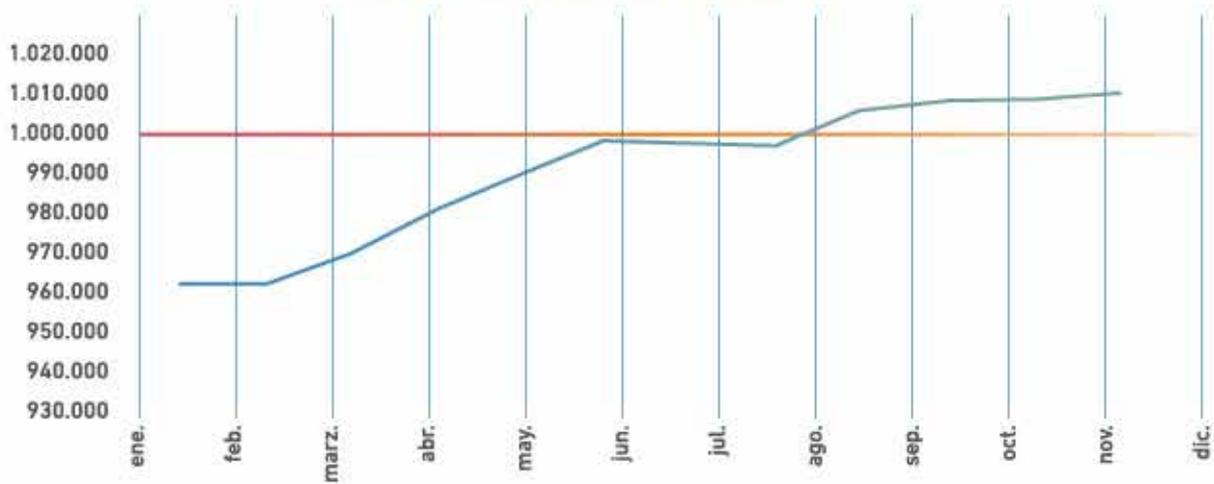
Empresas por comunidades autónomas



Por comunidades autónomas, las 210.000 empresas activas en 2022, se concentran fundamentalmente en Cataluña, C. Madrid, Andalucía y C. Valenciana.

Empleo en 2022

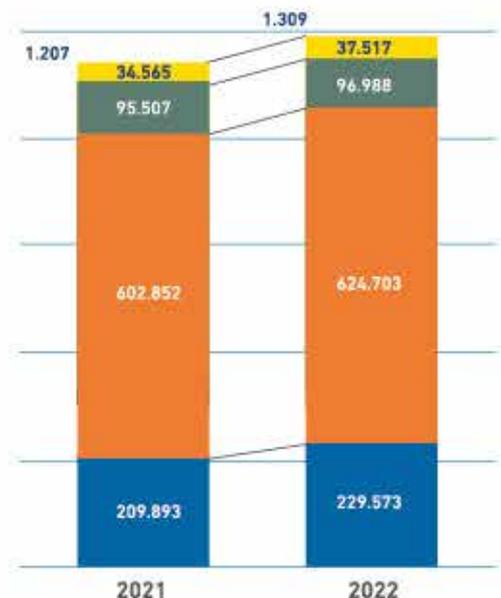
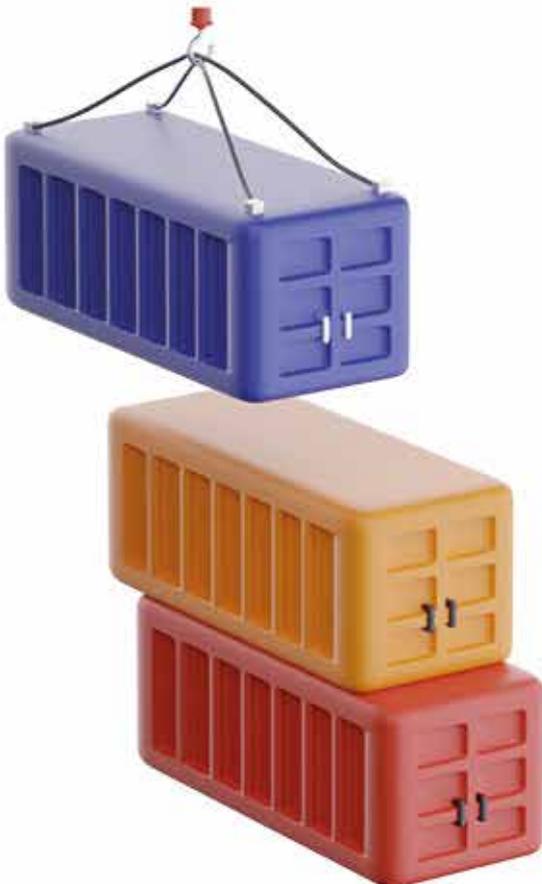
Fuente: Encuesta de población activa del INE



De 2021 a 2022 el sector creció un 4,9% de media, más que la propia economía española. Si bien, sus subsectores se comportaron de diferente manera. Así, Almacenamiento y actividades anexas alcanzó el 9,4%, el 8,5% tanto el transporte aéreo como el marítimo, un 3,6% el transporte terrestre y por tubería, y un 1,6% las actividades postales y de correos. La media anual superó los 990.000 empleados.

Empleo por subsectores

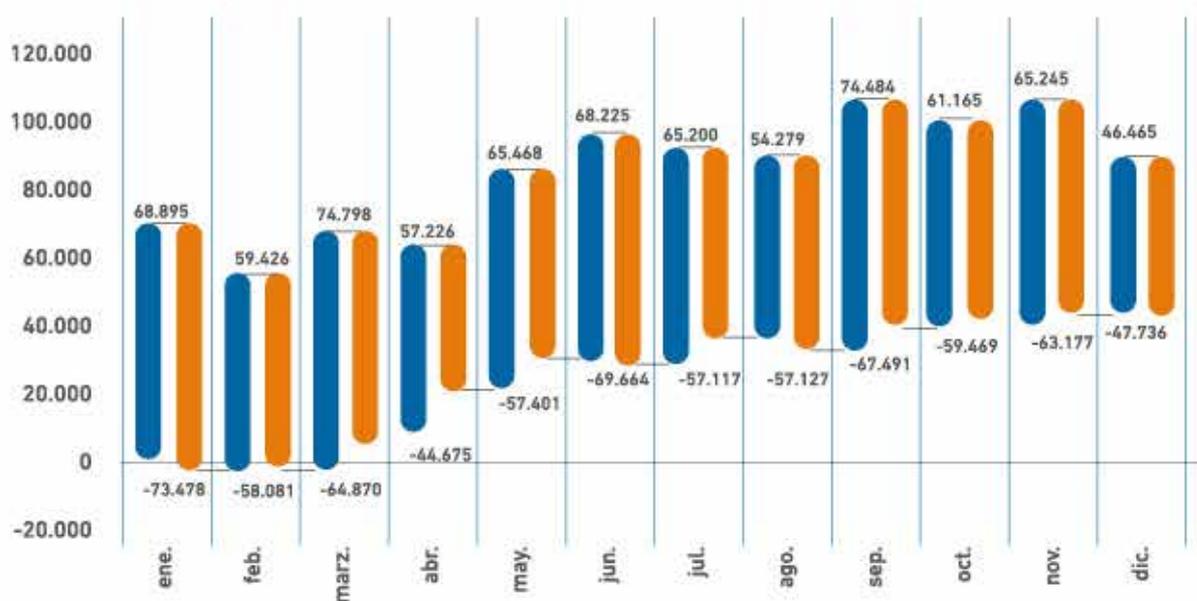
Fuente: Encuesta de población activa del INE



- Transporte marítimo por vías navegables
- Transporte aéreo
- Actividades postales y de correos
- Transporte terrestre por tubería
- Almacenamiento y actividades anexas al transporte



Altas y bajas mensuales en la Seguridad Social en 2022, variaciones en afiliación



Si analizamos la dinámica de empleo del sector, atendiendo a las altas y bajas en la Seguridad Social por cada mes de 2022, vemos una tendencia positiva según avanza el año, lo que se traduce en un saldo neto superior a 46.000 empleos al final del año.

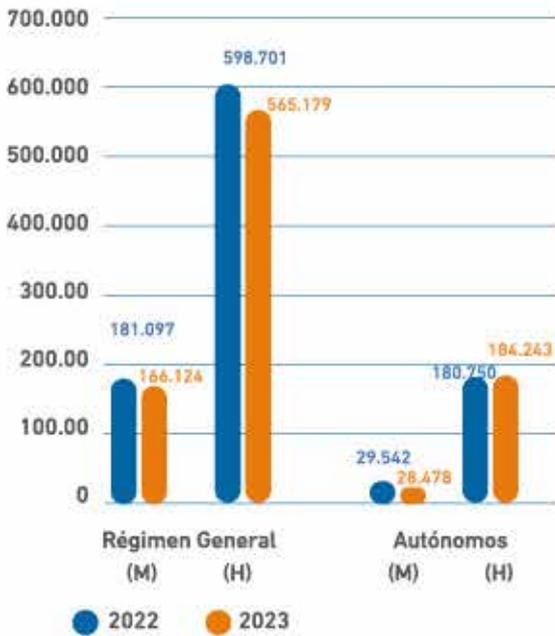
Profundizando ahora en el tipo de régimen de esos empleados, además de por su sexo (hombre-mujer), vemos un crecimiento en todos los segmentos, salvo en el de autónomos hombres, que decrece respecto al año anterior en unas 4.000 personas. Y si comparamos los últimos años, vemos que la mujer ha acelerado su incorporación al sector. El ritmo de incorporación de mujeres es exactamente el doble que el de hombres en 2021-2022.



El ritmo de incorporación de mujer al sector logístico se ha multiplicado en los últimos años

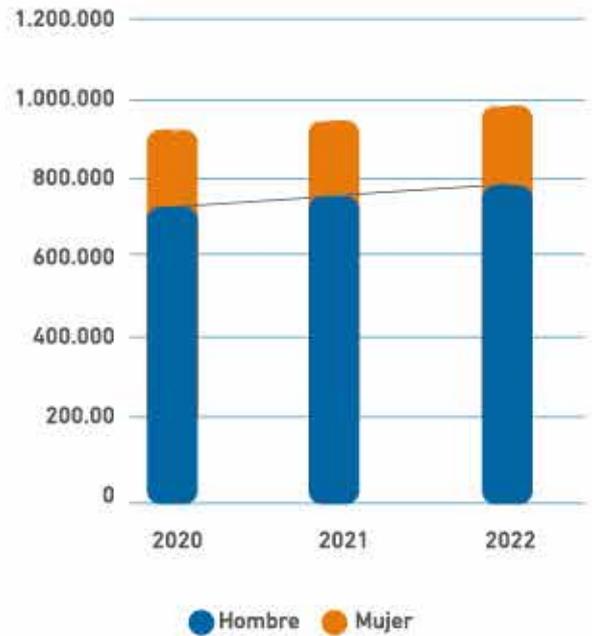
Evolución por régimen (H-M)

Elaboración propia sobre datos de afiliación de la Seguridad Social



Evolución por sexo

Elaboración propia sobre datos de afiliación de la Seguridad Social

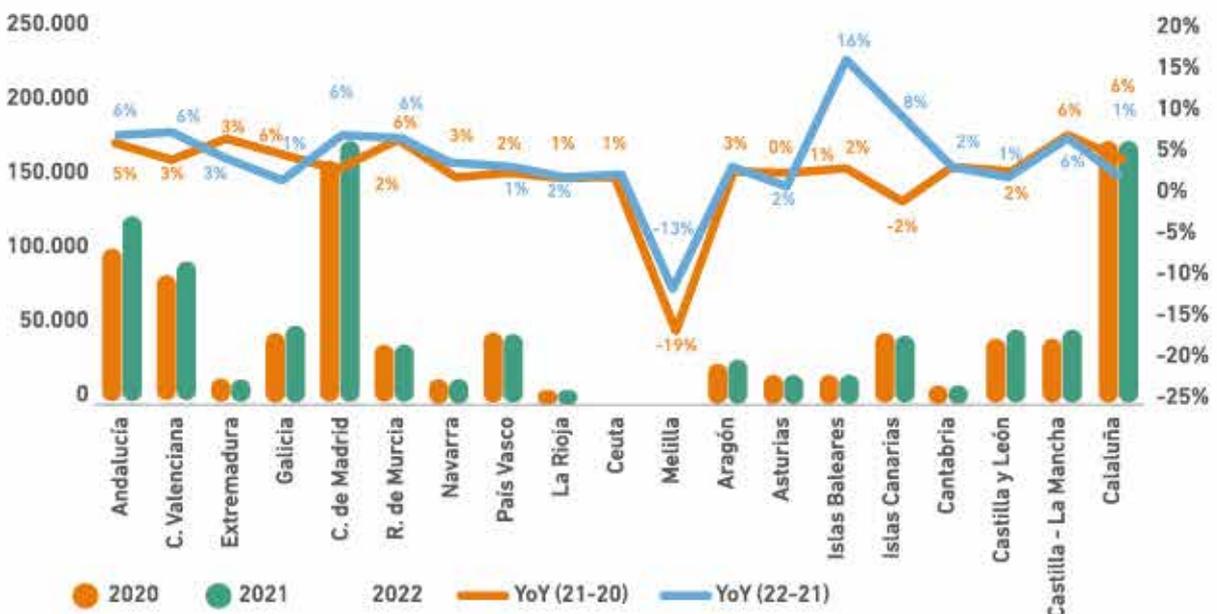


Dinámica de empleo por comunidades autónomas, a marzo de 2023

Al analizar la dinámica de empleo por comunidades autónomas vemos un comportamiento positivo en los últimos dos años en todas, incluso en Melilla -que minimiza su decrecimiento. Sobresale en 2022 I. Baleares e I. Canarias, con una afiliación un 16% y un 8% mayor a la del año anterior, respectivamente. Muchas otras comunidades se mantienen por encima del 4,9% de crecimiento medio, como Andalucía, C. Valenciana, C. Madrid, R. Murcia y Castilla-La Mancha (todas con un 6%).

Evolución de los afiliados

Fuente: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones



	2021	2020	YoY (22-21)
Andalucía	131.671	139.770	6,2%
C. Valenciana	92.865	98.638,2	6,2%
Extremadura	12.927	13.378,2	3,5%
Galicia	50.281	50.578,9	0,6%
Madrid	182.069	193.278	6,2%
Murcia	27.831	29.482,9	5,9%
Navarra	12.209	12.537,1	2,7%
País Vasco	42.674	43.737,2	2,5%
La Rioja	4.603	4.666,79	1,4%
Ceuta	1.341	1.349,73	0,6%
Melilla	876	763,14	-12,9%
Aragón	31.813	32.662,5	2,7%
Asturias	15.572	15.542,9	-0,2%
Islas Baleares	22.332	25.892,5	15,9%
Islas Canarias	41.515	44.937,7	8,2%
Cantabria	10.279	10.530	2,4%
Castilla y León	41.300	41.590,6	0,7%
Castilla - La Mancha	46.180	48.949,3	6,0%
Cataluña	175.684	181.804	3,5%
Total	944.024	990.090	4,9%

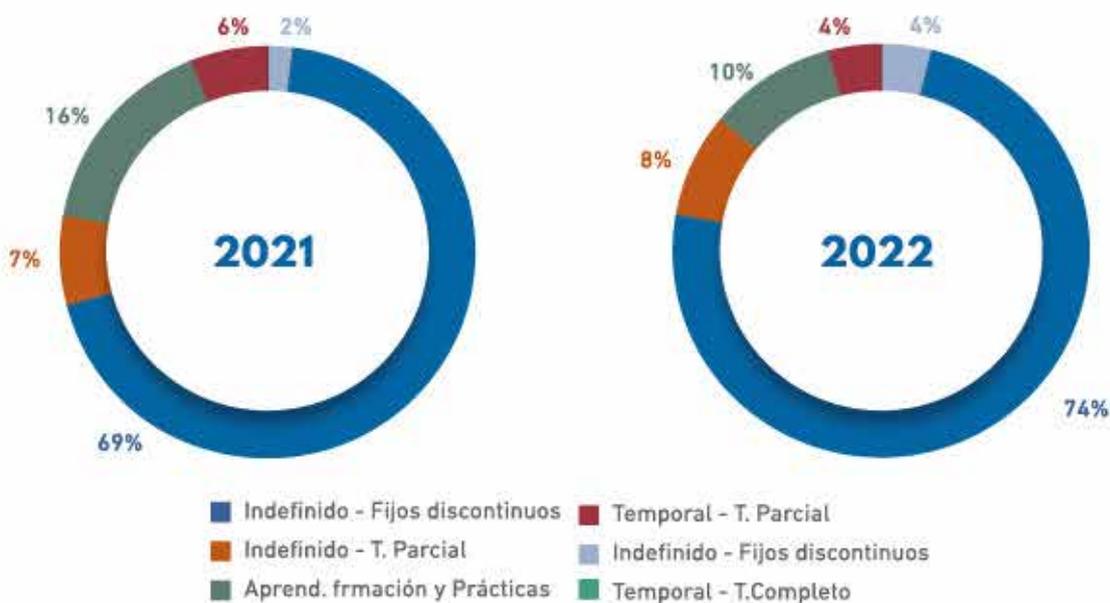


Tipología de contratos en 2022

Por tipología de contrato, también vemos un crecimiento en los indefinidos a tiempo completo y a tiempo parcial, además de fijos discontinuos (no en vano, en 2022 entra en vigor la Reforma Laboral), que se traduce en una reducción de contratos temporales. Apenas hay variación en los contratos de formación y prácticas entre estos años.

Tipos de contrato

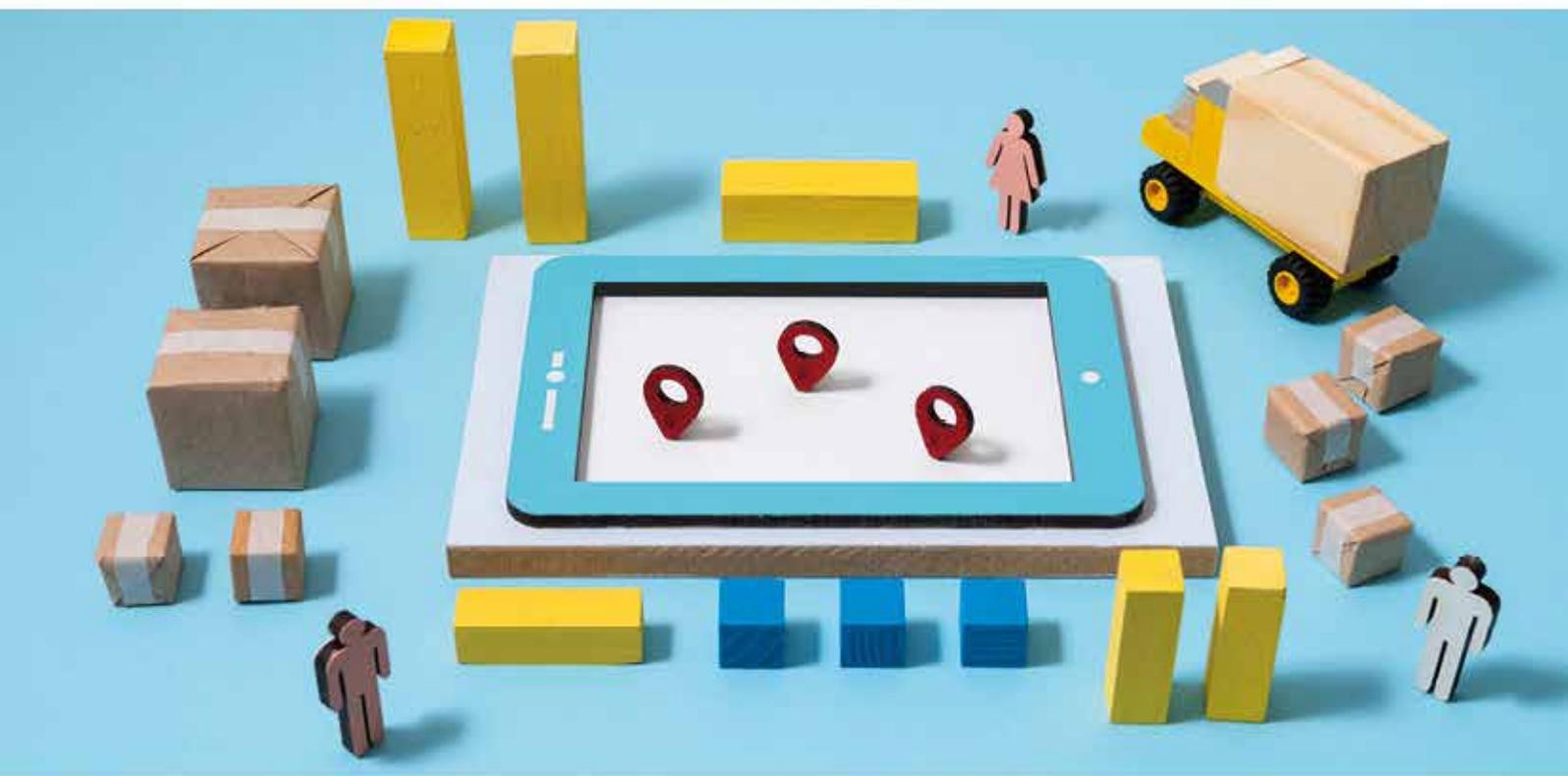
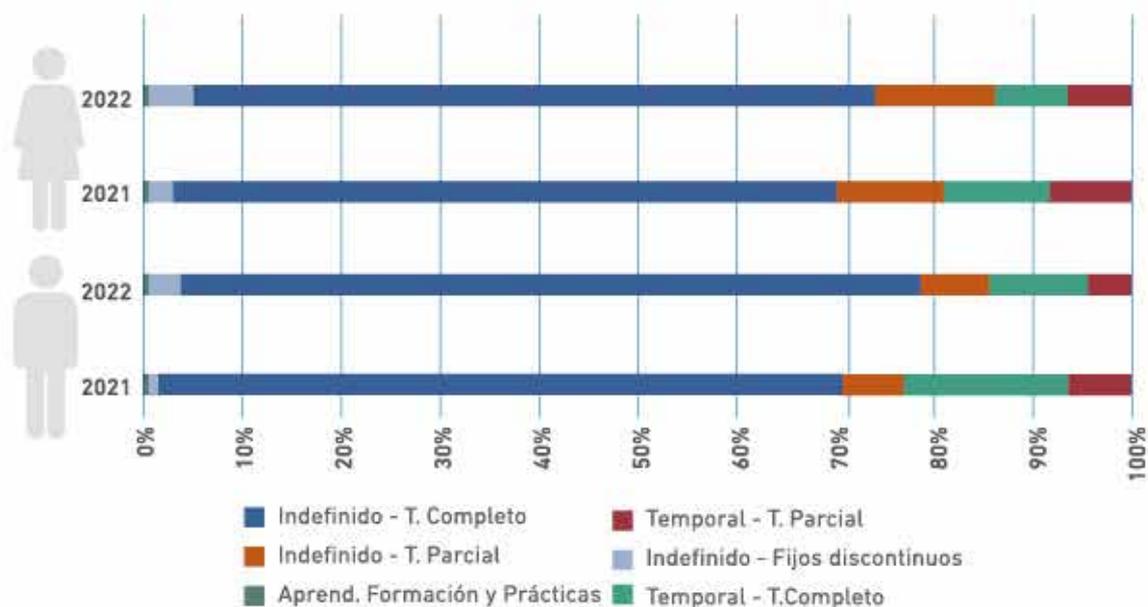
Fuente: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones



Finalmente, al comparar el peso de cada tipología de contrato en hombres y mujeres, se ve claramente un mayor peso de los contratos temporales a tiempo parcial en las mujeres, mientras que en los hombres es temporal a tiempo completo. Algo parecido ocurre con los indefinidos a tiempo parcial (mayor peso entre mujeres) y a tiempo completo (hombres).

Tipología de contratos por sexo y año

Fuente: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones



5.



¿Qué buscan las empresas?

Hoja de ruta para el talento en el sector logístico español

Según un reciente estudio de ManpowerGroup sobre 'Desajuste de Talento en 2023', **sólo 2 de cada 10 empresas del sector logístico español no tiene problemas para encontrar el talento que necesita**. O, dicho de otro modo, un 78% afirma tener alguna o mucha dificultad para atraer a los profesionales que busca. España no es una excepción, ya que a nivel global el dato supera también el 76%.

Y, aún así, los empresarios del sector no son los más pesimistas en la economía española, que supera el 80% en cuanto a desajuste de talento en 2023. Encabeza el ranking **Publicidad y comunicación** (91%), seguido de **Tecnología** (84%), y **Bienes y servicios de consumo** (83%), **Salud y Farmacia** (82%), e **Industria** (81%). Por debajo de la media están el propio sector **Logístico** (78%), **Energía y suministros** (78%) y, finalmente, el sector **Financiero e Inmobiliario** (74%).



Desajuste de talento en España por sectores, 2023



*Incluye servicios y administraciones públicas, educación, sector primario y tercer sector.

Conocimientos en IT y data, además de fiabilidad y compromiso: así es el profesional buscado por las empresas logísticas en España

Según este mismo estudio realizado a empresarios españoles, las habilidades blandas juegan un papel cada vez más relevante a la hora de seleccionar profesionales para sus equipos. En este sector específicamente priorizan profesionales que destaquen en fiabilidad, responsabilidad y compromiso, además de autodisciplina, seguidas de capacidad de adaptación y proactividad.

En cuanto a capacidades técnicas, las relacionadas con IT y data, sostenibilidad e ingeniería están entre las más demandadas.

Top 5 de competencias técnicas y de habilidades blandas en Logística y Transporte en España, 2023



Top 5 Competencias Técnicas

1. IT y data
2. Sostenibilidad
3. Ingeniería
4. Manufactura
5. Operaciones y Logística



Top 5 Habilidades Blandas

1. Fiabilidad y autodisciplina
2. Resiliencia y adaptabilidad
3. Proactividad
4. Liderazgo y capacidad de influencia
5. Colaboración y trabajo en equipo



El sector Logístico crece, pero seguirá teniendo dificultades en la atracción de talento

En los últimos 15 años, el sector analizado no sólo ha superado en muchas ocasiones las intenciones de contratación de la media de los empresarios españoles, sino que ha sido responsable de los datos positivos del país en el contexto de los 44 países analizados por ManpowerGroup para su 'Estudio de Proyección de Empleo' trimestral. Es, junto con el sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el que ha resistido mejor los envites de la crisis del COVID-19, aupado por la explosión del e-commerce en nuestro país.

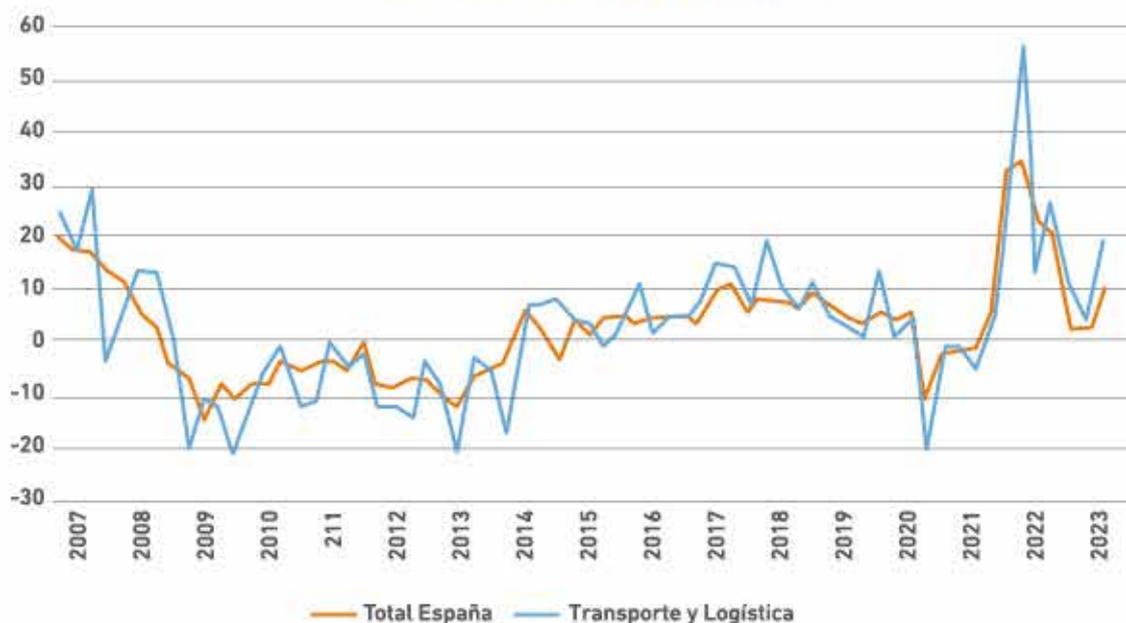
También es un sector tradicionalmente masculino; los esfuerzos de las compañías involucradas empiezan a dar resultados en la atracción de candidatos, pero aún no al ritmo que necesita para aprovechar todas sus posibilidades de desarrollo y crecimiento. Este desajuste de talento puede lastrar al sector y, por consiguiente, frena su capacidad de generar riqueza y empleo al conjunto de la economía española.



El crecimiento del sector -y de la economía española- depende de nuestra capacidad de reducir el desajuste de talento

Expectativa de generación de empleo en el sector Logístico y Transporte

Fuente: Estudio trimestral de ManpowerGroup





Expectativas de Generación de Empleo, ManpowerGroup

En numerosos estudios de ManpowerGroup a lo largo de los últimos años ha quedado demostrado que la incorporación de la tecnología, la digitalización y la automatización de procesos en los distintos sectores se ha traducido en generación de empleo. Del mismo modo se manifestaban en 2021 los empresarios consultados para el estudio de Foro Logística y Manpower sobre el Talento Logístico en España. Así, sólo 3 de cada 100 empresas afirmaron que la digitalización podría eliminar puestos de trabajo.

Se calcula que la automatización de procesos en toda la cadena de valor reducirá hasta en un 47% los costes antes de 2030. A medida que las tecnologías emergentes reemplacen muchas de las tareas repetitivas y manuales, los profesionales tendrán que mejorar sus capacidades analíticas y digitales, para entender la tecnología a su alrededor y también sugerir mejoras. Si bien las posiciones de almacén y compras siguen siendo las más demandadas, las competencias asociadas a estos empleos son cada vez más digitales.

Según el estudio de 2021, las posiciones más demandadas estaban, por este orden, en los departamentos de **almacén y compras; Operaciones, transporte y movilidad; Áreas Comerciales; Ventas, Marketing y Atención al Cliente; y Áreas de tecnología, sistemas y de investigación.**

Áreas de generación de empleo

Fuente: Estudio de Tendencias de Empleo y Talento Logístico (2021)



La sostenibilidad, un irrenunciable en el sector

Ni la industria ni el sector energético, en España es el transporte el sector con mayor responsabilidad sobre las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (27,5%), según el Observatorio de Transporte y Logística. Algo en lo que no ayuda la expansión del e-commerce en nuestro país.

Sin embargo, el sector logístico comparte el compromiso de alcanzar la neutralidad climática en 2050, tal como recogen los marcos regulatorios europeos como el Green Deal y la Ley de Cambio Climático y Transición Energética en España. Implementar ya las medidas que permitan reducir las emisiones de CO₂ del sector es el gran reto, por su dimensión y por su impacto.

Un
27,5%
de las emisiones de CO₂
que se emiten a la atmósfera en
España proceden del transporte.
de ellas:

92,83% del transporte por carretera

3,37% del transporte aéreo

3,44% del transporte marítimo

0,28% del transporte en tren

¿Por dónde empezar? La plataforma Lean & Green sugiere una hoja de ruta para que las empresas reduzcan sus emisiones CO₂ en sus actividades logísticas en, al menos, un 20% en los próximos cinco años. El primer paso necesario es la renovación del parque de vehículos, la digitalización y optimización de los procesos de carga, el uso de energía eléctrica de origen renovable para una mayor eficiencia energética, y la renovación de los sistemas de almacenaje. La gran descarbonización de Europa es en sí misma la historia de descarbonización del sector logístico.

De esta forma, aparecen posiciones específicas para el sector logístico y destinadas a acelerar su descarbonización. Son los denominados **green jobs** o **empleos verdes**: aquéllos que reducen el impacto medioambiental en las empresas, las sitúa en el camino hacia la sostenibilidad y a la vez crean oportunidades para reactivar la economía. Según el World Economic Forum, introducir medidas de protección de la naturaleza podría crear 395 millones de puestos de trabajo y suponer 10 billones de dólares (lo que equivale a 8 billones de euros) en nuevas oportunidades comerciales para el año 2030. Sin embargo, hasta 18 millones de trabajadores europeos necesitarán reciclarse para adaptarse a la nueva realidad sostenible



Green Jobs en Logística, algunos ejemplos

- 1. Consultor de Logística Sostenible** (entre 30.000€ y 70.000€ anuales). Su papel es identificar y mejorar los procesos logísticos de manera sostenible.
- 2. Especialista en Movilidad Sostenible** (de 28.000 a 35.000 euros al año). Diseña, implementa y mejora estrategias de movilidad sostenible en logística.
- 3. Especialista en Emisiones Logísticas** (35.000 a 40.000 euros al año). Se ocupa de analizar y minimizar las emisiones de los procesos logísticos, desarrollo de programas de transporte eficientes, el análisis de costes de transporte y la supervisión de los procesos de entrega.
- 4. Técnico/a de Proyectos en Adecuación de Envases a la Economía Circular**, adecuado para graduados en Ingeniería Industrial, Química, de Materiales, Mecánica y Ambiental (Entre 24.000 y 33.000 euros anuales).
- 5. Coordinador de Residuos**, responsable de optimizar la generación y procesamiento de los desechos (Hasta 45.000 euros al año).
- 6. Director de Medioambiente** (70.000 euros/año), se ocupa de planificar y supervisar la estrategia de la compañía para reducir su huella de carbono.

¿Qué buscan los profesionales?

Una nueva Propuesta de Valor de Empleado para el sector

El mercado del empleo ha evolucionado enormemente en los últimos años, también impulsado por los cambios sobrevenidos con la crisis del COVID-19. Un cambio de paradigma que pone al empleado en el centro de la acción corporativa, y sus preferencias y necesidades en la línea de salida para diseñar cualquier Propuesta de Valor de Empleado.

¿Qué significa 'crecer' en la empresa para los profesionales en 2023? No sólo mejorar su compensación o beneficios, sino tener garantizada la estabilidad física y mental, sentirse autónomo y tener capacidad de tomar decisiones, y estar involucrados en la definición de KPIs y medidas de éxito. Todos ellos son factores clave a la hora de atraer, fidelizar y- por qué no decirlo- también competir por el talento en el sector logístico, de transporte y supply chain.

Es en este momento donde podemos afirmar que la guerra por el talento ya tiene ganador: el talento. La demanda de los profesionales marca y marcará cada vez más la propuesta de valor de los empleados: ingresos justos y estabilidad siempre serán importantes para ellos, pero suman otras necesidades como bienestar integral y oportunidades reales de desarrollo. Y si no lo encuentran, están dispuestos a dimitir o redimensionar su nivel de compromiso con la empresa. Los empleadores deben ser conscientes de este cambio de modelo, reformularlo y diseñar nuevas estrategias para atraer y fidelizar talento en este momento de máxima competitividad en el mercado laboral.

¿Qué buscan los profesionales?

- **Mayor flexibilidad**
- **Estilo de liderazgo cercano y empático**
- **Conciliación**
- **Bienestar integral, tanto mental como física**
- **Programas de desarrollo a medida**



1. La importancia de la reputación de marca

Las compañías del sector logístico, transporte y supply chain confían mucho en la recomendación personal en la atracción de talento. Sus equipos se convierten en consultores e imanes de talento.

Y para conseguir que se incorporen, más allá de los incentivos económicos, las compañías han de asegurar ahora una cultura mucho más inclusiva y diversa para cualquier tipo de rol (y especialmente, para perfiles implant). Entre las opciones destacan vales comida, más tiempo de descanso o vacaciones, plazas de parking reservadas, tarjetas de combustible, días de celebración con empleados... como herramientas de consolidación de la reputación corporativa.

2. Procesos de selección y contratación inmediatos

Uno de los mayores retos actuales del sector es el nivel de desvinculación de los candidatos incluso en el proceso de selección. Y ocurre cuando las fases de entrevistas se dilatan, cuando se retrasa la oferta o la firma del contrato, o incluso cuando la fecha de incorporación no es inmediatamente posterior a la oferta (esto ocurre especialmente en posiciones de almacén o manipulado).

Para quienes están dispuestos a incorporarse al día siguiente a un puesto, tener la oferta de una empresa un par de días antes que otra puede marcar la diferencia. Como consecuencia, las empresas han de agilizar sus procesos de contratación y buscar nuevos incentivos que atraigan a los profesionales.



Antonio Holgado: *“La inversión en programas de formación interna no sólo es inferior al coste de encontrar profesionales con unas competencias muy específicas, sino que además se considera una herramienta de desarrollo para los empleados. Y por tanto, un elemento de valor añadido en la Propuesta de Empleado”.*

3. Formación como elemento de valor añadido

Las compañías del sector logístico, transporte y supply chain confían mucho en la oferta formativa es una herramienta de fidelización. En la misma medida que aumenta la demanda de profesionales con determinadas cualidades en el sector logístico y de distribución, los trabajadores esperan que las empresas les ofrezcan oportunidades para desarrollar sus conocimientos técnicos y soft skills, y así seguir creciendo.

Por su parte, los profesionales de menor cualificación pueden ofrecer resultados más pobres y/o dejar la compañía en algún momento. Por tanto, la formación no ha de ser considerada sólo un gasto para la empresa, sino una clara inversión para su futuro.

Doce claves de una Propuesta de Valor de Empleado actualizada en el sector Logística, Transporte y Supply Chain

1.

Planificación estratégica de recursos, selección y servicios de consultoría para atraer y fidelizar talento

2.

Solidez de marca empleadora como diferenciador

3.

Estrategias de atracción interna para cubrir necesidades de talento futuras

4.

Investigación de mercado para predecir tendencias y anticipar políticas de compensación

5.

Definir talent pools que sirvan de canal de selección constante

6.

Recruiters expertos en el sector con sólidas relaciones con talento especializado

7.

Políticas claras y herramientas para ejecutar la contratación de forma paralela al proceso de selección

8.

Estrategias de marketing para atraer talento de manera más focalizada, apoyadas en herramientas tecnológicas

9.

Políticas de formación interna que mejoren las competencias de trabajadores y su desarrollo

10.

Contratación por competencias

11.

Flexibilidad y entornos híbridos

12.

Estrategias de motivación y retención para empleados



Conclusiones

Las claves del sector Logístico, Transporte y Supply Chain en España en 2022 y siguientes años se pueden resumir en cinco 'D': Desglobalización, Desarrollo, Diversidad, Descarbonización y Digitalización. Todas ellas conllevan unos retos de talento que las compañías han de abordar para seguir siendo competitivas en el contexto actual.





1. Desglobalización e inmediatez

La crisis del COVID, seguida por la Guerra en Ucrania y los problemas de abastecimiento que ha sufrido todo el mundo, ha llevado a las compañías a reincorporar sus cadenas de producción y/o buscar soluciones de cercanía que les permitan atender las necesidades de inmediatez de sus clientes.

A la vez, los problemas para encontrar profesionales con las capacidades necesarias para abordar estos retos, además de los digitales y sostenibles, mueve a los empleadores a buscar y contratar talento ubicado mucho más allá de las fronteras geográficas habituales. La lucha por el talento no hace sino crecer.



2. Desarrollo de competencias

Elemento clave para la Propuesta de Valor al empleado, las empresas logísticas han de avanzar en el camino que ya han marcado otras compañías en nuestro país, y ofrecer formaciones técnicas y de habilidades a sus trabajadores.

Esta inversión (que no coste) se traducirá en un mayor atractivo para el talento, fidelización para los equipos actuales y, en definitiva, en una mayor competitividad de las empresas.



3. Diversidad, Inclusión y Equidad

Una baja presencia de la mujer en la operación logística, envejecimiento de los equipos como consecuencia de la propia tendencia demográfica de Europa, y poca presencia de jóvenes entre 18 y 25 años, son distintas caras del mismo problema para el sector: su crecimiento y desarrollo está limitado por el número de profesionales disponibles, y no sólo por las capacidades de esos profesionales.

Es clave que las empresas del sector actualicen sus propuestas de valor para atraer a estos perfiles deficitarios, y tener políticas claras de fomento de la Diversidad, Inclusión y Equidad es un primer paso. El siguiente, favorecer la conciliación familiar. Según un reciente estudio de ManpowerGroup, el 30% de los profesionales jóvenes descartarían trabajar en una empresa sin políticas LGTBQI+ claras.

La **escasez de talento con formación especializada y/o certificaciones profesionales**, junto con las **condiciones laborales y de conciliación** que ofrece el sector, dificultan la contratación de profesionales.



4. Descarbonización

Estamos en la recta final hacia la descarbonización del sector, y sin embargo muchas empresas aún no han dado los pasos necesarios para conseguirlo. Necesitan una hoja de ruta clara, una gestión e implementación efectiva, y tener capacidad de reporte; para todo ello, son necesarios perfiles logísticos especializados en sostenibilidad y conocimiento de herramientas digitales.

Los Green Jobs logísticos pueden ser referentes para el resto de sectores que, en breve, necesitarán también abordar su transformación energética.



5. Digitalización.

7 de cada 10 empresas consideran que la formación en competencias Digitales, Transversales y en Técnicas de gestión es estratégica para su competitividad futura. Junto a ellas, cada vez cobran más relevancia habilidades soft “iniciativa y proactividad”, la “creatividad y capacidad de adaptación”, o “comunicación”.

Los profesionales del sector logístico evolucionan en perfiles mucho menos manuales y más gestores, conscientes de la relevancia del servicio al cliente final y preocupados por la eficiencia de toda la cadena de valor. Sus capacidades digitales son su herramienta diferenciadora.

La opinión de nuestro experto, Antonio Holgado, director corporativo de Logística y Transporte de ManpowerGroup.

“Incorporar a más mujeres y jóvenes es fundamental para asegurar la sostenibilidad del sector logístico y, para ello, las compañías deben de adaptarse a lo que estos colectivos buscan. Promocionar y dar a conocer el sector, entender el cambio de paradigma en el empleo, donde las nuevas generaciones buscan más conciliación y flexibilidad, y, por último, fomentar la promoción y la profesionalización del sector son las claves para la captación y atracción del talento en un mundo donde el “talento” ya es, y será aún más, el elemento diferencial.

El profesional de más éxito en el sector será aquél que cuente con profundos conocimientos de las herramientas y técnicas logísticas, que pueda defenderse en varios idiomas, cuente con competencias digitales y de gestión de la sostenibilidad, y combine todo esto con unas habilidades sociales muy desarrolladas.”



Fuentes:

Estudio sobre el Empleo y Talento en el Sector Logístico español.
Foro de Logística y Manpower, 2021.

Datos de ICEX y Observatorio del Transporte y la Logística en España.

Datos del Ministerio de Transporte, Movilidad y Agenda Urbana y del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones.

Connecting to Compete 2023 Trade Logistics in the Global Economy, The World Bank.

The Era of Digitized Trucking: Charting Your Transformation to a New Business Model, PWC.

What Workers Want to Thrive, ManpowerGroup, 2022.

The New Human Age, ManpowerGroup, 2023.

