

Logística de Ecommerce de España 2025

Retailers



LA LOGÍSTICA NO ESPERA

El presente estudio, elaborado en estrecha colaboración con nuestros colegas de UNO LOGISTICS, constituye el prólogo perfecto para la primera edición de eLogistics Connect, un evento largamente gestado desde Ecommerce News y que, por fin, ve la luz en un momento especialmente significativo.

En una era marcada por la hiperconectividad y la transformación digital, la logística ha dejado de ser una función meramente operativa para erigirse como un eje estratégico de competitividad. Su relevancia se magnifica aún más en el actual contexto geopolítico, económico y social, donde la resiliencia y la eficiencia en la cadena de suministro se han convertido en activos críticos.

El auge del comercio electrónico ha acelerado esta evolución. Hoy, la logística no solo posibilita el cumplimiento de millones de transacciones diarias, sino que también moldea la experiencia del consumidor. Desde la última milla hasta la automatización de almacenes, pasando por la trazabilidad inteligente y la gestión predictiva de inventarios, cada componente del engranaje logístico es esencial.

El consumidor contemporáneo demanda inmediatez, transparencia y sostenibilidad. Para responder a estas exigencias, la logística debe apoyarse en tecnologías avanzadas: inteligencia artificial, machine learning, big data e Internet de las Cosas (IoT) están redefiniendo los modelos operativos tradicionales. Ya no se trata únicamente de mover mercancías, sino de orquestar flujos de información en tiempo real, anticipar patrones de consumo y tomar decisiones basadas en datos.

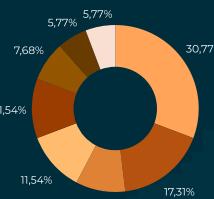
Mirando al futuro, nos adentramos en un escenario incierto, sí, pero también fértil en oportunidades. Conceptos como la automatización integral, los vehículos autónomos, los drones de reparto, los gemelos digitales o incluso la logística cuántica, están dejando de ser promesas para convertirse en realidades tangibles.

En este contexto, eLogistics Connect, que se celebrará en Madrid el próximo 21 de mayo, se presenta como una cita ineludible. Un foro de encuentro, reflexión y visión estratégica para todos aquellos que desean liderar —y no solo adaptarse— al futuro de la logística. Desde Ecommerce News, te invitamos a formar parte de esta primera edición que, sin duda, marcará un punto de inflexión. Nos vemos allí.



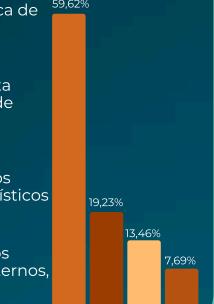
PRINCIPALES DESAFÍOS DUM

- Costes de entrega
- Experiencia del cliente y seguimiento del pedido
- Reintentos de entrega
- Tiempos de entrega y eficiencia operativa
- Gestión de devoluciones
- Disponibilidad y optimización de rutas
- Falta de infraestructuras para entregas rápidas
- Coordinación con transportistas y operadores logísticos



MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA

- Más del 75%: toda nuestra logística de última milla está externalizada
- Menos del 25%: contamos con flota propia y controlamos la mayoría de nuestras entregas
- Entre el 25% y el 50%: combinamos recursos propios con partners logísticos
- Entre el 50% y el 75%: dependemos principalmente de operadores externos, pero con cierto control interno



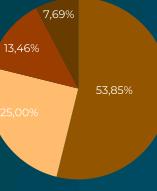
KPI MEJOR VALORADO

- Coste de envío: optimizarlo es esencial para la rentabilidad (28,85%)
- Satisfacción del cliente: la logística debe alinearse con sus expectativas (26,92%)
- Tasa de éxito en la primera entrega: reduce costes y mejora la experiencia del cliente (21,15%)
- Tiempo de entrega: la rapidez es clave para la satisfacción del cliente (17,31%)
- Eficiencia en devoluciones: gestionar bien este proceso impacta en la fidelización (5,77%)



TASA MEDIA DE DEVOLUCIONES Y ESTRATEGIAS DE GESTIÓN

- Menos del 5%: gestionamos las devoluciones con procesos optimizados para minimizar costes
- Entre el 5% y el 10%: hemos implementado soluciones como devoluciones en puntos de recogida
- Entre el 10% y el 20%: trabajamos en reducirlas con mejores descripciones de producto y control de calidad
- Más del 20%: estamos optimizando políticas y costes para minimizar su impacto en la rentabilidad



SERVICIO DE ENVÍOS EXPRESS

- Más del 80%
- Entre el 30% y el 50%
- Entre el 50% y el 80%
- Entre el 10% y el 30%
- Menos del 10%



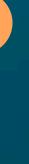
EVOLUCIÓN DE LOS ENVÍOS SOSTENIBLES

- Interesante: estamos explorando opciones, pero con retos pendientes (28,85%)
- Fundamental: clave en nuestra estrategia de logística (26,92%)
- Desafío: la infraestructura y los costes aún son barreras (17,31%)
- Muy positiva: estamos adoptando medidas activamente (13,46%)
- Poco prioritaria: por ahora no es un foco estratégico (11,54%)



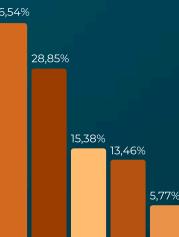
PAGO EXTRA POR SOSTENIBILIDAD

- Sí, aunque los clientes no
- No
- Sí, y los clientes también



CAMBIOS EN LOS MODELOS DE DISTRIBUCIÓN

- Mayor dependencia de puntos de recogida para reducir entregas individuales
- Aún no hemos implementado cambios, pero estamos evaluando opciones
- Optimización de rutas para minimizar la huella de carbono
- Uso de transportistas con certificaciones sostenibles
- Incorporación de vehículos eléctricos o de bajas emisiones



*Fuente: datos obtenidos del análisis de un cuestionario enviado a la base de datos de Ecommerce News

** Investigación realizada entre el 03/03/2025 y el 21/04/2025



IMPACTO DE LAS REGULACIONES

- No ha tenido un impacto significativo en nuestra operativa
- Hemos tenido que ajustar horarios y rutas para cumplir con restricciones de acceso
- Ha incrementado los costes operativos, especialmente en la última milla
- Nos ha obligado a buscar soluciones como *hubs* urbanos y flotas más sostenibles



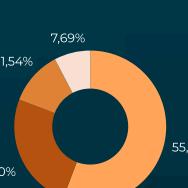
IMPORTANCIA DE LOS HUBS URBANOS

- Los estamos implementando en ciudades clave para agilizar la última milla
- No forman parte de nuestra estrategia actual, pero estamos explorando su viabilidad
- Son fundamentales para mejorar tiempos de entrega y reducir costes
- Tenemos centros de distribución, pero aún no hemos integrado *hubs* urbanos



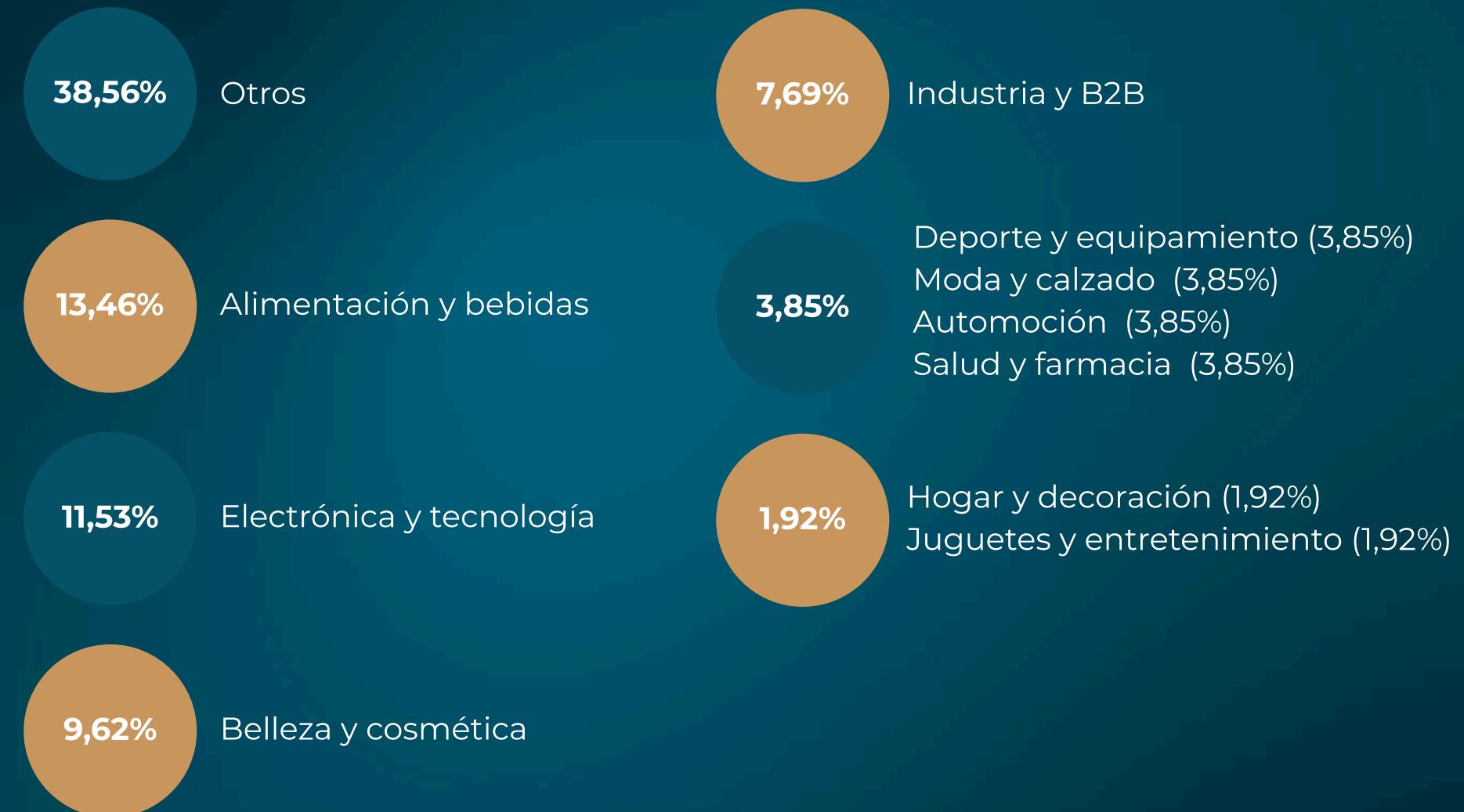
IMPACTO ECONÓMICO DE LA ACTIVIDAD LOGÍSTICA

- Alto: es uno de nuestros principales costes y buscamos optimizarlo constantemente
- Medio: afecta a los márgenes, pero lo compensamos con eficiencia operativa
- Variable: depende del tipo de pedido y la ubicación del cliente
- Bajo: tenemos acuerdos que nos permiten mantener los costes bajo control



SECTOR

Con una distribución sectorial diversa: alimentación y bebidas (13,46%), electrónica (11,53%), belleza y cosmética (9,62%), e industria/B2B (7,69%) se destacan entre los más representados.



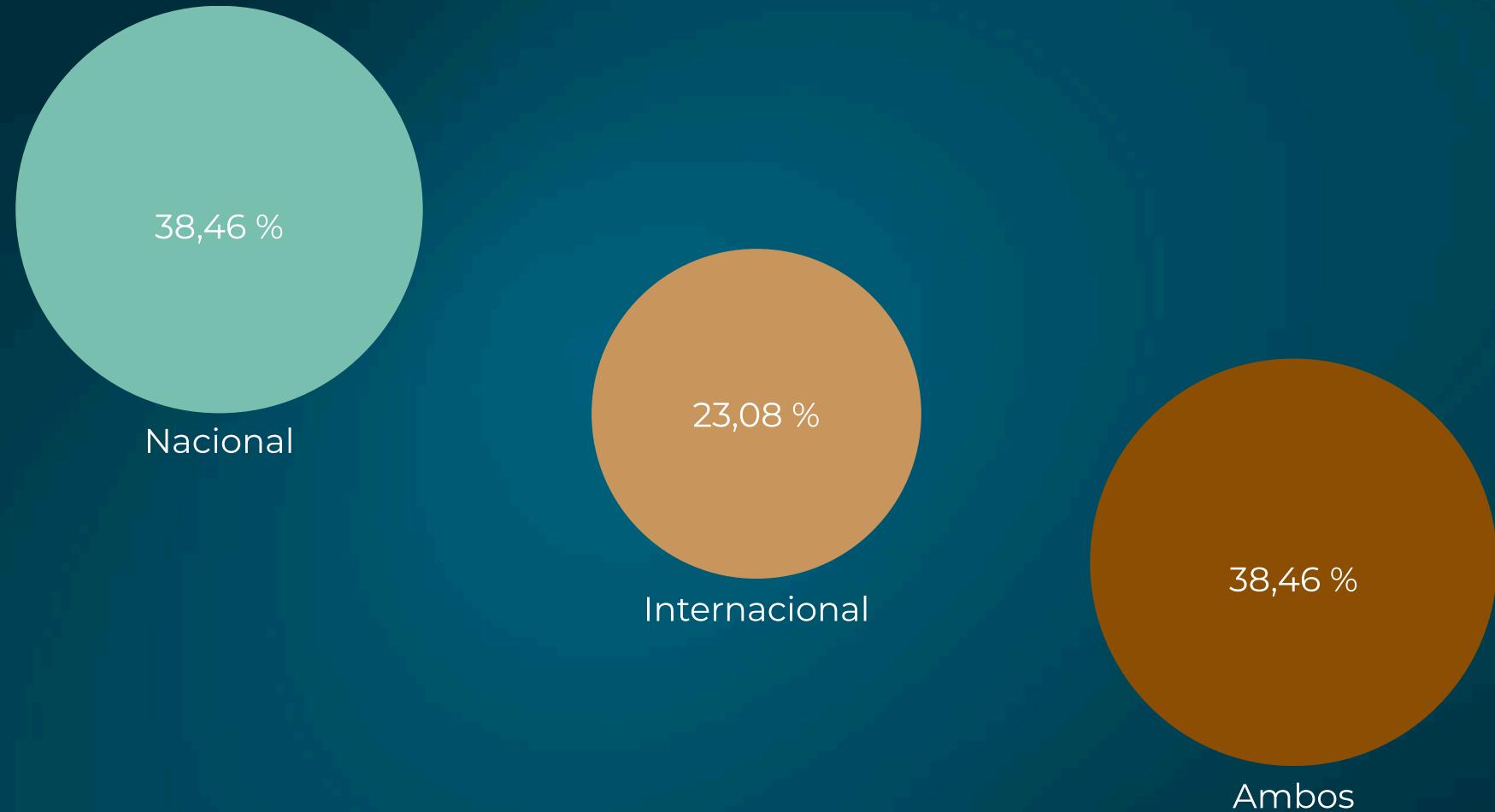
ROL EN LA EMPRESA

La muestra incluye mayoritariamente cargos de alta dirección: el 34,7% son CEOs o fundadores, seguidos de directores de logística (20,41%) y responsables de ecommerce (18,36% combinados entre ecommerce managers y directores de ecommerce). Esto sugiere un alto nivel de conocimiento estratégico sobre la logística en sus organizaciones.



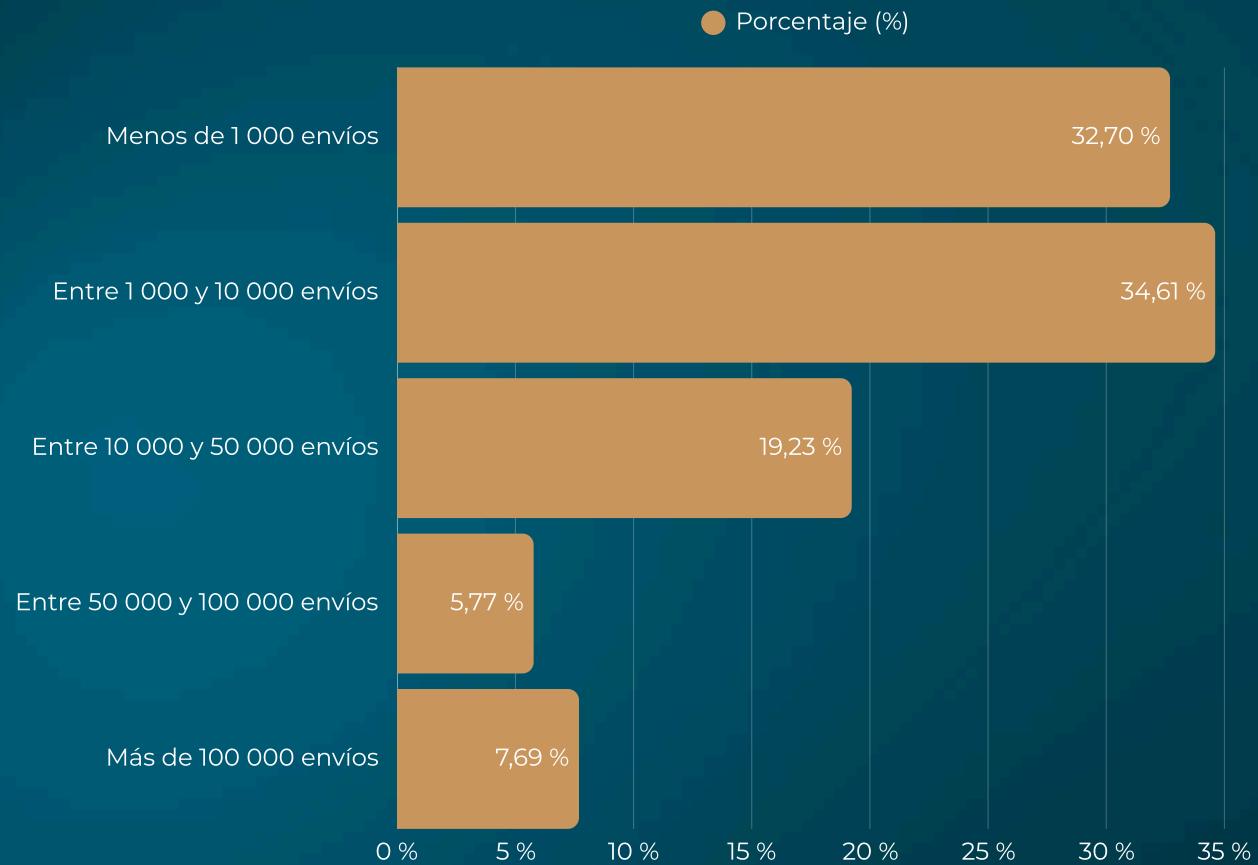
MERCADOS EN QUE OPERA

Las empresas participantes operan en su mayoría en el mercado nacional (38,46%) o en ambos (nacional e internacional, 38,46%).



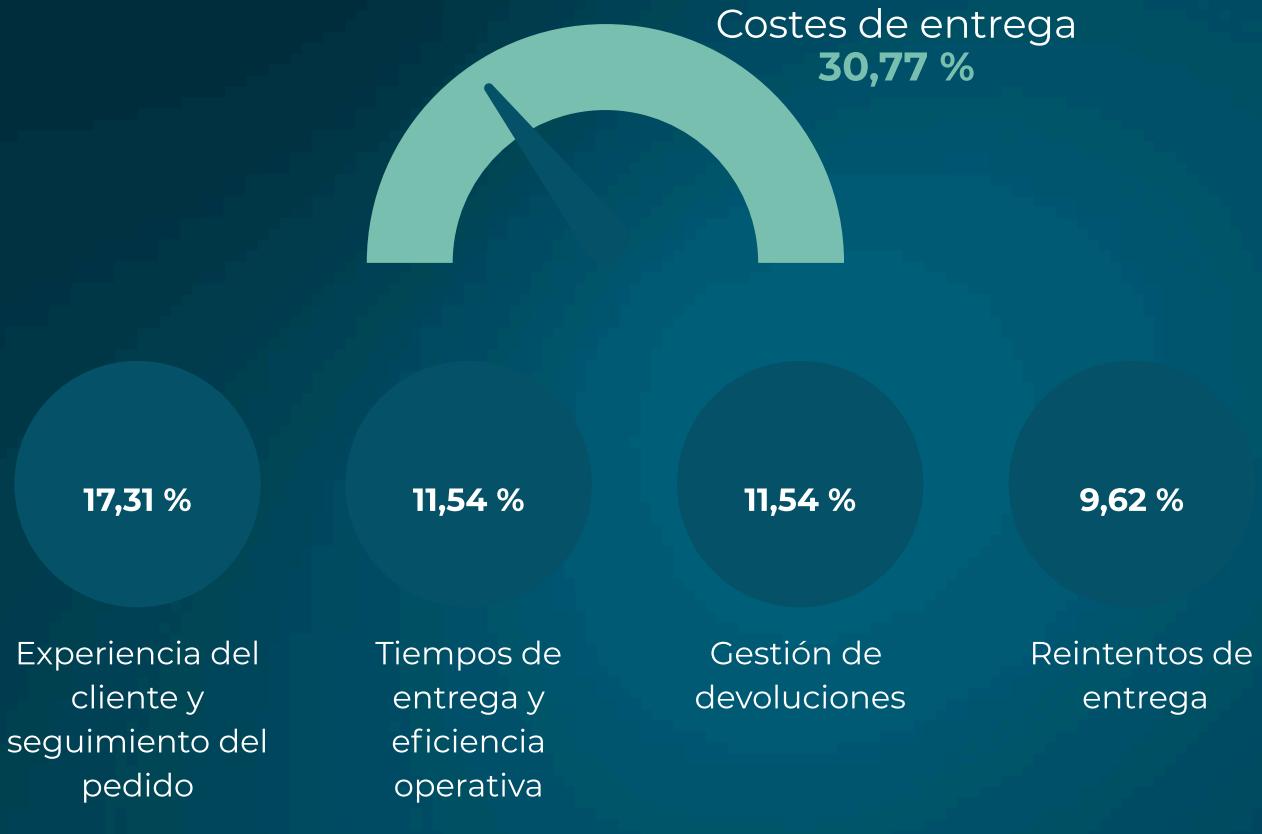
VOLUMEN DE ENVÍOS AL MES

El 67,31% (más de dos tercios) de las empresas maneja menos de 10.000 envíos mensuales, lo que refleja una base amplia de operadores pequeños y medianos en el ecommerce. A pesar del crecimiento del ecommerce, solo el 7,69% supera los 100.000 envíos mensuales.



La mayoría de las empresas en ecommerce en España no llegan a manejar grandes volúmenes de envíos, lo que podría implicar una oportunidad para mejorar la logística, la eficiencia y la escalabilidad para estos actores más pequeños.

PRINCIPAL RETO LOGÍSTICO ÚLTIMA MILLA

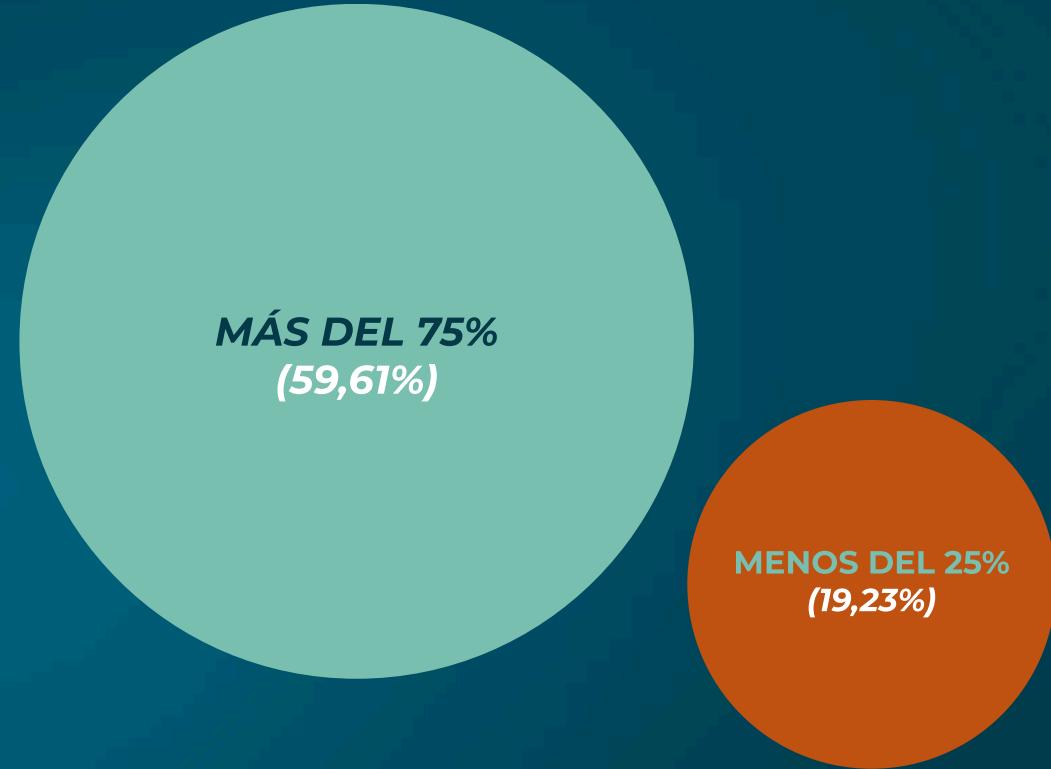


La última milla se consolida como el desafío más relevante, especialmente por el elevado coste de entrega, las dificultades para alcanzar una eficiencia operativa óptima y la necesidad de mejorar el seguimiento de pedidos y la comunicación con los consumidores.

El reto más señalado es el coste de entrega (30,77%), lo que refleja la presión sobre los márgenes en un entorno competitivo. Le siguen la experiencia del cliente y el seguimiento del pedido (17,31%), así como los tiempos de entrega y la eficiencia operativa (11,54%). La gestión de devoluciones (11,54%) también figura entre los principales desafíos, lo que subraya la importancia de políticas postventa eficientes. Otros obstáculos incluyen reintentos de entrega (9,62%), optimización de rutas (7,68%), coordinación con transportistas (5,77%) y la falta de infraestructura para entregas rápidas (5,77%).

MODELO DE GESTIÓN LOGÍSTICA

El estudio revela que la mayoría de las empresas de ecommerce en España opta por externalizar la logística de última milla: el 59,62% de las empresas subcontrata más del 75% de estas operaciones. Solo el 19,23% mantiene el control interno de la mayoría de sus entregas, reflejando una clara tendencia hacia la flexibilidad y escalabilidad a través de socios externos. 13,46% combina recursos internos con socios externos y un 7,69% depende mayoritariamente de terceros, aunque con cierto control interno.



Esta distribución muestra una clara preferencia por modelos externalizados, aunque aún hay un porcentaje relevante de empresas que busca equilibrar el control operativo con la colaboración externa.

KPI MEJOR VALORADO

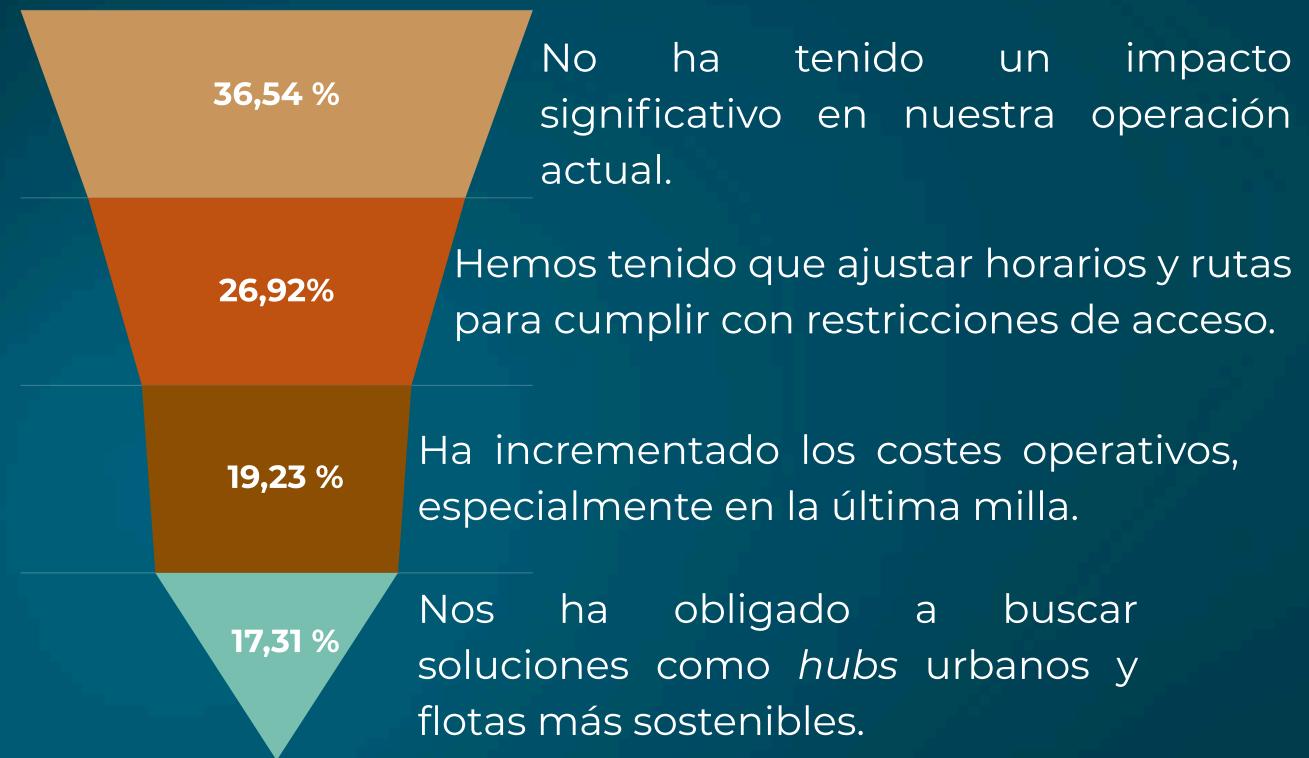


Los KPIs más valorados por las empresas reflejan una fuerte orientación hacia la eficiencia operativa y la experiencia del cliente. El coste de envío (28,85%) y la satisfacción del cliente (26,92%) encabezan las prioridades, seguidos de la tasa de éxito en la primera entrega (21,15%), lo que subraya la importancia de entregar a tiempo y sin errores.

El tiempo de entrega (17,31%) y la eficiencia en devoluciones (5,77%) tienen un peso menor, lo que sugiere que, aunque importantes, no son tan determinantes como otros factores en la estrategia logística actual.

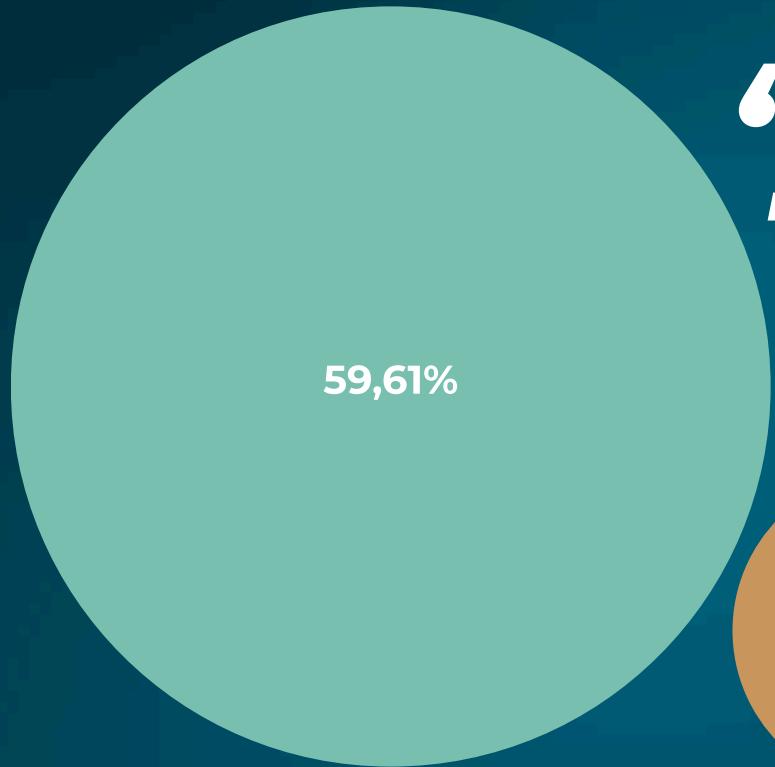
IMPACTO DE LAS REGULACIONES URBANAS

Más de un tercio de las empresas no ha experimentado un impacto relevante por las regulaciones urbanas, pero el 26,92% ha tenido que ajustar rutas y horarios, y el 19,23% ha visto aumentar sus costes operativos. Un 17,31% ha implementado soluciones como *hubs* urbanos y flotas sostenibles para cumplir con estas normativas.



Aunque una parte de las empresas aún no ha experimentado un impacto directo, la mayoría ya percibe o anticipa efectos operativos y económicos derivados de las regulaciones urbanas. Esto refleja distintos niveles de respuesta: algunas actúan de forma reactiva, ajustando operaciones, mientras otras adoptan enfoques más proactivos mediante soluciones sostenibles. Así, las políticas públicas están moldeando progresivamente las estrategias logísticas, incluso sin afectar a todas las empresas de forma inmediata.

IMPORTANCIA DE LOS HUBS URBANOS



“
NO FORMAN PARTE DE NUESTRA
ESTRATEGIA ACTUAL, PERO ESTAMOS
EXPLORANDO SU VIABILIDAD
”

“
SON FUNDAMENTALES PARA MEJORAR
TIEMPOS DE ENTREGA Y REDUCIR
COSTES
”

Aunque solo el 11,54% ya utiliza hubs urbanos, el 59,61% está explorando esta posibilidad. Estos centros logísticos son considerados fundamentales por el 19,23% de las empresas para mejorar los tiempos de entrega y reducir costes, especialmente en áreas urbanas congestionadas.

LOCKERS Y PUNTOS DE CONVENIENCIA

38,46%

Hemos aumentado su uso en zonas urbanas para mejorar la experiencia del cliente

30,77%

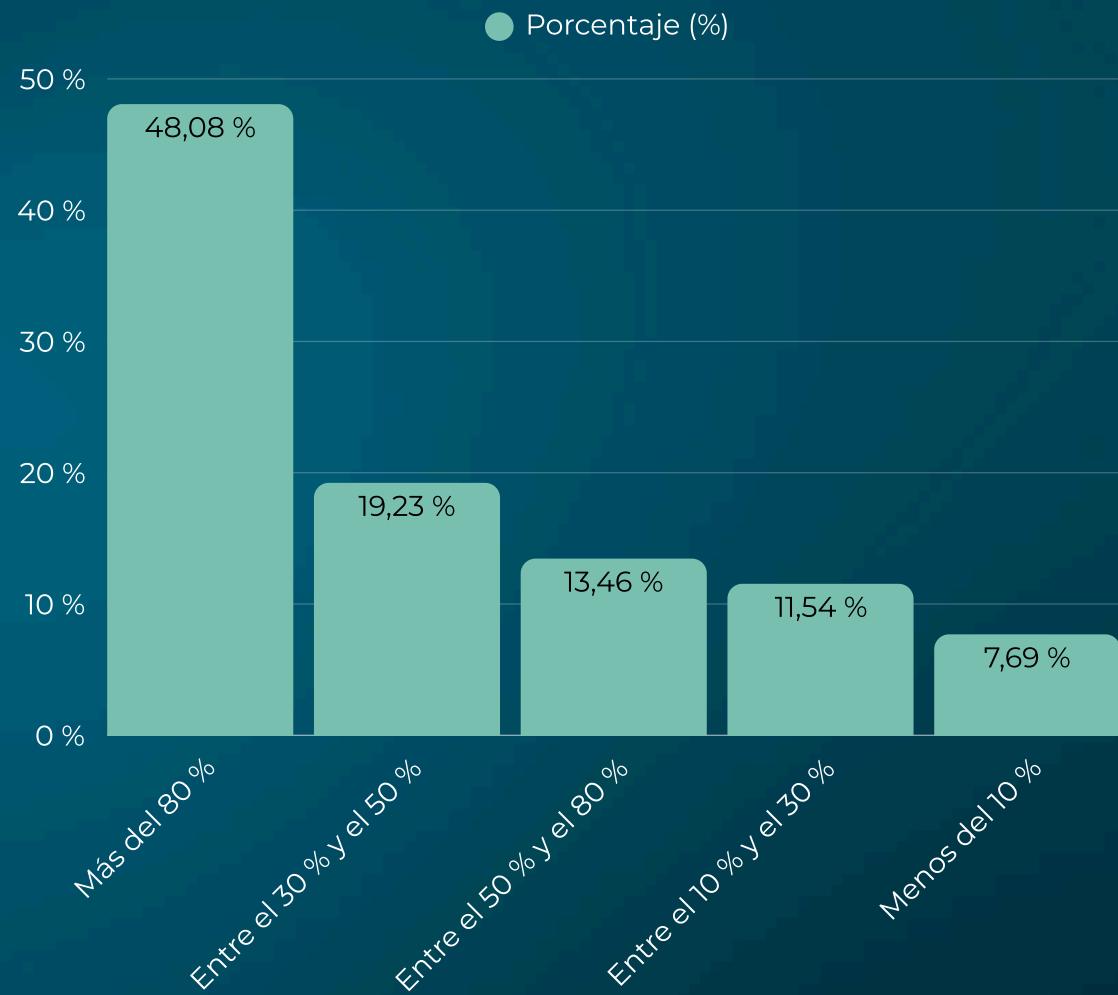
No los utilizamos actualmente, pero evaluamos su integración en el futuro

El uso creciente de puntos de recogida y lockers refleja un cambio estratégico para minimizar entregas fallidas y responder a las restricciones urbanas. Estas soluciones también forman parte del esfuerzo por una logística más sostenible.

Los puntos de conveniencia como *lockers* están ganando protagonismo: el 38,46% de las empresas ha incrementado su uso en zonas urbanas para mejorar la experiencia del cliente, y un 19,23% los considera una herramienta clave para reducir los intentos de entrega fallidos. A pesar de su potencial, una parte significativa del sector (30,77%) aún no los ha incorporado, aunque reconoce su utilidad y evalúa su adopción futura.

ENVÍOS CON OPCIONES DE ENTREGA RÁPIDA

La rapidez en la entrega se ha convertido en un estándar del ecommerce español, con el 48,08% de las empresas ofreciendo más del 80% de sus envíos en plazos de 24 a 48 horas. Este nivel de agilidad responde a las expectativas de inmediatez del consumidor digital.



TASA MEDIA DE DEVOLUCIONES



MENOS DEL 5%
53,85%



ENTRE EL 5% Y EL 10%
25%



ENTRE EL 10% Y EL 20%
13,46%

La mayoría de las empresas (53,85%) mantiene una tasa de devoluciones inferior al 5%, gracias a procesos optimizados. Un 25% emplea puntos de recogida como solución, y el 13,46% trabaja en mejorar las descripciones de producto y el control de calidad. Solo el 7,69% enfrenta tasas superiores al 20%, lo que requiere estrategias más robustas de logística inversa.

En conjunto, los datos reflejan un sector mayoritariamente eficiente, con esfuerzos centrados tanto en la prevención como en la gestión de devoluciones.

EVOLUCIÓN DE LOS ENVÍOS SOSTENIBLES

Los datos sobre envíos sostenibles reflejan una transición estratégica en el ecommerce español. Un 26,92% de las empresas ya los considera fundamentales en su estrategia, mientras que otro 28,85% está explorando activamente su implementación, aunque enfrenta barreras como costes e infraestructuras (17,31%).

Esto indica que más de la mitad del sector (55,77%) reconoce la sostenibilidad como un eje relevante, aunque en distintos niveles de madurez. Sin embargo, un 13,46% todavía no lo considera una prioridad, evidenciando cierta resistencia o falta de incentivos claros.



La tendencia general apunta a una adopción creciente, especialmente si mejoran las condiciones estructurales. Esta evolución tendrá implicaciones para el sector logístico, las políticas urbanas y la relación con un consumidor cada vez más consciente.

PAGO EXTRA POR SOSTENIBILIDAD



Más de la mitad de las empresas (53,85%) están dispuestas a asumir un coste adicional por envíos sostenibles, aunque sus clientes no lo estén.

Esto refleja un compromiso proactivo con la responsabilidad ambiental y una apuesta estratégica por el valor de marca y la diferenciación.

CAMBIOS EN LOS MODELOS DE DISTRIBUCIÓN

Mayor dependencia de puntos de recogida para reducir entregas individuales

36,54 %

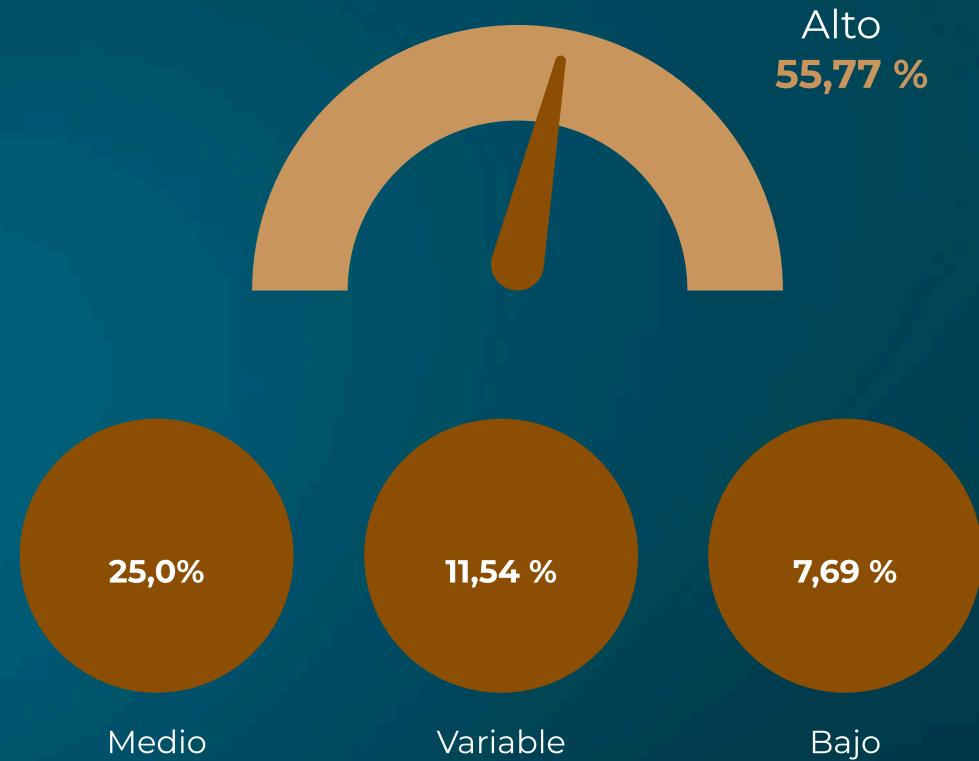


En conjunto, los datos muestran un sector en transición, con un enfoque mayoritario en ajustes tácticos mientras se valoran inversiones estructurales a más largo plazo.

Las empresas están priorizando medidas operativas de fácil implementación para cumplir con las normativas medioambientales, como el aumento del uso de puntos de recogida (36,54%) y la optimización de rutas (15,38%). Solo una minoría (5,77%) ha incorporado vehículos eléctricos o de bajas emisiones, lo que sugiere la existencia de barreras económicas o logísticas para adoptar soluciones más transformadoras. Además, un 28,85% aún no ha realizado cambios, aunque está evaluando alternativas, lo que refleja una actitud de cautela ante un escenario regulatorio en evolución.

IMPACTO ECONÓMICO DE LA ACTIVIDAD LOGÍSTICA

La logística representa uno de los principales costes para el 55,77% de las empresas, afectando directamente los márgenes de beneficio. En conjunto, los datos reflejan que la logística ha dejado de ser un área meramente operativa para convertirse en un factor estratégico de rentabilidad. Indicadores como el coste de envío, la satisfacción del cliente y la tasa de éxito en la entrega son ahora esenciales para medir el desempeño logístico.



CONCLUSIÓN

Los resultados de esta encuesta reflejan una evolución constante en la logística del ecommerce en España, marcada por un enfoque creciente en la omnicanalidad, la rapidez en la entrega y la experiencia del cliente.

Aunque muchas empresas ya ofrecen envíos rápidos y muestran apertura hacia prácticas sostenibles —como el uso de puntos de recogida y *lockers*—, persisten obstáculos como los altos costes de la última milla y las limitaciones operativas. La sostenibilidad gana terreno en las estrategias corporativas, pero su implementación aún se ve condicionada por barreras económicas y estructurales.

La externalización sigue siendo predominante, especialmente en la última milla, y la presión regulatoria urbana está acelerando la adaptación de rutas y modelos de entrega. A pesar de las dificultades, el control de las devoluciones es alto, y la logística se consolida como un factor determinante para la rentabilidad, con indicadores clave centrados en coste, satisfacción y eficacia de la entrega.

METODOLOGÍA

El presente estudio adoptó un enfoque cuantitativo mediante la aplicación de cuestionarios estructurados, distribuidos electrónicamente. La muestra fue extraída de una base de datos previamente establecida, a la cual se enviaron invitaciones a un total de más de 15.000 individuos.

No obstante el alcance potencial de la muestra, la tasa de respuesta efectiva resultó limitada. Aproximadamente 600 personas iniciaron el cuestionario, pero una proporción significativa de ellas no completó el proceso, abandonándolo en fases intermedias. Esta situación, común en estudios basados en encuestas autoaplicadas, representa un desafío metodológico que también ha sido reportado en investigaciones afines.

La fase de recolección de datos se desarrolló entre el 3 de marzo y el 21 de abril. Durante este período, se enviaron recordatorios periódicos con el objetivo de maximizar la participación y fomentar la finalización del cuestionario por parte de los encuestados.

Logística de Ecommerce de España 2025

Operadores Logísticos



INTRODUCCIÓN OPERADORES LOGÍSTICOS

La distribución urbana de mercancías(DUM) se encuentra en plena transformación, impulsada por el auge del comercio electrónico, la evolución de los hábitos de consumo y unas exigencias medioambientales cada vez más estrictas.

Ahora, el gran reto al que se enfrenta el sector logístico en materia de distribución de última milla es poder participar en el diseño de la ciudad del futuro, que es su entorno de trabajo, en el que realiza una función clave que mejora la calidad de vida de ciudadanos y empresas.

Vamos hacia un modelo de ciudad que debe ser más flexible y adaptable a las necesidades reales de sus habitantes. Y la tecnología ofrece las herramientas necesarias para conseguirlo. Gracias a la transformación tecnológica, hoy las empresas logísticas pueden anticipar la demanda, reducir desplazamientos innecesarios, agrupar entregas y mejorar significativamente la eficiencia energética de su operativa.

Entre los grandes problemas a los que se enfrenta la DUM está el caos regulatorio existente, la inseguridad jurídica y el hecho de que las normativas sean muy variadas y cambien con frecuencia. No existe un marco común armonizado, lo que complica la operativa de las empresas logísticas, incrementa los costes y genera desigualdades territoriales.

Desde UNO venimos reclamando una regulación que entienda que las ciudades no pueden funcionar sin una logística moderna, eficiente y profesionalizada. Afortunadamente, la patronal forma parte de numerosos grupos de trabajo de los principales ayuntamientos de España, colaborando y aportando ideas para que se establezcan normativas homogeneizadas, que faciliten la operativa y planteen plazos más realistas. Es necesario que se escuche a las empresas para avanzar hacia un modelo de reparto inteligente en la ciudad.

En línea con este compromiso, y con la voluntad de aportar una visión sólida que oriente la toma de decisiones, presentamos el siguiente informe, que ofrece una radiografía actualizada y rigurosa de la logística del ecommerce desde la perspectiva de los operadores logísticos, identificando sus principales retos, tendencias y oportunidades. Una herramienta útil que aspira a servir como hoja de ruta para integrar definitivamente a la logística urbana en el diseño de las ciudades del futuro.

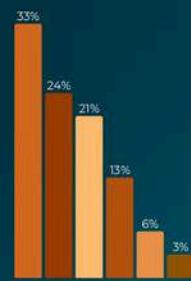


PRINCIPALES DESAFÍOS DUM



SOLUCIONES TECNOLÓGICAS EN MARCHA

- Software de optimización de rutas
- IA y análisis de datos
- Automatización de almacenes y clasificación de paquetes
- Plataformas de trazabilidad en tiempo real
- No está previsto implementar soluciones tecnológicas
- Otras

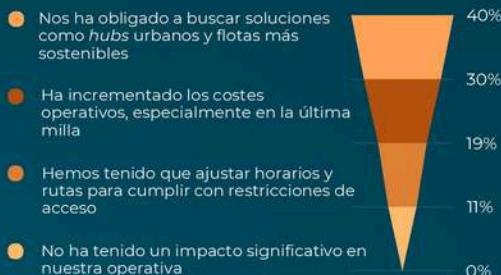


KPI MEJOR VALORADO POR LOS CLIENTES

- Satisfacción del cliente: la logística debe alinearse con sus expectativas (38%)
- Tiempo de entrega: la rapidez es clave para la satisfacción del cliente (30%)
- Tasa de éxito en la primera entrega: reduce costes y mejora la experiencia del cliente (21%)
- Coste de envío: optimizarlo es esencial para la rentabilidad (8%)
- Eficiencia en devoluciones: gestionar bien este proceso impacta en la fidelización (3%)



IMPACTO DE LAS REGULACIONES

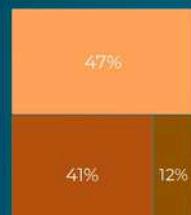


EVOLUCIÓN DE LOS ENVÍOS SOSTENIBLES



TASA MEDIA DE DEVOLUCIONES Y ESTRATEGIAS DE GESTIÓN

- Menos del 5%: gestionamos las devoluciones con procesos optimizados para minimizar costes
- Entre el 5% y el 10%: hemos implementado soluciones como devoluciones en puntos de recogida
- Entre el 10% y el 20%: trabajamos en reducirlas con mejores descripciones de producto y control de calidad



USO DE LOCKERS O PUNTOS DE CONVENIENCIA

- No los utilizamos actualmente, pero evaluamos su integración en el futuro
- Son una parte clave de nuestra estrategia para reducir intentos fallidos de entrega
- Hemos aumentado su uso en zonas urbanas para mejorar la experiencia del cliente
- Estamos en fase de prueba para medir su impacto en costes y eficiencia



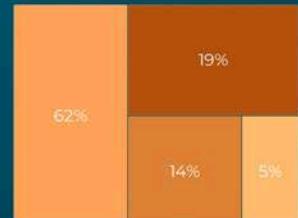
PAGO EXTRA POR SOSTENIBILIDAD

El 99% de los clientes NO está dispuesto a pagar más por envíos sostenibles



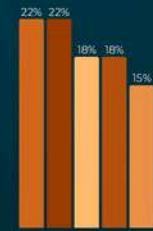
CAMBIOS EN LOS MODELOS DE DISTRIBUCIÓN

- Incorporación de vehículos eléctricos o de bajas emisiones
- Optimización de rutas para minimizar la huella de carbono
- Mayor dependencia de puntos de recogida para reducir entregas individuales
- Aún no hemos implementado cambios, pero estamos evaluando opciones



PRINCIPALES BARRERAS A LA DESCARBONIZACIÓN

- Coste elevado de implementación (vehículos, infraestructuras, tecnología...)
- Dificultades operativas (autonomía de vehículos, tiempos de recarga, adaptación de flotas...)
- Falta de incentivos o ayudas públicas
- Infraestructura insuficiente (escasez de puntos de recarga)
- Impacto en la rentabilidad y competitividad
- Falta de proveedores o soluciones adecuadas



PRINCIPALES DESAFÍOS DUM

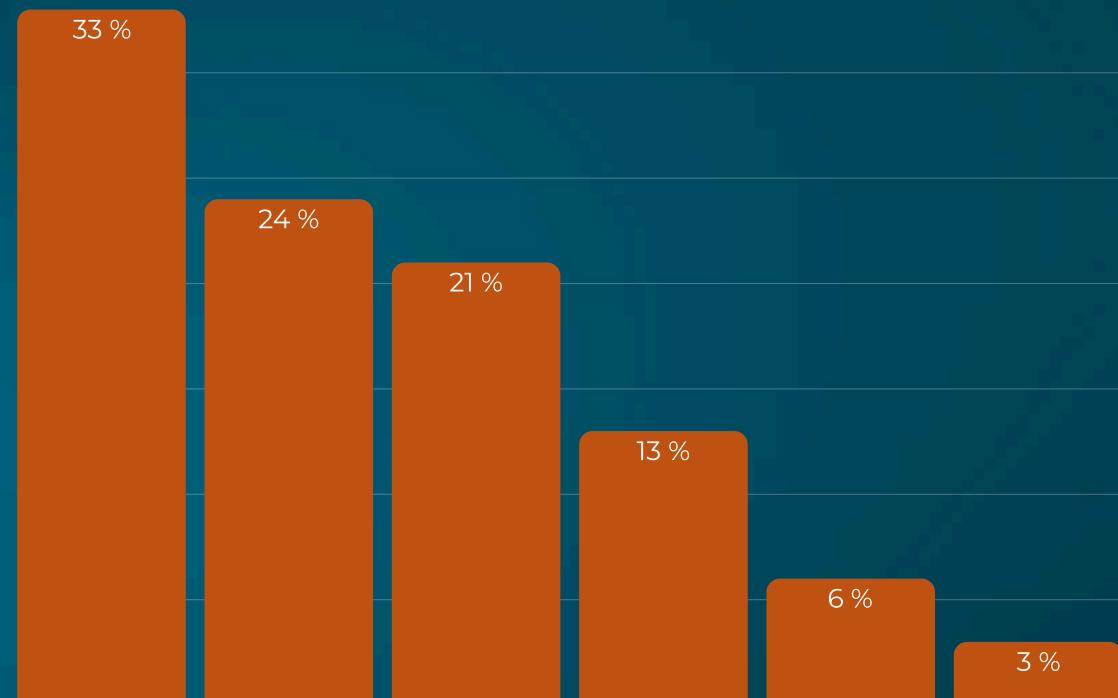


Estos resultados destacan que, si bien los costes y la eficiencia continúan siendo los principales retos logísticos, la sostenibilidad y la experiencia del cliente se están consolidando como áreas clave a las que prestar especial atención.

El reto logístico más destacado por las empresas del sector es el coste de entrega, señalado por el 31% de las mismas. A continuación, se sitúa la sostenibilidad y la reducción de emisiones, con el 24%, seguidas de los tiempos de entrega y la eficiencia operativa, con un 21%. La experiencia del cliente y el seguimiento del pedido representan un desafío para el 12%, mientras que los reintentos de entrega, mencionados solo por el 7%, parecen ser un aspecto menos problemático. Finalmente, la disponibilidad y optimización de rutas fue identificada por un 5% de las empresas como otro desafío relevante.

SOLUCIONES TECNOLÓGICAS EN MARCHA

Entre las principales tecnologías adoptadas para optimizar la Distribución Urbana de Mercancías (DUM) se destacan los sistemas de optimización de rutas (33%), el uso de inteligencia artificial y análisis de datos (24%), la automatización de almacenes y la clasificación de paquetes (21%) y las plataformas de trazabilidad en tiempo real (13%). Estos datos evidencian una clara orientación hacia la digitalización y la incorporación de tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia en la última milla.



Un 3% de las empresas ha optado por otras herramientas, mientras que el 6% restante no tiene previsto adoptar ninguna de estas soluciones de manera inmediata.

KPI MEJOR VALORADO POR LOS CLIENTES

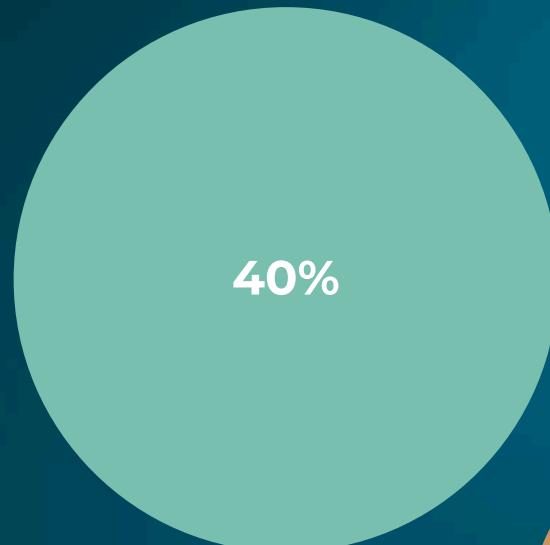


Según los encuestados, los principales indicadores clave de rendimiento (KPI) que valoran sus clientes son: la alineación de la logística con sus expectativas (38%) y la rapidez en los tiempos de entrega (30%). La tasa de éxito en la primera entrega ocupa el tercer puesto (21%), seguida de la optimización del coste de envío (8%). Finalmente, la eficiencia en devoluciones es considerado como un KPI menos relevante, con solo un 3%.

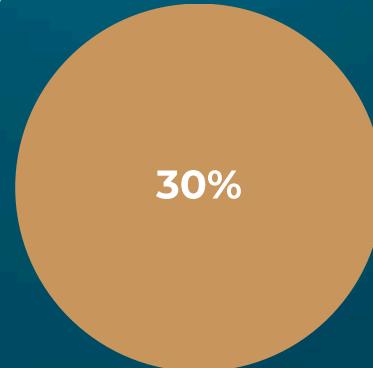
Estos resultados destacan la importancia de colocar al cliente en el centro, ofreciéndole un servicio de calidad y tiempos de entrega rápidos, acordes a sus expectativas, así como una atención efectiva y satisfactoria.

IMPACTO DE LAS REGULACIONES

Las regulaciones urbanas están generando un impacto relevante en las operaciones logísticas. En este sentido, la encuesta revela que el 40% de las empresas se han visto obligadas a buscar soluciones como *hubs* urbanos y flotas más sostenibles; mientras que el 30% ha incrementado sus costes operativos, especialmente en la última milla; y el 19% ha tenido que ajustar horarios y rutas para cumplir con restricciones de acceso. Solo el 11% de los encuestados afirma que estas normativas no han afectado de forma significativa a sus operaciones.



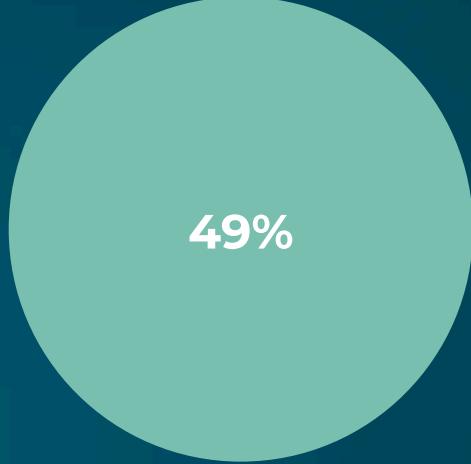
***SE HA VISTO OBLIGADO A BUSCAR
SOLUCIONES COMO HUBS URBANOS Y
FLOTAS MÁS SOSTENIBLES***



***HA INCREMENTADO SUS COSTES
OPERATIVOS, ESPECIALMENTE EN LA
ÚLTIMA MILLA***

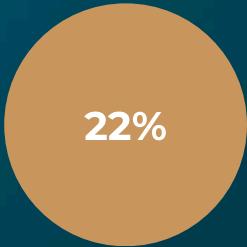
IMPORTANCIA DE LOS HUBS URBANOS

El 49% de las empresas indica que los *hubs* urbanos o *micro-fulfillment centers* no forman parte de su modelo operativo actual, aunque están evaluando su viabilidad. Asimismo, el 22% cuenta con centros de distribución, pero aún no ha incorporado este tipo de infraestructuras; el 21% los está implementando en ciudades clave para optimizar la última milla; y solo el 8% los considera una parte fundamental de su estrategia para mejorar los tiempos de entrega y reducir costes. Todo ello, muestra que los *hubs* urbanos todavía no están plenamente integrados en la estrategia logística de la mayoría de las empresas; y que desde el ámbito público y el privado hay que seguir trabajando si se quieren implementar como una mejora al modelo actual.



49%

NO FORMAN PARTE DE NUESTRA ESTRATEGIA ACTUAL, PERO ESTAMOS EXPLORANDO SU VIABILIDAD



22%

TENEMOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN, PERO AÚN NO HEMOS INTEGRADO HUBS URBANOS

USO DE LOCKERS O PUNTOS DE CONVENIENCIA



36%

No los utilizamos actualmente, pero evaluamos su integración en el futuro



33%

Son una parte clave de nuestra estrategia para reducir intentos fallidos de entrega

Estos datos reflejan un creciente interés por estas soluciones, con una adopción progresiva en diferentes etapas de implementación.

El 36% de las empresas no utiliza actualmente *lockers* o puntos de conveniencia, aunque los está evaluando para su posible integración futura; mientras que el 33% ya los ha integrado en su estrategia para reducir intentos fallidos de entrega, considerándolos una herramienta clave para mejorar la eficiencia en la última milla. Además, el 26% ha incrementado su uso en zonas urbanas para mejorar la experiencia del cliente; y el 5% se encuentra en fase de prueba para medir su impacto en costes y eficiencia.

TASA MEDIA DE DEVOLUCIONES Y ESTRATEGIAS DE GESTIÓN

Gran parte de las empresas (47%) reporta una tasa de devoluciones inferior al 5%, gestionada a través de procesos optimizados que buscan minimizar los costes. El 41%, con tasas de entre el 5% y el 10%, ha optado por implementar puntos de recogida como estrategia de gestión. Por último, solo el 12% presenta tasas de entre el 10% y el 20%, y trabaja en reducirlas mediante un mejor control de calidad y descripciones más precisas de los productos.



TASA MEDIA DE DEVOLUCIONES MENOR AL 5%: 47%



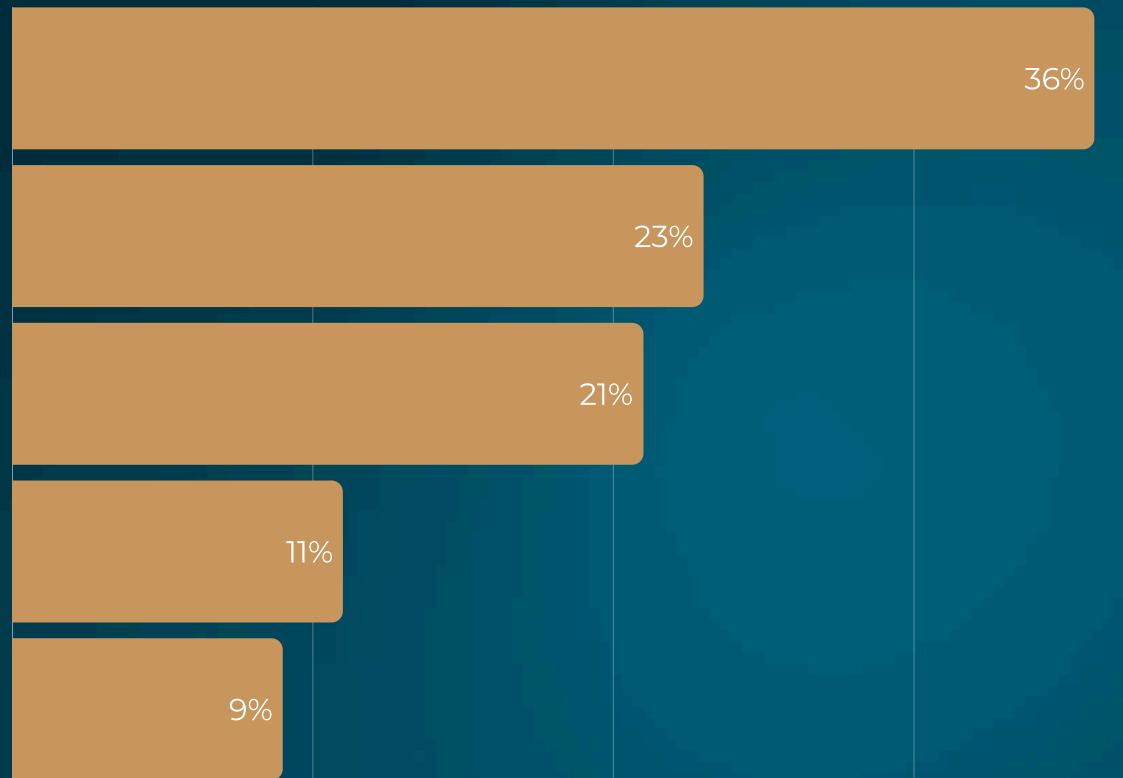
TASA MEDIA DE DEVOLUCIONES ENTRE EL 5% Y EL 10%: 41%



TASA MEDIA DE DEVOLUCIONES ENTRE EL 10% Y EL 20%: 12%

Todo ello evidencia un esfuerzo creciente del sector por minimizar las devoluciones, tanto desde la eficiencia operativa como desde la mejora en la experiencia de compra.

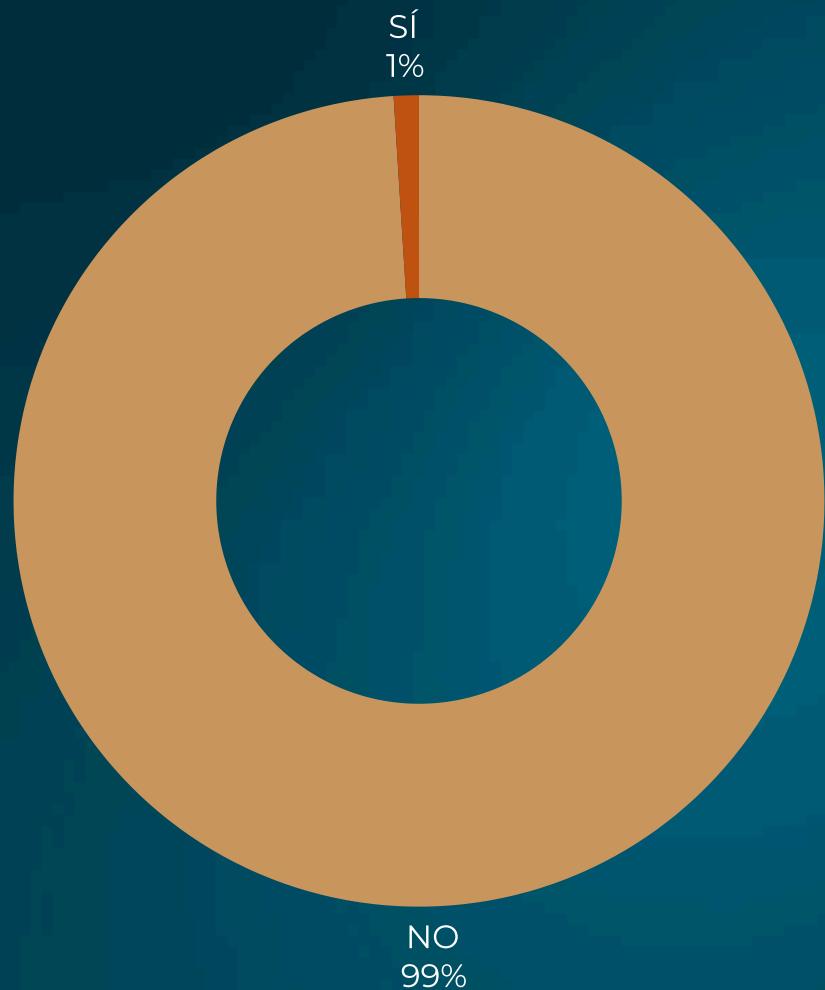
EVOLUCIÓN DE LOS ENVÍOS SOSTENIBLES



El 36% de las empresas considera que los envíos sostenibles son fundamentales en su estrategia logística, mientras que el 23% confirma que están adoptando medidas activamente. El 21% está explorando distintas opciones para implementar este tipo de envíos; el 11% los percibe como un desafío, señalando la infraestructura y los costes como principales barreras; y solo un 9% no les da prioridad ni los contempla como un foco estratégico por el momento.

Los datos reflejan que una parte considerable del sector está cada vez más comprometida con la sostenibilidad y reconoce su papel clave en la transformación logística.

PAGO EXTRA POR SOSTENIBILIDAD



Cabe destacar que el 99% de las empresas indica que sus clientes no están dispuestos a pagar más por envíos sostenibles. Si bien esta falta de disposición representa una barrera para acelerar la adopción masiva de soluciones logísticas sostenibles, muchas empresas continúan impulsando estas iniciativas como parte de su compromiso estratégico con la sostenibilidad, buscando alternativas que no dependan exclusivamente del coste para el consumidor.

CAMBIOS EN LOS MODELOS DE DISTRIBUCIÓN

El 62% de las empresas ya ha integrado vehículos eléctricos o de bajas emisiones en sus flotas, mientras que el 19% ha llevado a cabo una optimización de rutas con el objetivo de reducir su huella de carbono. Además, un 14% ha incrementado el uso de puntos de recogida para disminuir las entregas individuales; y un 5% se encuentra en fase de evaluación de posibles medidas. Estos datos ponen de manifiesto una tendencia clara del sector hacia la sostenibilidad, así como un compromiso creciente por mejorar el desempeño ambiental de sus operaciones logísticas.

Incorporación de vehículos eléctricos o de bajas emisiones

62%



19%

Optimización de rutas para minimizar la huella de carbono

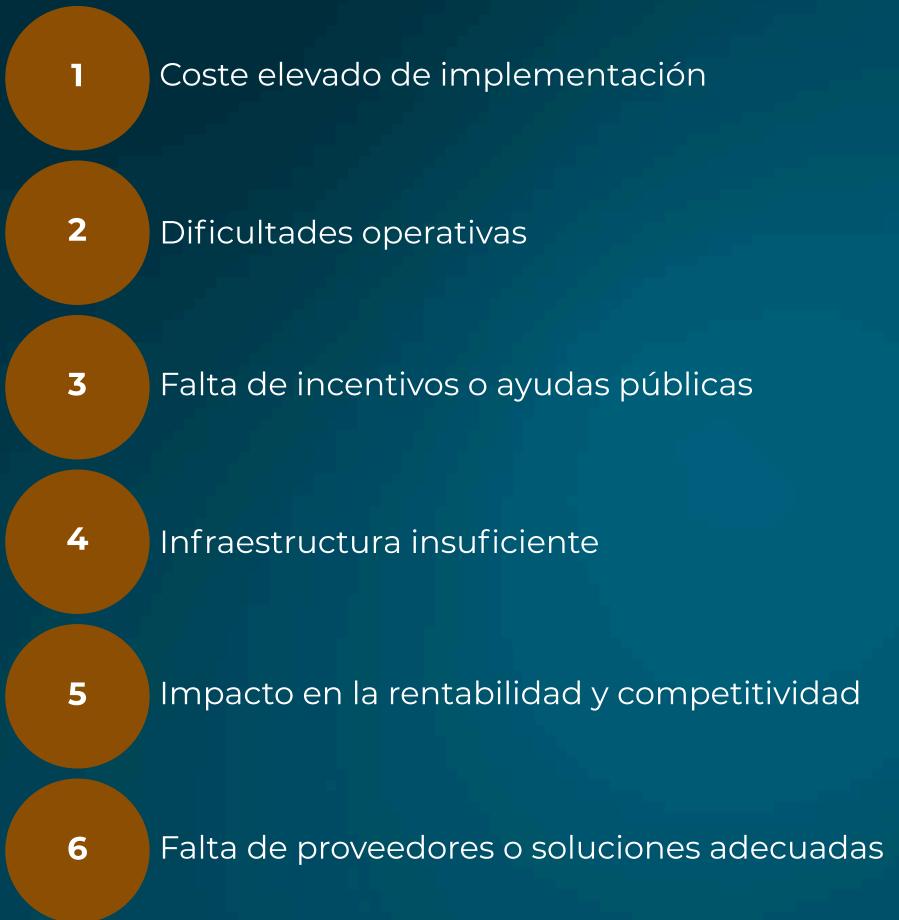
14%

Mayor dependencia de puntos de recogida para reducir entregas individuales

5%

Aún no hemos implementado cambios, pero estamos evaluando opciones

PRINCIPALES BARRERAS A LA DESCARBONIZACIÓN

- 
- 1** Coste elevado de implementación
 - 2** Dificultades operativas
 - 3** Falta de incentivos o ayudas públicas
 - 4** Infraestructura insuficiente
 - 5** Impacto en la rentabilidad y competitividad
 - 6** Falta de proveedores o soluciones adecuadas

Estos resultados muestran que, pese al interés por descarbonizar, persisten barreras económicas, técnicas y estructurales que requieren de un mayor apoyo, colaboración e impulso institucional

El top 6 de los principales obstáculos que enfrentan las empresas logísticas para introducir medidas de descarbonización está liderado por el alto coste de implementación de vehículos eléctricos, infraestructuras y tecnologías; así como por las dificultades operativas relacionadas con la autonomía de los vehículos y los tiempos de recarga, ambos señalados por el 22% de las compañías. Les siguen la falta de incentivos o ayudas públicas, y la insuficiencia de infraestructuras como los puntos de recarga, con un 18%. Finalmente, el impacto en la rentabilidad y competitividad (15%) y la escasa disponibilidad de proveedores o soluciones adecuadas (5%) completan el ranking.

CONCLUSIÓN

Los resultados de este estudio ponen de manifiesto que el sector de la logística y el transporte atraviesa una profunda transformación, motivada por la necesidad de adaptarse a un entorno cada vez más exigente en términos de sostenibilidad, eficiencia y calidad del servicio, en el que la última milla se consolida como uno de los principales ejes de innovación y optimización.

Si bien muchas empresas del sector ya están incorporando tecnologías avanzadas y soluciones sostenibles, aún persisten obstáculos significativos, como los altos costes de implementación, la limitada disponibilidad de incentivos públicos y las restricciones derivadas de infraestructuras urbanas poco adaptadas.

Por otro lado, la descarbonización del transporte y la mejora de la eficiencia operativa se mantienen como prioridades estratégicas. Al mismo tiempo, cobran creciente relevancia desafíos específicos como la gestión eficiente de las devoluciones o la integración efectiva de hubs logísticos en entornos urbanos.

Ante esta nueva realidad, desde UNO, la Organización Empresarial de Logística y Transporte de España, reafirmamos la importancia de contar con herramientas y análisis rigurosos que orienten la toma de decisiones. Apostamos por una visión actualizada y detallada de la logística del comercio electrónico que, más allá del diagnóstico, sirva como hoja de ruta para integrar plenamente la logística urbana en el diseño y desarrollo de las ciudades del futuro, y como solución a la descongestión y a la contaminación actual de las ciudades.

METODOLOGÍA

Para la elaboración del presente estudio sobre la distribución urbana de mercancías (DUM), UNO, la Organización Empresarial de Logística y Transporte de España, ha llevado a cabo una encuesta dirigida a empresas logísticas. El objetivo principal ha sido obtener una radiografía precisa del estado actual del sector, así como identificar las tendencias clave que están configurando la transformación de la distribución urbana en un contexto marcado por desafíos digitales, medioambientales y regulatorios.

La recogida de datos se realizó entre el 3 de marzo y el 30 de abril de 2025, e incluyó empresas pertenecientes a subsectores logísticos estratégicos como la última milla, los operadores logísticos integrales y la paquetería industrial, lo que permite ofrecer una visión amplia, representativa y transversal del ecosistema logístico vinculado al comercio electrónico en España.

El cuestionario se estructuró en torno a bloques temáticos que abordaron aspectos estratégicos como los principales retos de la DUM, las soluciones tecnológicas en marcha, el impacto de las regulaciones, la evolución de los envíos sostenibles y los cambios en los modelos de distribución, entre otros.

El análisis de los datos se ha llevado a cabo a partir de las respuestas recogidas, garantizando la confidencialidad de la información y aplicando criterios de rigurosidad metodológica en la interpretación de los resultados.