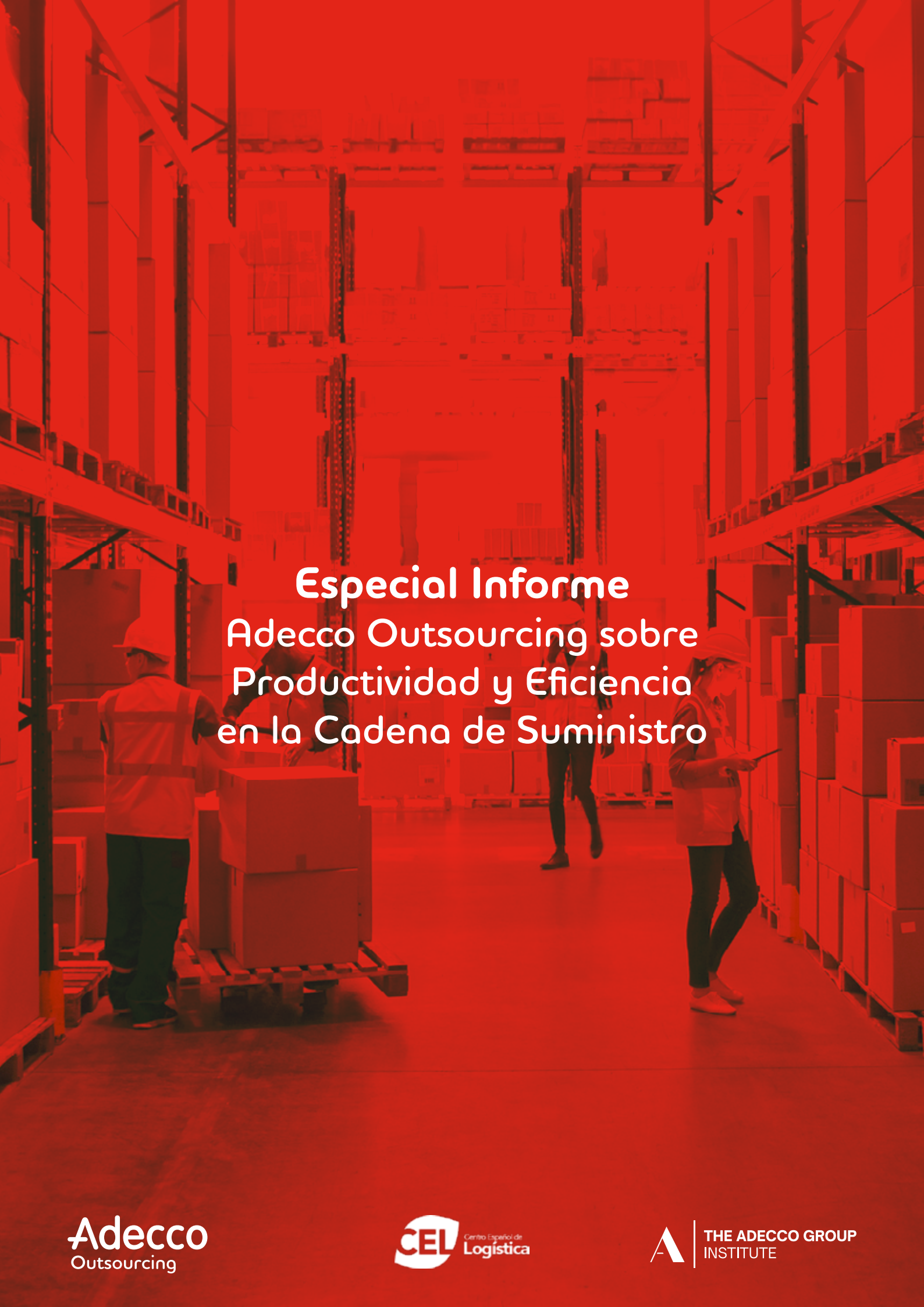




Especial Informe

Adecco Outsourcing sobre Productividad y Eficiencia en la Cadena de Suministro

Contenido

Artículos	<u>3</u>
Productividad y eficiencia	<u>9</u>
Absentismo y gestión de las ausencias	<u>11</u>
Retribución y objetivos	<u>16</u>
Formación, eficiencia y productividad	<u>19</u>
Clima laboral y productividad	<u>23</u>
Trabajo en remoto	<u>26</u>
Organización y eficiencia	<u>29</u>
Procesos y productividad	<u>32</u>
Digitalización y adopción de la IA	<u>37</u>

Artículos



¿Dónde ponemos el foco para mejorar nuestra productividad?

Ramón García
Director General de CEL

¿Nos faltan personas con el talento adecuado o, en realidad, lo que necesitamos es aprender a gestionar mejor el tiempo y los recursos disponibles para aumentar nuestra productividad?

Esta pregunta encierra una de las claves del momento actual que vivimos en la gestión de la cadena de suministro. En un contexto de transformación tecnológica, presión sobre los costes, tensiones geopolíticas y creciente exigencia de sostenibilidad, la mejora de la eficiencia es una necesidad ineludible. Y esa mejora no depende exclusivamente de contar con más recursos, sino de cómo los utilizamos, de cómo adaptamos nuestras capacidades a los nuevos desafíos y de cómo activamos las palancas adecuadas para avanzar.

Desde el Centro Español de Logística tenemos el orgullo de apoyar, un año más, el Barómetro de Productividad y Eficiencia de Adecco Outsourcing, que en su cuarta edición vuelve a ofrecer una radiografía precisa de los principales factores que inciden en la productividad logística y su impacto transversal en la competitividad empresarial. Esta edición incorpora, además, una mirada especializada al ámbito de la cadena de suministro, lo que refuerza su valor como herramienta de análisis, reflexión y acción para los profesionales logísticos.

El estudio revela tendencias claras: las empresas más productivas no son necesariamente las que más recursos poseen, sino las que mejor combinan tres factores decisivos: tecnología, planificación y talento. En otras palabras, la productividad

se construye a partir de decisiones inteligentes basadas en datos que optimizan recursos -tanto materiales, como humanos – y procesos.

Una de esas decisiones estratégicas es la inversión en formación. Los datos recogidos en esta edición del Barómetro lo demuestran con contundencia. El 64,1% de las empresas aplica planes de formación ad hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano. Este compromiso con la capacitación no es una apuesta ciega, sino una decisión basada en resultados tangibles: el 98,5% de las organizaciones que han implementado estos planes han medido mejoras concretas en su rendimiento.

En este contexto, la digitalización se posiciona como un acelerador clave de la productividad. Sin embargo, el impacto de la tecnología no es automático: el 50% de las empresas señala que la falta de formación y adaptación del personal ha sido uno de los principales obstáculos para aprovechar plenamente el potencial de la transformación digital.

Pese a estos desafíos, el 67% de las organizaciones afirma que la digitalización ha mejorado su productividad, ya sea de manera significativa (18,4%) o moderada (48,6%). Estos datos ponen de manifiesto que, cuando la tecnología se acompaña de una adecuada preparación del equipo humano, el resultado es una mejora real y medible en los procesos y resultados.

Esto cobra aún más sentido en la actividad logística, donde la eficiencia operativa es el eje que sostiene el rendimiento global de la cadena de suministro. La logística, que representa el 6,9% del PIB nacional —y cerca del 10% si se consideran las actividades logísticas de otros sectores—, actúa como vertebradora de la economía. Su capacidad de planificar, coordinar y ejecutar con precisión es lo que permite que los bienes lleguen donde deben estar, en el momento oportuno y con el menor impacto posible.

Pero para que esta maquinaria funcione con la precisión que hoy se exige, es imprescindible un cambio de enfoque. No basta con hacer más; hay que hacerlo mejor. Y para ello, como señala el Barómetro, debemos incorporar la digitalización, apostar por las tecnologías cuando estas añaden valor y, sobre todo, invertir en el desarrollo de los profesionales que gestionan la cadena de suministro.

Desde el Centro Español de Logística defendemos con firmeza esta visión. Por eso impulsamos iniciativas formativas alineadas con las necesidades reales de las empresas, promovemos espacios de innovación y colaboración, y apoyamos estudios como este, que nos permiten seguir profundizando en el conocimiento de los factores que marcan la diferencia.

La lectura de este informe nos invita a reflexionar. A preguntarnos si estamos midiendo bien lo que importa. A cuestionar si nuestras estructuras y procesos están preparados para lo que viene. Y, sobre todo, nos ayuda a tomar las decisiones más correctas en base a datos en la gestión del talento, el diseño de operaciones y la integración de tecnologías.



Productividad en España: ¿estamos construyendo un modelo sostenible?

Javier Blasco

Director de The Adecco Group Institute

En los últimos años, el mercado laboral español ha mostrado avances en términos de crecimiento en la afiliación y reducción del desempleo, pero la productividad sigue siendo un desafío importante. A pesar de que las previsiones del Banco de España indican un crecimiento moderado del PIB en los próximos años, con un 2,6% en 2025, la productividad laboral en España continúa estando por debajo de la media europea. Este estancamiento, sumado al aumento del absentismo laboral, pone de manifiesto las carencias estructurales que debemos abordar para mantener la competitividad y fomentar un crecimiento económico sostenible.

La productividad por hora trabajada en España, según Eurostat, se sitúa en un 97%, un porcentaje inferior al promedio de la Unión Europea (100%), con economías como Alemania o Italia superando a España. Este desfase pone de manifiesto que, a pesar de que España ha aumentado su número de trabajadores, la eficiencia en términos de producción por hora sigue siendo insuficiente. De hecho, las proyecciones del Banco de España apuntan a un estancamiento en la productividad durante los próximos tres años, con incrementos anuales muy moderados, lo que refleja una ralentización respecto a las últimas dos décadas.

Este estancamiento podría estar relacionado con la falta de inversión en sectores clave como la investigación y el desarrollo, el capital humano, la digitalización y la innovación. Sin estos elementos fundamentales es difícil que la productividad crezca de forma sostenible y que España logre cerrar

la brecha con otras economías avanzadas. En este sentido, las políticas a largo plazo son esenciales para garantizar que el crecimiento de la productividad sea duradero y que las empresas puedan competir en el mercado global.

El absentismo laboral ha sido otra de las señales de alerta que afectan a la productividad. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), la tasa de absentismo en España alcanzó el 7% de las horas pactadas efectivas en el tercer trimestre de 2023, un incremento significativo en comparación con años anteriores. Este fenómeno, que afecta a las empresas en términos de rendimiento y competitividad, no solo responde a factores de salud, sino también a la falta de motivación y bienestar en el entorno laboral.

El absentismo se convierte en un obstáculo importante para la productividad, ya que impide que los equipos funcionen de manera eficiente y que las empresas puedan cumplir con sus objetivos. En este sentido, es crucial invertir en políticas que promuevan el bienestar de los empleados, ya que un entorno laboral saludable, flexible y motivador tiene un impacto directo en la reducción de las ausencias y en el aumento del rendimiento.

Las organizaciones que invierten en la salud física y mental de sus empleados, que promueven una cultura de trabajo inclusiva y que diseñan espacios laborales adecuados, son más productivas y logran una mayor retención de talento. En lugar de centrarse solo en la cantidad de horas trabajadas,

las empresas deben enfocarse en cómo optimizar la eficiencia y el rendimiento de sus equipos, lo que se logra mediante un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, la flexibilidad laboral y la capacitación continua.

Es fundamental que las empresas adopten nuevas tecnologías y enfoquen su estrategia en la digitalización de los procesos. La automatización y la implementación de soluciones digitales no solo aumentan la eficiencia operativa, sino que también mejoran la experiencia del empleado, permitiendo que se concentren en tareas de mayor valor añadido. Además, la digitalización permite una mejor gestión del tiempo y la creación de un entorno más colaborativo, lo que favorece la productividad y reduce el estrés laboral.

Por otra parte, las soluciones para mejorar la productividad en España pasan asimismo por políticas públicas a largo plazo que se enfoquen en la economía del conocimiento, la innovación y la inversión en capital humano. Según FEDEA, las políticas orientadas a la investigación y el desarrollo tecnológico, la mejora de la formación y la calidad del sistema educativo, y el impulso de las profesiones STEM son esenciales para el crecimiento productivo del país.

La inversión en capital humano debe ser otra prioridad, no solo a través de la mejora de la formación y la capacitación de los trabajadores, sino también mediante la creación de un entorno que favorezca la transferencia de conocimiento entre universidades, empresas y organismos públicos. Además, es importante que se fomente la digitalización y la innovación en los sectores productivos más competitivos, especialmente aquellos con mayor intensidad tecnológica.

Es clave también que las políticas económicas y laborales estén alineadas con las tendencias globales, promoviendo el comercio internacional, la inversión extranjera y el desarrollo de un marco regulador que favorezca la competitividad. Las reformas deben estar orientadas a mejorar la eficiencia del mercado laboral, incentivando la formación continua y reduciendo la dualidad laboral, promoviendo la integración activa de los desempleados en el mercado de trabajo y adaptando los sistemas de intermediación laboral.

El futuro de la productividad en España depende de un enfoque integral que no solo tenga en cuenta la cantidad de trabajo realizado, sino también la calidad y la eficiencia de ese trabajo. Para ello, es necesario adoptar un modelo económico basado en la innovación, la digitalización y la formación continua, que permita mejorar la competitividad de las empresas y fomentar un entorno laboral saludable y motivador.

Así, el reto de mejorar la productividad no se limita a un aspecto económico, sino que abarca una dimensión social. La creación de un mercado de trabajo más equitativo, la reducción del absentismo y el fomento del bienestar laboral son factores que debemos tener en cuenta para asegurar un crecimiento sostenible y una mejora de la competitividad a largo plazo.

Con políticas públicas que apunten a la inversión productiva, la mejora del capital humano y la digitalización, y un enfoque en el bienestar de las plantillas, España puede cerrar la brecha de productividad con los países más avanzados, generando un círculo virtuoso que beneficie tanto a las empresas como a la sociedad en su conjunto.



Cómo entender la productividad empresarial en España

Raúl Cortés Cuba

Director Comercial Adecco Outsourcing

Por cuarto año consecutivo, el Barómetro Adecco Outsourcing nos ofrece una radiografía del estado de la productividad y eficiencia, esta vez centrada en un eslabón clave del tejido empresarial español: la cadena de suministro. Aunque las cifras muestran una evolución positiva, con un aumento del índice de productividad hasta el 56,3% en 2025, persisten desafíos estructurales que limitan el verdadero potencial de crecimiento logístico. Más allá de los números, surge una pregunta clave: ¿estamos construyendo una cadena de suministro sostenible, resiliente y eficiente?

La productividad en la cadena de suministro no puede analizarse exclusivamente desde una perspectiva cuantitativa. Está condicionada por múltiples factores: desde la automatización de procesos y la integración tecnológica, hasta la coordinación entre proveedores, la gestión del talento logístico y la capacidad de adaptación ante disrupciones. Sectores como el de la alimentación, el transporte y la distribución destacan por su eficiencia operativa, mientras que otros, como el retail tradicional o la logística inversa, enfrentan obstáculos estructurales que requieren un enfoque estratégico más sólido.

Uno de los desafíos más persistentes es el absentismo laboral en centros logísticos, que refleja tanto problemas de salud como de insatisfacción en el entorno de trabajo. Con una rotación laboral que oscila entre el 10% y el 20% en muchas pla-

taformas logísticas, es evidente que la estabilidad y la motivación del personal siguen siendo asignaturas pendientes. Aunque la enfermedad sigue siendo la principal causa de absentismo (50,8%), la insatisfacción laboral (33,9%) y la falta de estímulos (30,6%) también tienen un peso relevante. Esto plantea un interrogante fundamental: ¿están las empresas logísticas diseñando entornos que promuevan el compromiso y la eficiencia?

El informe también resalta un aspecto crucial: la retribución vinculada a la productividad operativa. Que el 70% de las empresas haya implementado incentivos variables basados en objetivos logísticos (como entregas a tiempo, reducción de errores o mejora en tiempos de picking) es un avance significativo. Sin embargo, el hecho de que aún un 30% no haya integrado este modelo genera dudas sobre su compromiso con la eficiencia y el reconocimiento del desempeño.

La formación especializada es otro pilar estratégico. Es positivo que el 68% de las empresas haya implementado planes de formación personalizados, observando mejoras en la productividad de sus equipos logísticos. Sin embargo, la efectividad de estos programas sigue siendo un reto. La pregunta no es solo cuántas empresas apuestan por la formación, sino si estos programas están alineados con las necesidades reales del mercado, la automatización de almacenes y la transformación digital del sector.

A photograph showing several hands of different skin tones stacked together in a huddle over a wooden table. Underneath the hands are several white papers with blue and red charts and graphs. The image has a semi-transparent white overlay.

Productividad y eficiencia

Productividad y eficiencia

El índice de productividad y eficiencia en las empresas del sector de la Cadena de Suministro se sitúa en un **54,6%** en 2025.



Evolución de la productividad y eficiencia Outsourcing

Son las compañías de mayor tamaño, en concreto las de 250 a 1.000 empleados, las que presentan un mayor índice de productividad y eficiencia (**60,2%**), seguidas por las de más de 1.000 empleados (**56,4%**). En el extremo opuesto, las empresas de menos de 10 empleados registran el índice más bajo, con un **47,3%**.

	2025
Productividad y eficiencia:	54,6%
Menos de 10 empleados	47,3%
De 10 a 49 empleados	49,6%
De 50 a 249 empleados	55,1%
De 250 a 1.000 empleados	60,2%
Más de 1.000 empleados	56,4%

A modern office interior with several desks, computers, and ergonomic chairs. The office has large windows and a high ceiling with exposed pipes and lighting fixtures. A backpack is on the floor in the foreground.

Absentismo y gestión de las ausencias

¿Cuál es la rotación actual en su empresa? / ¿Cuáles piensa que son las principales causas del absentismo laboral en su empresa? Seleccione todas las que correspondan.

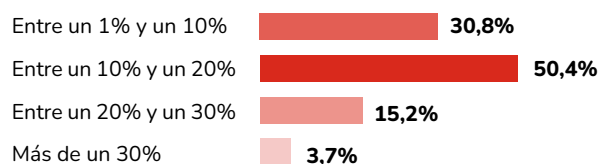
El 49,6% de los encuestados señala que la rotación actual en su empresa se sitúa entre un 10% y un 20%, mientras que un 31,4% trabaja en organizaciones donde la rotación es más baja, entre un 1% y un 10%. En cambio, un 15,5% afirma que la rotación alcanza valores de entre un 20% y un 30%, y apenas un 3,5% declara niveles superiores al 30%.

Entre las principales causas del absentismo laboral, los encuestados destacan en primer lugar la enfermedad (51,6%); seguida por la insatisfacción laboral (34,4%); la falta de estímulos (29,9%); y la rotación de personal (22,2%). En menor proporción, también se mencionan factores como la falta de supervisión (14,5%), los accidentes laborales (17,4%) y las malas condiciones de trabajo (13,2%).

Las empresas que en mayor medida señalan una rotación del 10% al 20% son las de 50 a 249 empleados, así como aquellas dedicadas a Distribución y Logística. Por su parte, las organizaciones que declaran una rotación mínima (entre un 1% y un 10%) son mayoritariamente empresas de menos de 50 empleados, especialmente en actividades de aeropuertos e industriales.

En cuanto a la gestión de las ausencias, el 45,2% indica que en su empresa se sustituyen solo en los casos en que la ausencia supera los 15 días, mientras que un 35% afirma que solo se sustituyen en casos excepcionales. Tan solo un 19,8% declara que las ausencias siempre se sustituyen.

¿Cuál es la rotación actual en su empresa?



¿Cuáles piensa que son las principales causas
del absentismo laboral en su empresa?
Seleccione todas las que correspondan.



Absentismo y gestión de las ausencias

¿Cuál es la rotación actual en su empresa?	Entre un 1% y un 10%	Entre un 10% y un 20%	Entre un 20% y un 30%	Más de un 30%
Total	31,40%	49,60%	15,50%	3,50%
Tamaño de empresa				
Menos de 50 empleados	40,60%	45,70%	10,70%	3,00%
De 50 a 249 empleados	27,80%	51,40%	18,00%	2,80%
De 250 a 1.000 empleados	27,20%	55,10%	16,50%	1,30%
Más de 1.000 empleados	28,70%	47,20%	16,90%	7,30%
Sector				
Primario y Construcción	36,70%	41,70%	18,30%	3,30%
Industrial	27,90%	52,20%	16,70%	3,30%
Servicios	32,60%	49,20%	14,50%	3,70%
Actividad				
Aeropuertos	42,90%	35,70%	21,40%	0,00%
Agro	30,00%	35,00%	35,00%	0,00%
Alimentación	27,70%	50,80%	16,90%	4,60%
Distribución	21,40%	58,30%	14,30%	6,00%
Industrial	35,00%	49,70%	13,30%	2,10%
Logística	19,40%	62,10%	16,50%	1,90%
Otro	35,40%	45,80%	14,70%	4,00%
Puertos	25,00%	50,00%	25,00%	0,00%

¿Sustituyen las ausencias de los trabajadores?	No, solo en casos excepcionales	Si, pero solo para ausencias superiores a 15 días	Si, siempre
Total	35,00%	45,20%	19,80%
Tamaño de empresa			
Menos de 50 empleados	50,90%	35,00%	14,10%
De 50 a 249 empleados	32,40%	49,30%	18,30%
De 250 a 1.000 empleados	20,90%	44,90%	34,20%
Más de 1.000 empleados	30,90%	52,20%	16,90%
Sector			
Primario y Construcción	26,70%	51,70%	21,70%
Industrial	33,30%	46,00%	20,70%
Servicios	36,90%	44,00%	19,10%
Actividad			
Aeropuertos	21,40%	64,30%	14,30%
Agro	30,00%	55,00%	15,00%
Alimentación	23,10%	56,90%	20,00%
Distribución	25,00%	53,60%	21,40%
Industrial	41,30%	42,00%	16,80%
Logística	30,10%	44,70%	25,20%
Otro	38,20%	42,00%	19,70%
Puertos	75,00%	25,00%	0,00%

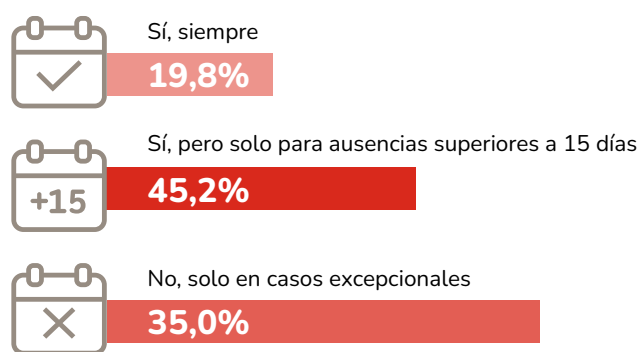
¿Sustituyen las ausencias de los trabajadores?

Quienes indican que las ausencias siempre se sustituyen pertenecen en su mayoría a empresas de 250 a 1.000 empleados, y a actividades como Logística y Distribución.

Por el contrario, las que solo sustituyen en casos excepcionales son principalmente empresas de menos de 50 empleados, y aquellas del sector Servicios.

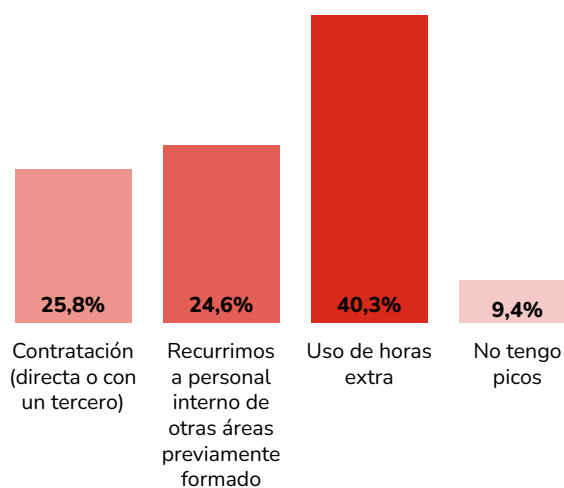


¿Sustituyen las ausencias de los trabajadores?



Las empresas que en mayor medida señalan una rotación del 10% al 20% son las de 50 a 249 empleados, así como aquellas dedicadas a Distribución y Logística. Por su parte, las organizaciones que declaran una rotación mínima (entre un 1% y un 10%) son mayoritariamente empresas de menos de 50 empleados, especialmente en actividades de aeropuertos e industriales.

¿Cómo actúan ante picos eventuales de trabajo?



Absentismo y gestión de las ausencias

Ante picos eventuales de trabajo, la respuesta más habitual es la utilización de horas extra (40,3%), especialmente en empresas de los sectores Servicios y Primario y Construcción, donde este recurso supera el 41%, así como en actividades como Puertos y Agro.

En menor medida, las organizaciones optan por la contratación directa o a través de terceros (25,8%), siendo esta práctica más común en actividades como Industrial y Alimentación.

Un 24,6% recurre a personal interno previamente formado, opción más frecuente en las actividades de Aeropuertos (35,7%) y Distribución (33,3%). Por su parte, un 9,4% indica que en su empresa no se producen picos de trabajo.



¿Cómo actúan ante picos eventuales de trabajo?	Contratación (directa o con un tercero)	Recurrirnos a personal interno de otras áreas previamente formado	Uso de horas extra	No tengo picos
Total	25,80%	24,60%	40,30%	9,40%
Tamaño de empresa				
Menos de 50 empleados	20,50%	24,40%	41,00%	14,10%
De 50 a 249 empleados	26,80%	22,50%	43,70%	7,00%
De 250 a 1.000 empleados	30,40%	27,20%	37,30%	5,10%
Más de 1.000 empleados	27,00%	25,80%	36,50%	10,70%
Sector				
Primario y Construcción	20,00%	35,00%	41,70%	3,30%
Industrial	30,80%	26,80%	38,40%	4,00%
Servicios	23,70%	22,20%	41,10%	12,90%
Actividad				
Aeropuertos	28,60%	35,70%	14,30%	21,40%
Agro	20,00%	30,00%	50,00%	0,00%
Alimentación	30,80%	27,70%	38,50%	3,10%
Distribución	26,20%	33,30%	35,70%	4,80%
Industrial	35,70%	22,40%	40,60%	1,40%
Logística	25,20%	26,20%	42,70%	5,80%
Otro	22,10%	22,10%	40,90%	15,00%
Puertos	0,00%	25,00%	75,00%	0,00%



Retribución y objetivos

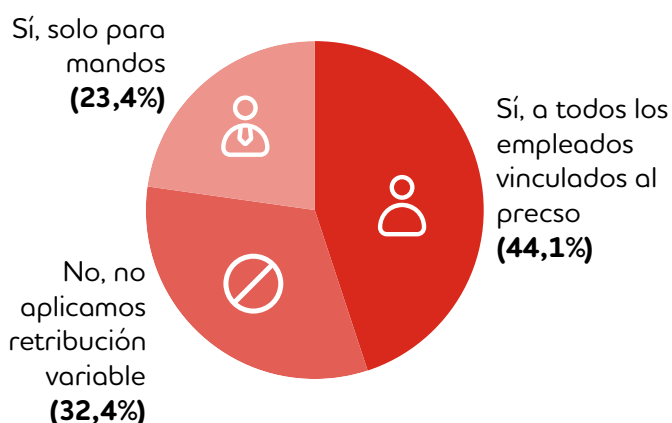
¿Aplican retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación?

El 67,5% de los encuestados del sector de la Cadena de Suministro afirma que en sus empresas se aplica la retribución variable sobre objetivos o productividad, independientemente del convenio laboral de aplicación.

De este porcentaje, el 44,1% señala que esta retribución se aplica a todos los empleados vinculados al proceso, mientras que el 23,4% indica que solo se aplica a los mandos. Un 32,4% declara que en su empresa no se aplica ningún tipo de retribución variable, lo que refleja que, aunque mayoritaria, esta política aún no está plenamente extendida en todo el sector.

La retribución variable aplicada a todos los empleados vinculados al proceso se observa con mayor frecuencia en empresas de 250 a 1.000 empleados, así como en el sector Industrial y la actividad de Distribución. Las que aplican este incentivo solo a mandos se concentran principalmente en el sector Primario y Construcción. Por el contrario, la ausencia total de retribución variable es más habitual en empresas pequeñas (menos de 50 empleados) y en actividades no industriales, como Servicios.

¿Aplican retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación?



Retribución y objetivos

¿Aplican retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación?

Sí, solo para mandos

Sí, a todos los empleados vinculados al proceso

No, no aplicamos retribución variable

Total	23,40%	44,10%	32,40%
Tamaño de empresa			
Menos de 50 empleados	17,10%	38,90%	44,00%
De 50 a 249 empleados	23,90%	43,30%	32,70%
De 250 a 1.000 empleados	32,30%	48,10%	19,60%
Más de 1.000 empleados	23,00%	48,90%	28,10%
Sector			
Primario y Construcción	40,00%	33,30%	26,70%
Industrial	28,60%	49,60%	21,70%
Servicios	18,70%	42,50%	38,80%
Actividad			
Aeropuertos	21,40%	64,30%	14,30%
Agro	25,00%	40,00%	35,00%
Alimentación	21,50%	55,40%	23,10%
Distribución	28,60%	56,00%	15,50%
Industrial	26,60%	45,50%	28,00%
Logística	36,90%	39,80%	23,30%
Otro	18,30%	40,40%	41,30%
Puertos	25,00%	25,00%	50,00%



A background image showing two women in a modern office setting. One woman, wearing a yellow shirt, is leaning over a laptop. The other woman, wearing a black shirt and glasses, is sitting at the desk and typing on the laptop. The office has large windows, indoor plants, and a clean, professional atmosphere.

Formación, eficiencia y productividad

¿Aplican planes de formación ad hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano?

¿Han medido el porcentaje de mejora?

¿En qué porcentaje ha mejorado?

El 64,1% de las empresas del sector de la Cadena de Suministro afirma que aplica planes de formación ad hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano. De ellas, el 62,3% ha medido el porcentaje de mejora obtenido a través de estas acciones.

En cuanto al impacto, el 49,3% de las compañías indica que la productividad ha mejorado entre un 6% y un 10%; seguido por un 25,2% que afirma haber conseguido mejoras de entre un 1% y un 5%. Por su parte, el 17,6% ha registrado aumentos de productividad de entre un 11% y un 15%; y solo un 6,5% declara una mejora superior al 15%.

Un 1,5% señala que no ha habido mejora.

Respecto al contenido de la formación, el 37,6% de las empresas afirma que la mayoría va destinada a habilidades, el 30,1% la orienta principalmente a producto o metodología, y el 32,3% declara que se reparte por igual entre ambos enfoques.

¿Aplican planes de formación ad hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano?

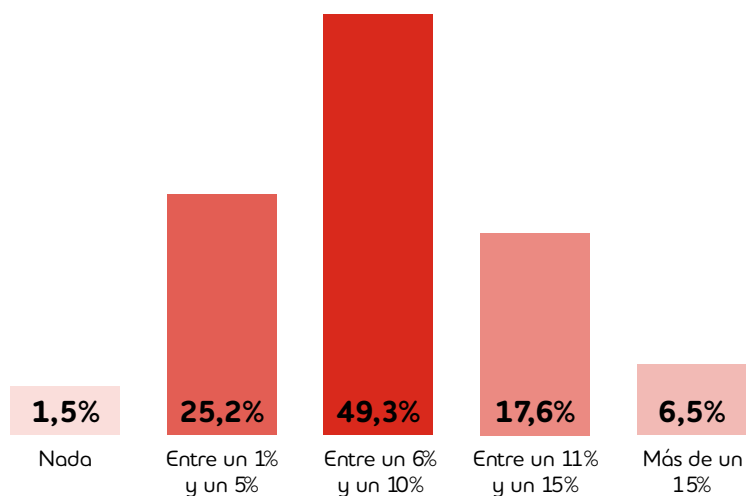


¿Han medido el porcentaje de mejora?



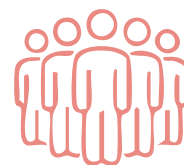
Formación, eficiencia y productividad

¿En qué porcentaje ha mejorado?



Las empresas que en mayor proporción aplican planes de formación ad hoc son las de más de

1.000



empleados.

y aquellas vinculadas a Aeropuertos.

¿Aplican planes de formación ad hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso

Sí

No

Total	64,10%	35,90%
Tamaño de empresa		
Menos de 50 empleados	49,60%	50,40%
De 50 a 249 empleados	68,70%	31,30%
De 250 a 1.000 empleados	69,60%	30,40%
Más de 1.000 empleados	70,80%	29,20%
Sector		
Primario y Construcción	68,30%	31,70%
Industrial	65,90%	34,10%
Servicios	62,50%	37,50%
Actividad		
Aeropuertos	78,60%	21,40%
Agro	75,00%	25,00%
Alimentación	75,40%	24,60%
Distribución	66,70%	33,30%
Industrial	66,40%	33,60%
Logística	59,20%	40,80%
Otro	60,80%	39,20%
Puertos	100,00%	0,00%

Formación, eficiencia y productividad

En cuanto al contenido, las empresas de mayor tamaño (más de 1.000 empleados) tienden a distribuir la formación por igual entre habilidades y producto, mientras que las más pequeñas priorizan el desarrollo de habilidades.

Del total de formación proporcionada ¿cuál destina a formación de producto/técnica y cuál a la formación sobre habilidades?	La mayoría va destinada a producto/metodología	La mayoría va destinada a habilidades	Va destinada por igual a producto/metodología y habilidades
Total	30,10%	37,60%	32,30%
Tamaño de empresa			
Menos de 50 empleados	29,10%	35,90%	35,00%
De 50 a 249 empleados	33,10%	37,00%	29,90%
De 250 a 1.000 empleados	29,10%	43,70%	27,20%
Más de 1.000 empleados	27,50%	35,40%	37,10%
Sector			
Primario y Construcción	38,30%	36,70%	25,00%
Industrial	33,30%	34,40%	32,20%
Servicios	27,40%	39,40%	33,20%
Actividad			
Aeropuertos	35,70%	35,70%	28,60%
Agro	45,00%	25,00%	30,00%
Alimentación	35,40%	32,30%	32,30%
Distribución	39,30%	33,30%	27,40%
Industrial	30,10%	37,80%	32,20%
Logística	32,00%	41,70%	26,20%
Otro	26,40%	38,50%	35,20%
Puertos	0,00%	75,00%	25,00%

A woman with blonde hair, wearing a grey blazer over a white top, is sitting at a light-colored wooden table in a modern office. She is smiling and looking towards a laptop. The laptop screen displays a code editor with various lines of code. On the table, there is a glass vase with pink tulips, a small potted plant, and a pink mug with the text "O it yway". The background shows a bright, open-plan office with other people and plants.

Clima laboral y productividad

En su empresa, ¿realizan estudios de clima laboral?

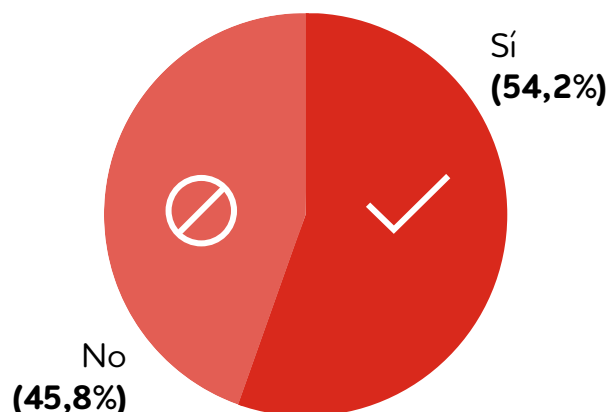
El 48,8% de los encuestados del sector de la Cadena de Suministro señala que en su empresa sí se realizan estudios de clima laboral, mientras que el 51,2% afirma que no se llevan a cabo este tipo de análisis.

Este dato pone de manifiesto una ligera mayoría de organizaciones que aún no abordan de forma sistemática el clima interno, a pesar del impacto que este puede tener sobre la productividad y el bienestar de los empleados.

Las empresas que realizan estudios de clima laboral con mayor frecuencia son las de más de 250 empleados, y aquellas pertenecientes al sector Industrial, Primario y Construcción, así como actividades como Aeropuertos, Alimentación, Distribución e Industrial.

Por el contrario, quienes menos realizan este tipo de estudios son las empresas más pequeñas, así como aquellas de actividades de Puertos.

En su empresa, ¿realizan estudios de clima laboral?



Clima laboral y productividad

En su empresa, ¿realizan estudios de clima laboral?	Sí	No
Total	48,80%	51,20%
Tamaño de empresa		
Menos de 50 empleados	30,80%	69,20%
De 50 a 249 empleados	52,10%	47,90%
De 250 a 1.000 empleados	60,80%	39,20%
Más de 1.000 empleados	56,70%	43,30%
Sector		
Primario y Construcción	60,00%	40,00%
Industrial	58,70%	41,30%
Servicios	42,30%	57,70%
Actividad		
Aeropuertos	78,60%	21,40%
Agro	60,00%	40,00%
Alimentación	61,50%	38,50%
Distribución	53,60%	46,40%
Industrial	53,80%	46,20%
Logística	52,40%	47,60%
Otro	42,00%	58,00%
Puertos	25,00%	75,00%

A woman with long, wavy brown hair is sitting on a couch, smiling as she works on a silver laptop. She is wearing a white long-sleeved top and blue jeans. The background is a bright, sunlit room with a patterned rug and a large window with sheer curtains. The text "Trabajo en remoto" is overlaid in the center in a bold, red font.

Trabajo en remoto

¿En qué medida se han implementado los siguientes aspectos del trabajo en remoto en su empresa?

58%

de los encuestados del sector de la Cadena de Suministro considera que la productividad del trabajo en remoto depende del tipo de ocupación, lo que refuerza la necesidad de enfoques adaptados según el perfil y las funciones

55,6%

afirma que su empresa tiene identificadas las tareas que deben atenderse preferentemente en formato presencial y cuáles en remoto, una práctica clave para una correcta organización del trabajo híbrido.

49,3%

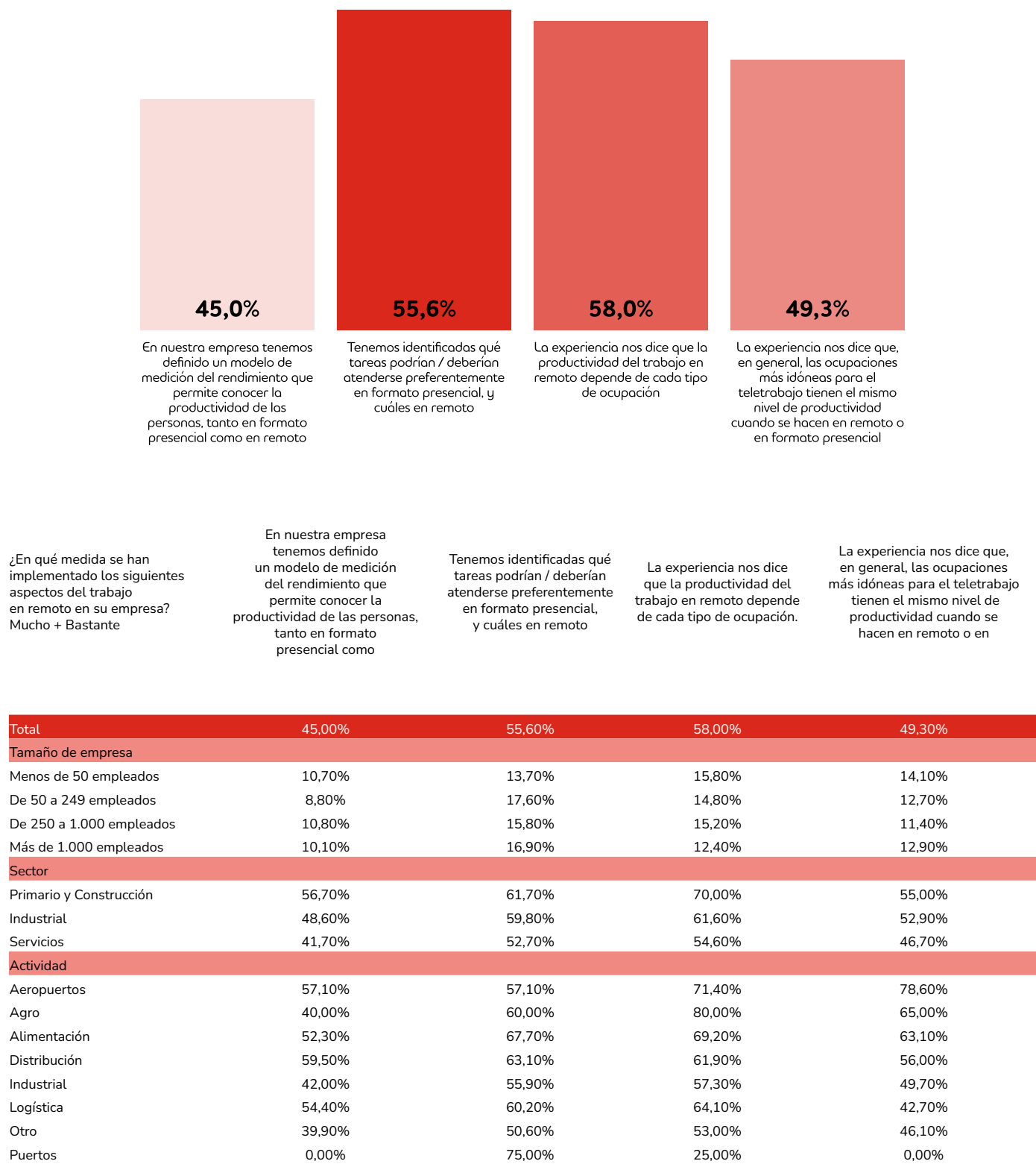
indica que, en determinadas ocupaciones, la productividad es la misma tanto en remoto como en presencial, mientras que el 45% declara que su empresa cuenta con un modelo definido para medir el rendimiento y la productividad en ambos formatos.



Las empresas que han implementado en mayor medida todos estos aspectos del trabajo en remoto son principalmente las de 250 a 1.000 empleados, y aquellas pertenecientes a los sectores Industrial y Logística. Por el contrario, las que presentan menor implementación son las microempresas (menos de 50 empleados) y aquellas del sector Servicios.

Trabajo en remoto

¿En qué medida se han implementado los siguientes aspectos del trabajo en remoto en su empresa?



The image shows two women in a professional office environment. The woman in the background, with long brown hair, is smiling and pointing with a blue marker towards a whiteboard. The woman in the foreground, seen from the side, has dark hair and is holding a red pen. They appear to be in a collaborative meeting. The background features large windows and a whiteboard with some diagrams. The text 'Organización y eficiencia' is overlaid in the center in a bold, red font.

Organización y eficiencia

Organización y eficiencia

En una escala de 0 a 10, ¿en qué medida la estructura interna de su empresa se adapta de una forma rápida y flexible a las necesidades del negocio?

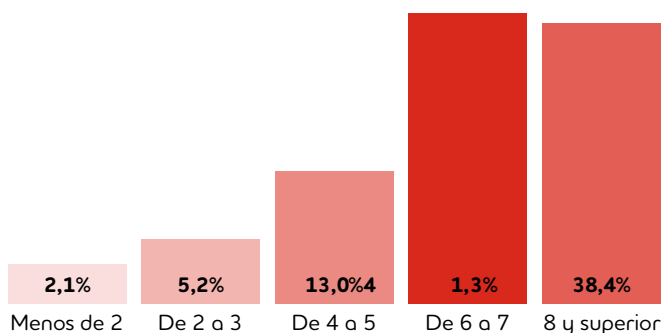
Casi 8 de cada 10 encuestados (79,7%) otorga a su empresa una puntuación de entre 6 y 10 en cuanto a la capacidad de adaptación de su estructura interna a las necesidades del negocio.

La media total se sitúa en 6,8 puntos sobre 10, lo que evidencia una percepción positiva, aunque aún con margen de mejora, sobre la flexibilidad organizativa dentro del sector.

6,8

Media

En una escala de 0 a 10, ¿en qué medida la estructura interna de su empresa se adapta de una forma rápida y flexible a las necesidades del negocio?



Las empresas cuya estructura interna se adapta mejor a las necesidades del negocio —con mayor proporción de respuestas altas y puntuación media— son las del sector Industrial, la actividad Logística, y aquellas de 250 a 1.000 empleados.

Por el contrario, los menores niveles de adaptación se registran en actividades como del sector Primario y Construcción.



Organización y eficiencia

En una escala de 0 a 10, ¿en qué medida la estructura interna de su empresa se adapta de una forma rápida y flexible a las necesidades del negocio?

Menos de 2 De 2 a 3 De 4 a 5 De 6 a 7 8 y superior

Total	2,10%	5,20%	13,00%	41,30%	38,40%
Tamaño de empresa					
Menos de 50 empleados	4,30%	4,30%	12,40%	38,50%	40,60%
De 50 a 249 empleados	1,40%	6,70%	13,00%	41,50%	37,30%
De 250 a 1.000 empleados	0,60%	4,40%	12,00%	46,20%	36,70%
Más de 1.000 empleados	1,70%	4,50%	14,60%	40,40%	38,80%
Sector					
Primario y Construcción	6,70%	11,70%	8,30%	28,30%	45,00%
Industrial	1,40%	4,30%	11,20%	45,70%	37,30%
Servicios	1,90%	4,80%	14,50%	40,50%	38,20%
Actividad					
Aeropuertos	14,30%	21,40%	14,30%	28,60%	21,40%
Agro	10,00%	20,00%	15,00%	15,00%	40,00%
Alimentación	3,10%	4,60%	7,70%	46,20%	38,50%
Distribución	2,40%	9,50%	15,50%	28,60%	44,00%
Industrial	0,00%	3,50%	11,90%	48,30%	36,40%
Logística	0,00%	4,90%	10,70%	52,40%	32,00%
Otro	2,40%	3,80%	14,00%	39,40%	40,40%
Puertos	0,00%	0,00%	25,00%	75,00%	0,00%





Procesos y productividad

¿Su empresa aplica metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza?

El 54,9% de las empresas del sector de la Cadena de Suministro declara que aplica metodologías específicas para reducir las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza, con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia.

Por otro lado, un 31,7% indica que aún no aplica estas metodologías, pero está valorando su implantación. Finalmente, un 13,3% de las empresas afirma que no considera necesaria su implementación, lo que refleja distintas velocidades en la adopción de prácticas de optimización de procesos.

¿Su empresa aplica metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza?



Sí, nos ayuda a mejorar la productividad y eficiencia

54,9%



No, pero estamos valorando implantarla

31,7%



No, no lo considero necesario

13,3%



Procesos y productividad

Las empresas que ya aplican estas metodologías se concentran especialmente en actividades de Industria, Logística y Distribución, así como entre las organizaciones de tamaño medio (50 a 1.000 empleados).

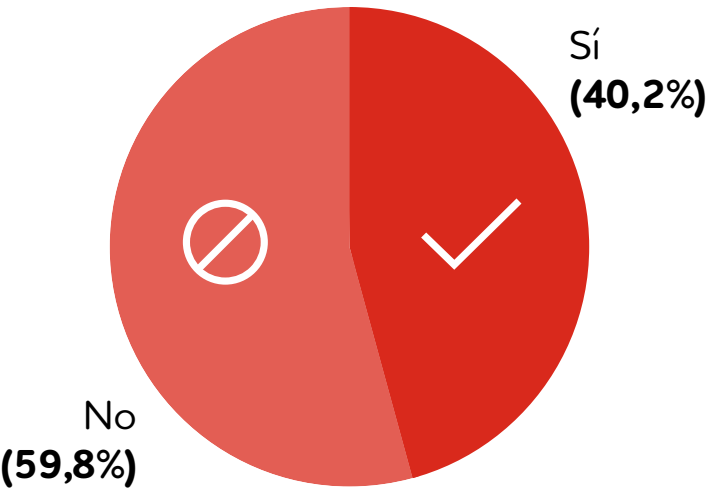
Las que no las aplican, pero están valorando implantarlas, son en mayor porcentaje del sector Servicios. Por su parte, las empresas que no consideran necesaria su implementación son, sobre todo, microempresas (menos de 50 empleados), que registran el porcentaje más alto (18,8%) en esta categoría.

¿Su empresa aplica metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza?	No, no lo considero necesario	Sí, nos ayuda a mejorar la productividad y eficiencia	No, pero estamos valorando implantarla
Total			
Tamaño de empresa			
Menos de 50 empleados	18,80%	44,00%	37,20%
De 50 a 249 empleados	13%	57,40%	29,90%
De 250 a 1.000 empleados	4,40%	64,60%	31,00%
Más de 1.000 empleados	15,20%	56,70%	28,10%
Sector			
Primario y Construcción	8,30%	58,30%	33,30%
Industrial	5,80%	67,40%	27%
Servicios	18,00%	47,90%	34,20%
Actividad			
Aeropuertos	0,00%	71,40%	28,60%
Agro	10,00%	60,00%	30,00%
Alimentación	4,60%	67,70%	27,70%
Distribución	7,10%	66%	27,40%
Industrial	5,60%	66,40%	28,00%
Logística	6,80%	61,20%	32,00%
Otro	20,90%	44,90%	34,20%
Puertos	0,00%	25,00%	75,00%

¿Tiene su empresa filiales o matrices en otros países?

En 2025 aumenta el porcentaje de empresas que tienen filiales o matrices en otros países (26,6 p.p.). Así, el 56,8% de encuestados indica que su empresa cuenta con filiales o matrices en otros países. sector industrial y se dedican a IT y Audiovisual son quienes en mayor medida que el resto confirman que se aplica la retribución a todos los empleados vinculados al proceso.

¿Tiene su empresa filiales o matrices en otros países?



Los hombres, los más jóvenes (18 a 34 años) y los de la región Centro afirman, en mayor medida que el resto, que su empresa cuenta con filiales o matrices en otros países.



¿Tiene su empresa filiales o matrices en otros países?	Sí, nos ayuda a mejorar la productividad y eficiencia	No, pero estamos valorando implantarla
Total	40,20%	59,80%
Tamaño de empresa		
Menos de 50 empleados	17,90%	82,10%
De 50 a 249 empleados	39,10%	60,90%
De 250 a 1.000 empleados	60,10%	39,90%
Más de 1.000 empleados	53,40%	46,60%
Sector		
Primario y Construcción	51,70%	48,30%
Industrial	49,60%	50,40%
Servicios	33,80%	66,20%
Actividad		
Aeropuertos	85,70%	14,30%
Agro	40,00%	60,00%
Alimentación	53,80%	46,20%
Distribución	46,40%	53,60%
Industrial	44,10%	55,90%
Logística	45,60%	54,40%
Otro	32,80%	67,20%
Puertos	25,00%	75,00%

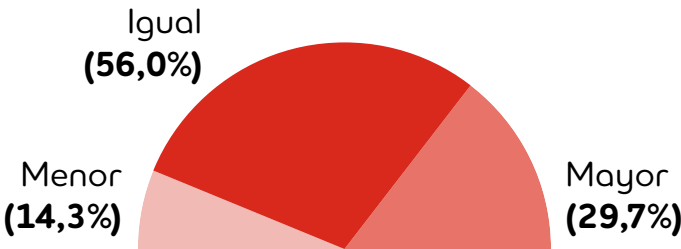
Procesos y productividad

En cuanto a la percepción de productividad y eficiencia en estas filiales respecto a las sedes en España:

- El 56% considera que el rendimiento es similar.
- Un 29,7% cree que en el extranjero es mayor.
- Un 14,3% opina que es menor.

Destacan especialmente las actividades de Aeropuertos (66,7%) y Agro (62,5%) como las que más valoran positivamente el rendimiento en el extranjero, mientras que sectores como Servicios y empresas de más de 1.000 empleados muestran un mayor porcentaje de respuestas que indican que la productividad fuera de España es inferior.

¿Considera que la productividad y eficiencia de sus filiales y/o matrices en otros países es mayor, menor o igual que en España?



¿Considera que la productividad y eficiencia de sus filiales y/o matrices en otros países es mayor, menos o igual que en

Menor Igual Mayor

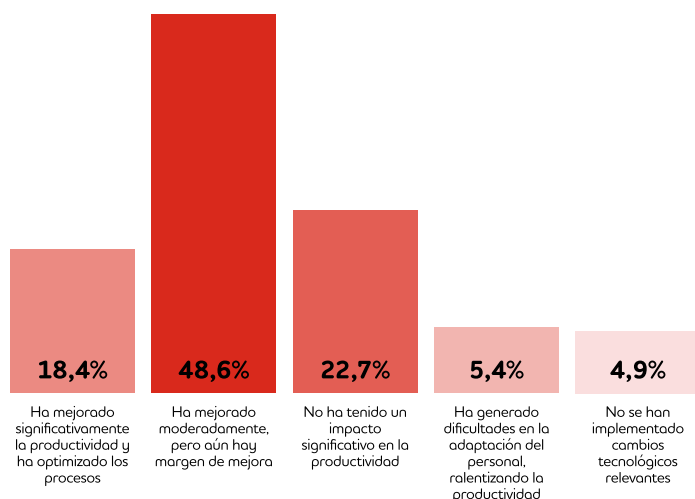
Total	14,30%	56,00%	29,70%
Tamaño de empresa			
Menos de 50 empleados	14,30%	45,20%	40,50%
De 50 a 249 empleados	10,80%	58,60%	30,60%
De 250 a 1.000 empleados	11,60%	63,20%	25,30%
Más de 1.000 empleados	21,10%	50,50%	28,40%
Sector			
Primario y Construcción	6,50%	41,90%	51,60%
Industrial	10,20%	58,40%	31,40%
Servicios	18,90%	56,60%	24,60%
Actividad			
Aeropuertos	8,30%	25,00%	67%
Agro	0,00%	37,50%	62,50%
Alimentación	20,00%	40,00%	40,00%
Distribución	15,40%	48,70%	35,90%
Industrial	12,70%	61,90%	25,40%
Logística	15%	59,60%	25,50%
Otro	14,50%	62,30%	23,20%
Puertos	0,00%	0,00%	100,00%

A woman with short, wavy brown hair, wearing a white button-down shirt, is shown in profile, focused on her work. She is holding a silver laptop with both hands, her fingers positioned over the keyboard. The background is a blurred office environment, featuring a large world map on the wall and soft, natural light filtering through. The overall tone is professional and modern.

Digitalización y adaptación de la IA

¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la productividad de su empresa en los últimos tres años?

¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la productividad de su empresa en los últimos tres años?



En cuanto al impacto actual de la digitalización en la productividad, el 48,6% de las empresas opina que ha mejorado moderadamente, aunque aún hay margen de mejora. Un 18,4% considera que ha mejorado significativamente y ha permitido optimizar procesos, mientras que un 22,7% afirma que no ha tenido un impacto significativo.

En menor medida, un 5,4% indica que la digitalización ha generado dificultades en la adaptación del personal, y un 4,9% declara que no se han implementado cambios tecnológicos relevantes.

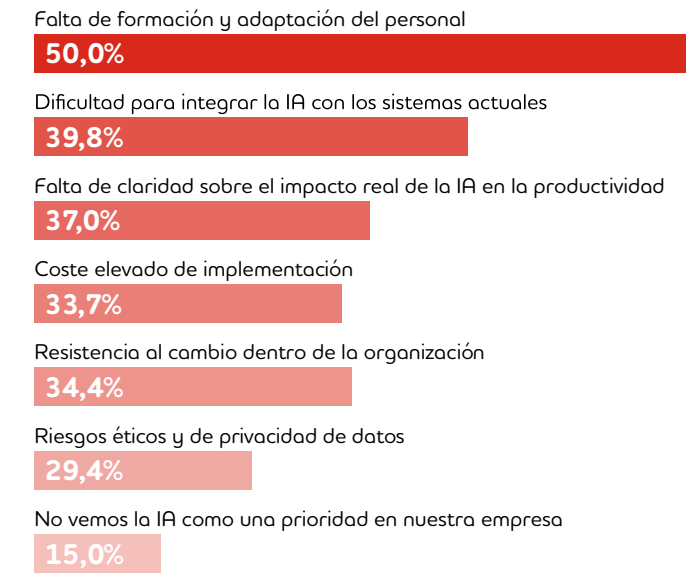
Al preguntar por los obstáculos concretos que enfrentan las organizaciones, el 50% destaca la falta de formación y adaptación del personal, seguido por la dificultad para integrar la IA con los sistemas actuales (39,8%) y la falta de claridad sobre su impacto real en la productividad (37%). También se mencionan el coste elevado de implementación (33,7%), la resistencia al cambio (34,4%), los riesgos éticos y de privacidad de datos (29,4%) y, en menor medida, la percepción de que la IA no es aún una prioridad (15%).

Respecto al futuro, el 50,9% considera que la digitalización permitirá automatizar tareas repetitivas, aumentando la eficiencia. Un 40,3% señala que requerirá una recualificación del personal, y un 38,4% cree que mejorará la toma de decisiones al proporcionar datos más precisos.



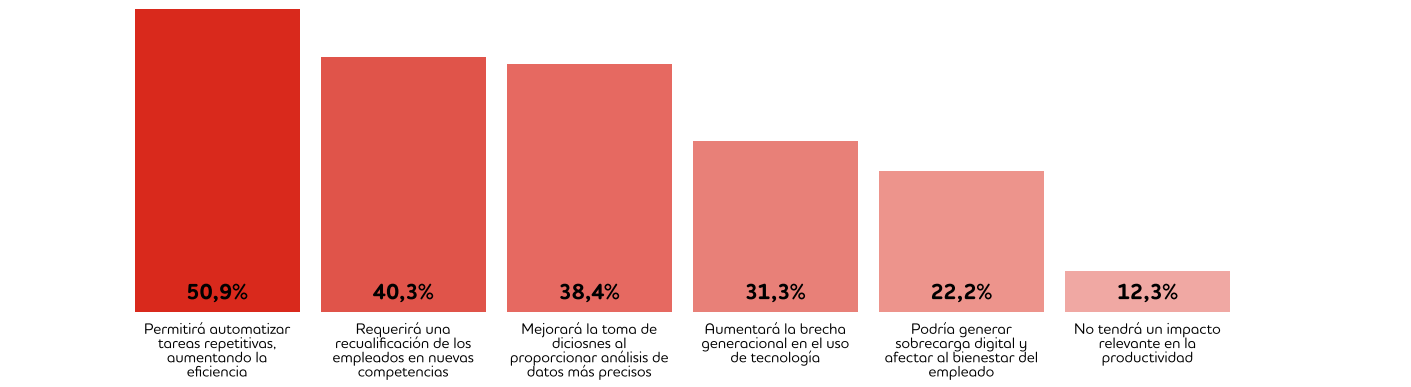
Digitalización y adaptación de la IA

¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la productividad de su empresa en los últimos tres años?



También se identifican riesgos potenciales como el aumento de la brecha generacional en el uso de tecnología (31,3%) y la sobrecarga digital que podría afectar al bienestar del empleado (22,2%). Solo un 12,3% considera que no tendrá un impacto relevante en la productividad.

Las empresas que han implementado en mayor medida estas acciones son, principalmente, de tamaño mediano y grande, y pertenecen a actividades como Industrial, Distribución y Logística. En cambio, aquellas que presentan mayor dificultad de adaptación o menor implementación tecnológica son microempresas y compañías de los sectores Primario y Construcción.



¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la productividad de su empresa en los últimos tres años?

Ha mejorado significativamente la productividad y ha optimizado los procesos

Ha mejorado moderadamente, pero aún hay margen de mejora

No ha tenido un impacto significativo en la productividad

Ha generado dificultades en la adaptación del personal, ralentizando la productividad

No se han mplementado cambios tecnológicos relevantes

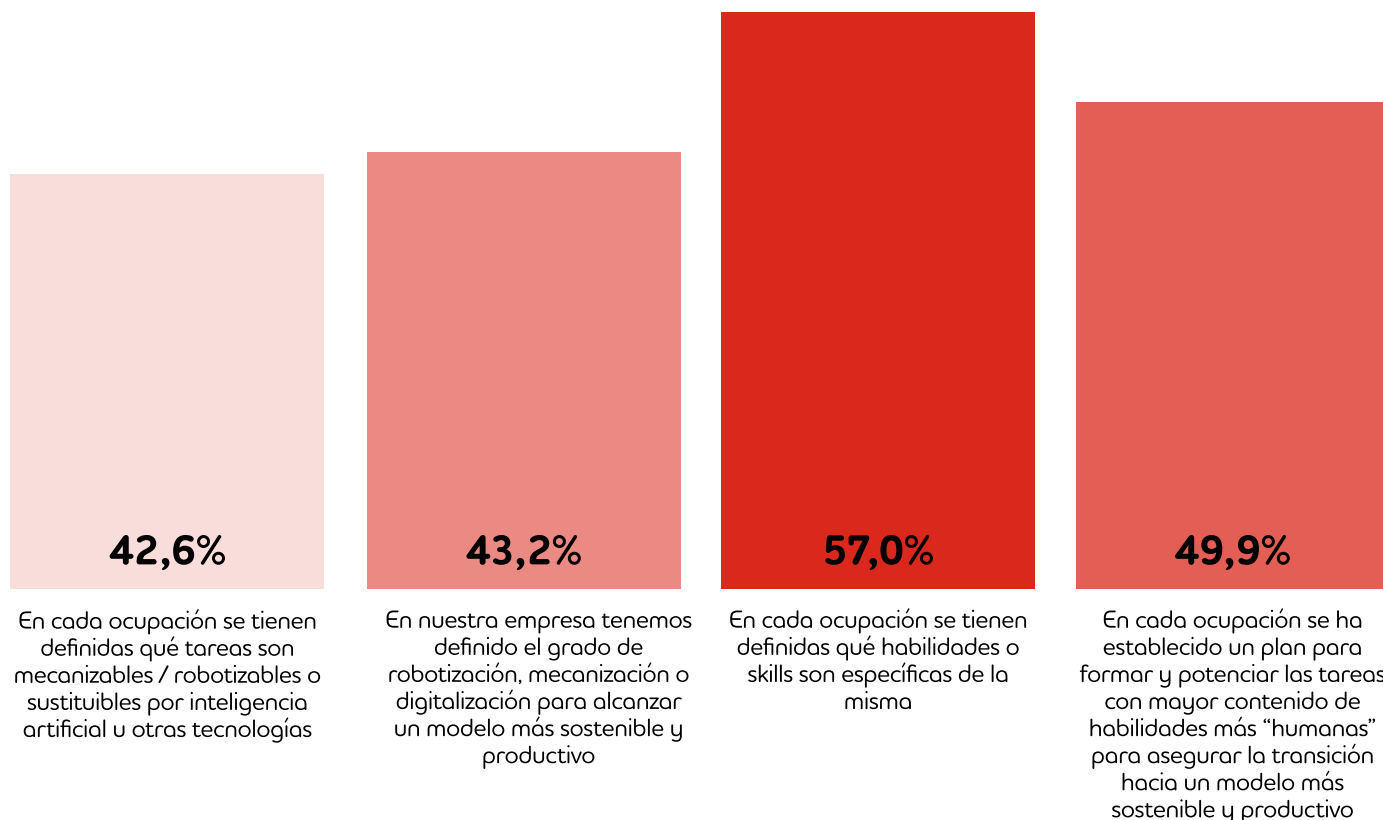
Total	18,40%	48,60%	22,70%	5,40%	4,90%
Tamaño de empresa					
Menos de 50 empleados	17,90%	42,70%	25,20%	5,60%	8,50%
De 50 a 249 empleados	18,30%	49,30%	24,30%	4,60%	3,50%
De 250 a 1.000 empleados	20,30%	55,70%	14,60%	6,30%	3,20%
Más de 1.000 empleados	17,40%	48,90%	24,20%	5,60%	3,90%
Sector					
Primario y Construcción	26,70%	43,30%	16,70%	5,00%	8,30%
Industrial	20,30%	51,40%	18,80%	5,40%	4,00%
Servicios	16,40%	47,70%	25,50%	5,40%	5,00%
Actividad					
Aeropuertos	14,30%	57,10%	14,30%	7,10%	7,10%
Agro	35,00%	25,00%	30,00%	0,00%	10,00%
Alimentación	23,10%	53,80%	15,40%	4,60%	3,10%
Distribución	15,50%	65,50%	14,30%	4,80%	0,00%
Industrial	16,80%	46,20%	28,00%	4,90%	4,20%
Logística	18,40%	55,30%	16,50%	6,80%	2,90%
Otro	18,30%	44,40%	24,90%	5,70%	6,70%
Puertos	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%

Digitalización y adaptación de la IA

En las empresas del sector de la Cadena de Suministro, el 57% de los encuestados señala que en su organización se han definido qué habilidades son específicas de cada ocupación, como paso previo a la transición hacia modelos más productivos y sostenibles.

Además, el 49,9% afirma que su empresa ha establecido planes de formación para potenciar habilidades humanas, mientras que un 43,2% indica que tienen definido el grado de robotización o digitalización necesario. En paralelo, el 42,6% declara que ya se han identificado tareas robotizables o susceptibles de automatización mediante IA u otras tecnologías.

¿En qué medida se han implementado en su empresa las siguientes ocupaciones y tareas?



Especial Informe

Adecco Outsourcing sobre Productividad y Eficiencia en la Cadena de Suministro