

2025 en resumen:

Costes, complejidad y el camino hacia 2026

Perspectivas de nuestros especialistas en transporte de mercancías, logística, embalaje y energía



value through insight™

Un año de alivio y nuevas presiones

Tras varios años turbulentos, 2025 trajo una frágil sensación de normalización en muchas categorías de costes. Los precios se moderaron en algunos ámbitos y se estabilizaron en otros. Sin embargo, para la mayoría de los líderes empresariales, la sensación no es de haber “vuelto a la normalidad”.

En transporte de mercancías, logística, embalaje y energía, los clientes se han enfrentado a un patrón similar. En este “2025 en resumen”, cuatro especialistas de ERA Group —Hans-Henrik S. Hansen (Freight), James Dawson y Charles Reid (Logística y Distribución), Antonio Nardone (Embalaje) y Manuel Velázquez (Energía)— comparten lo que han observado este año y lo que esperan para 2026.

Lo que sigue no es un informe técnico. Es una visión a nivel de CEO sobre hacia dónde se mueven los costes, dónde se están acumulando los riesgos y cómo estamos ayudando a nuestros clientes a transformar la incertidumbre en mejores decisiones.



Energía cara, redes verdes y nuevos riesgos

Por Manuel Velázquez

Pocas categorías de costes han sido tan determinantes o tan desestabilizadoras como la energía en los últimos años. Para Manuel, 2025 ha sido un año de comprender la realidad poscrisis a la que se enfrenta Europa.

Resumen de 2025

Ya hemos superado de manera clara la crisis energética inmediata de 2022. Los precios que se “dispararon” en aquel periodo han ido cayendo y tienden a converger hacia niveles más bajos. Sin embargo, siguen siendo significativamente más altos que antes de la crisis y, lo que es crucial, más altos que en otras regiones.

De media, Manuel estima que:

- La electricidad en Europa es aproximadamente 2,5 veces más cara que en Estados Unidos.
- El gas natural es unas cuatro veces más caro que en Estados Unidos.

Para la industria europea que compite a nivel global, esto representa una desventaja estructural profunda. Como dice Manuel, *“Tras la crisis energética, la energía en Europa es más cara que en otras regiones... este es un desafío clave para nuestros clientes, porque tienen que competir en un mundo global.”*

Al mismo tiempo, la mezcla energética europea se está volviendo mucho más verde: aproximadamente el 50 % de la generación procede ahora de fuentes renovables. Esto ha reducido la dependencia de los combustibles fósiles (particularmente del gas ruso), pero todavía no se ha traducido en precios más bajos ni en una mejora de la competitividad.

El consumo energético global está aumentando, impulsado en parte por tecnologías con gran demanda energética, como la IA y los centros de datos. En Europa, sin embargo, el consumo no está creciendo realmente, lo que Manuel vincula a un menor impulso económico.



Cómo ayudó ERA Group en 2025

En este entorno, Manuel destaca que los clientes deben mirar más allá del precio unitario:

Compras y eficiencia:

Las buenas prácticas de compra siguen siendo importantes, pero con la brecha estructural de precios en Europa, los clientes también deben centrarse en reducir el consumo y aumentar la eficiencia.

Gestionar la volatilidad, no solo el precio:

A medida que las renovables entran en el sistema a gran escala, generan mayor volatilidad en los precios, con grandes oscilaciones entre periodos de alta y baja generación. Manuel espera que 2026 traiga precios medios más bajos que en 2025, pero con mayor volatilidad. Esta volatilidad representa un riesgo, ya que puede desbordar presupuestos y dificultar la previsión de costes. ERA Group trabaja con los clientes para construir estrategias que gestionen este riesgo, y no solo para perseguir la tarifa más baja en un día concreto.

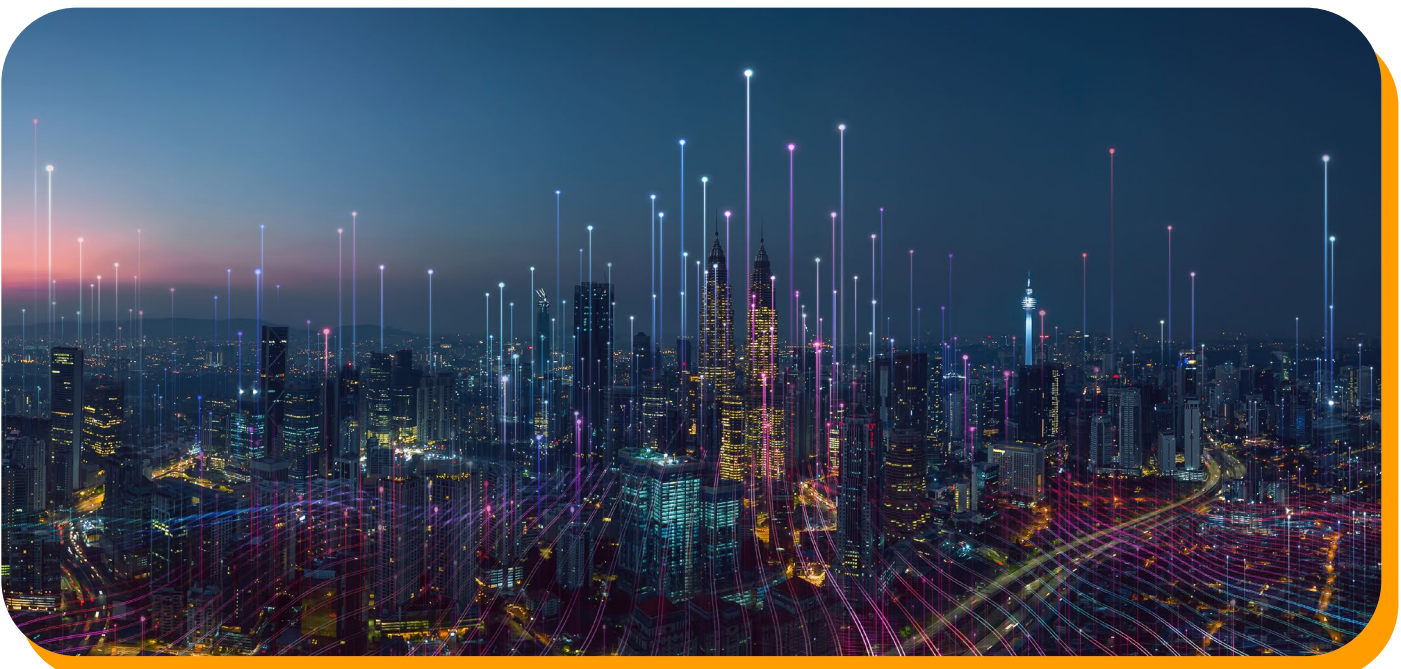
Aprovechar oportunidades:

Hacia finales de 2025, los precios del gas natural en Europa han caído de manera significativa. El consejo de Manuel es claro: las empresas que aún no hayan fijado sus precios para 2026 deberían considerarlo ahora, asegurando una parte significativa de su presupuesto a los niveles actuales, posiblemente también para 2027. **“Ahora es una muy buena oportunidad porque van a aprovechar un precio bueno, más bajo que el del año anterior”**, señala.

Qué vigilar en 2026

Manuel describe 2026 como un año que probablemente será “tranquilo en términos de precios”, con niveles quizás alrededor del 50 % por encima de los anteriores a la crisis, pero muy por debajo de los extremos de 2022. La historia real se desarrollará en otros ámbitos.

Su conclusión es cautelosamente optimista: “2026 pinta mejor que 2025”. Pero será un año que premiará a las empresas que aseguren precios favorables, inviertan en eficiencia y traten la volatilidad energética como un riesgo estratégico, y no como un inconveniente a corto plazo.





Logística y Distribución: cuando el comportamiento importa más que las tarifas

Por James Dawson y Charles Reid

En logística y distribución, 2025 ha sido menos sobre cambios drásticos en los precios y más sobre el comportamiento, tanto de los transportistas como de los clientes.

Resumen de 2025

Charles destaca una serie de proyectos en los que el mayor desafío no fue el mercado, sino los propios proveedores actuales.

En un caso, trabajando con los consultores de ERA Kevin Davies y Russell Baker en un proyecto de transporte paletizado, el proveedor habitual fallaba repetidamente a la hora de proporcionar los datos. ERA Group tuvo que ejecutar primero el proyecto de paquetería y luego reiniciar el de palets más tarde. Cuando finalmente llegaron los datos, un proveedor "amigable" aparentemente decidió retirarse del concurso en el último momento, alegando que estaba perdiendo dinero y que los precios tendrían que subir.

Esto obligó a mantener conversaciones difíciles con el cliente para explicar que el cambio en los precios estaba motivado por la realidad del mercado y no por la intervención

de ERA Group. Finalmente, ambos proveedores perdieron el negocio y se implementó una nueva solución que "no solo genera ahorros, sino que además les proporciona un mejor servicio."

En otro caso de larga duración, un transportista global (UPS) se ha mostrado extremadamente reacio a compartir los datos necesarios para ejecutar un proyecto, pese a los acuerdos firmados y múltiples escaladas. Tras casi un año, James describe la situación como *"acercándose a una resolución", pero el retraso ha sido "problemático."*

Al mismo tiempo, los transportistas utilizan cada vez más recargos para recuperar rentabilidad en un entorno más difícil. Como señala Charles, *"Ahora aparecen más recargos en las facturas, porque buscan formas de aumentar su rentabilidad en un área que se ha vuelto de márgenes cada vez más reducidos."*

Cómo ayudó ERA Group en 2025

En este panorama, el papel de ERA Group tiene tanto que ver con la relación y la transparencia como con las tarifas puras.

Generar valor mediante relaciones y estructuras preacordadas:

Al trabajar estrechamente con los transportistas a un nivel elevado, ERA Group puede acceder a estructuras de recargos y acuerdos comerciales que los clientes rara vez podrían conseguir por sí mismos. *“Tenemos un conjunto de recargos con distintos proveedores que a menudo está preacordado y que nos permite acceder a ahorros que normalmente no estarían disponibles para el cliente,”* explica Charles.

Escalada operativa y resolución de problemas:

Cuando los principales transportistas de paquetería tienen un bajo rendimiento, los clientes recurren cada vez más a ERA Group para escalar los problemas a la alta dirección y “solucionarlos”. James señala numerosos casos en los que esto ha permitido arreglos operativos rápidos, reforzando la confianza en ERA como una extensión del equipo del cliente.

Alianzas a largo plazo (OGS / soporte mantenido):

El cliente más antiguo de Charles lleva trabajando con él 15 años. Un cliente pidió explícitamente que ERA permaneciera involucrado en su próxima licitación porque “no podemos hacer lo que vosotros podéis hacer”, no solo a nivel comercial, sino también operativo.

Para estos clientes, ERA Group no es un proveedor de proyectos puntuales; es una parte permanente del proceso de toma de decisiones logísticas.





Qué vigilar en 2026

Mirando al futuro, Charles y James identifican una mezcla de desafíos estructurales y tácticos:

Fusiones de transportistas y cambios de sistemas:

DHL eCommerce se está fusionando con Evri, combinando dos culturas corporativas en una sola. Ese tipo de integración, señala Charles, “traerá desafíos... al principio las cosas podrían no funcionar tan bien como deberían.”

Parcelforce y Royal Mail están unificando sistemas, de modo que ambos usarán la plataforma de facturación de Royal Mail. Esto debería mejorar finalmente la venta cruzada y el servicio, pero también pondrá a prueba los sistemas informáticos y las operaciones durante la transición.

El efecto “el césped no siempre es más verde”:

Frustrados con los proveedores actuales, algunos clientes se sienten tentados a cambiar de transportista rápidamente. La advertencia de Charles es directa: “Cuidado con lo que deseas. El césped no siempre es más verde cuando cambias.” En algunos sectores, las opciones realistas son limitadas y el riesgo consiste en intercambiar un conjunto de problemas por otro.

Equilibrar precio y servicio:

El precio importa, pero solo junto con el servicio. Como dice James, el verdadero desafío es lograr la combinación adecuada entre servicio y precio, especialmente cuando las expectativas del cliente sobre la entrega son innegociables.

Mercados de transporte distintos, una misma agenda de riesgos

Por Hans-Henrik S. Hansen

Cuando hablamos de “transporte de mercancías”, en realidad nos referimos a varios mercados distintos que se mueven a diferentes ritmos. Como explica Hans-Henrik: “El transporte y la logística es algo muy amplio y los distintos segmentos funcionan de maneras muy diferentes.”

Resumen de 2025

En el transporte por carretera —palets moviéndose dentro de Europa, Estados Unidos y otras regiones principales— 2025 fue relativamente estable. Los contratos suelen acordarse por un año, y de cara a 2026, los transportistas europeos anuncian subidas de precios del 4–10 %, principalmente impulsadas por la inflación salarial y los mayores costes de mantenimiento. El combustible sigue siendo un recargo independiente ligado a los precios del mercado.

En cambio, el transporte marítimo de contenedores se ha movido en dirección opuesta a muchos titulares. De Asia a Europa, Hans-Henrik señala que “durante 2025 los precios han caído más del 50 %”, tras picos y caídas extremas anteriores al COVID.

La volatilidad de los precios sigue siendo una realidad, pero partiendo de un punto de referencia muy diferente al de 2021–22.

A esto se suma un aumento constante de los requisitos de sostenibilidad. Las nuevas regulaciones han llevado a algunos transportistas a introducir tasas medioambientales simplemente para financiar la información que ahora exigen sus clientes. Como dice Hans-Henrik, las empresas pueden debatir si el papeleo cambia algo en el medio ambiente, pero “es algo que hay que hacer”, y esto añade complejidad y coste.

Mientras tanto, el nearshoring se ha acelerado. Para las empresas europeas, esto suele significar abastecerse en países europeos de menor coste o en el norte de África en lugar de Asia. Para las empresas estadounidenses, puede significar México en lugar de China. Esto no es estrictamente una tendencia del transporte, pero redefine de manera fundamental los flujos y riesgos del transporte de mercancías.



Cómo ayudó ERA Group en 2025

Gran parte del trabajo de ERA Group en transporte de mercancías sigue empezando por lo básico.

Muchas empresas simplemente aceptan aumentos anuales —4–10 % aquí, más un nuevo recargo allá— porque no tienen la capacidad de gestionar licitaciones completas o analizar los detalles. Además de aportar el tiempo que los clientes no pueden dedicar internamente, ERA también añade conocimientos de mercado y competencias adicionales a las negociaciones.

Más allá de esto, en 2025 destacaron varios temas:

Márgenes por tipo de cambio en transporte marítimo:

Los contratos globales de contenedores suelen negociarse en dólares estadounidenses, pero muchos clientes reciben la factura en moneda local. Los transportistas asumen el riesgo de tipo de cambio, pero también añaden un margen. Hans-Henrik describe casos en los que los bancos aplican un diferencial —y los transportistas añaden otro 3–5 % encima. Simplemente cambiando la facturación a USD, un cliente del Reino Unido ahorró alrededor de £20,000, sin tocar la tarifa base del transporte.

Sistemas de gestión de transporte (TMS):

Varios clientes pasaron de la reserva manual (emails, llamadas, introducir datos en portales) a soluciones TMS integradas, donde los datos fluyen desde el ERP, los transportistas se asignan de manera estructurada y los pedidos se transmiten electrónicamente. Esto redujo la carga de trabajo manual, los errores y los conflictos, y proporcionó a los responsables una visibilidad más clara de costes y servicio.

Diversificación de proveedores como gestión de riesgos:

En la búsqueda de reducir personal y/o mejorar condiciones mediante la consolidación de volumen, algunos clientes se habían vuelto muy dependientes de un solo transportista.

Cuando ese transportista se dio cuenta de su posición, los precios comenzaron a subir y el poder de negociación se redujo. ERA Group ayudó a los clientes a reorganizar procesos, identificar y contratar transportistas adicionales, ofreciendo un equilibrio más saludable entre coste, servicio y resiliencia.

Qué vigilar en 2026

Para 2026, el consejo de Hans-Henrik se puede resumir en dos palabras: gestión de riesgos.

Algunas empresas, argumenta, no cuentan con un proceso proactivo de gestión de riesgos en transporte de mercancías y más allá. “Es reactivo. ‘Oh, tenemos un problema aquí, ¿qué hacemos?’”

En su lugar, los líderes deberían anticiparse y pensar en:

- Preguntarse si los riesgos del transporte (precio, capacidad, geopolítica) se gestionan de manera proactiva y no reactiva.
- Revisar si los márgenes por tipo de cambio, los recargos y los procesos obsoletos están erosionando silenciosamente los márgenes.
- Tratar la digitalización (TMS, visibilidad de datos) como un factor básico, no un lujo.



Regulación, sostenibilidad y la realidad en planta

Por Antonio Nardone

El embalaje se sitúa discretamente en la intersección de coste, cumplimiento y percepción del cliente. Para muchas empresas —especialmente en alimentación, farmacéutica y química— supone tanto un gasto importante como una parte crítica del propio producto.

Resumen de 2025

Antonio divide el embalaje en dos grandes categorías:

- Embalaje primario: en contacto directo con el producto.
- Embalaje secundario: palets, cajas de cartón, capas externas y embalaje de transporte.

Para sus clientes del sector farmacéutico, el embalaje primario está fuertemente regulado. Cambiar de proveedor o de material requiere largos procesos de validación y aprobaciones regulatorias, a veces incluyendo actualizaciones del drug master file de la FDA estadounidense. Esto hace que la optimización de costes sea compleja y lenta —y con razón, dado el riesgo para la seguridad del consumidor.

El embalaje secundario es más flexible. Ahí suele comenzar ERA Group, porque un ensayo

y error en ese ámbito “no afecta al producto en sí”. Optimizar palets, cartón y otros materiales externos puede ofrecer mejoras rápidas sin interrumpir la producción ni comprometer el cumplimiento normativo.

Antonio deja claro que el embalaje a menudo se clasifica erróneamente como gasto “indirecto”, cuando en realidad es un componente directo del producto, especialmente en alimentación, farmacéutica, cosmética y química. Como señala, al mirar la basura de la cocina después de cocinar o comer, *“el embalaje que se produce... es increíble.”*

La demanda de embalaje no va a desaparecer. Si acaso, tras el COVID, clientes y consumidores “quieren que todo esté protegido contra la contaminación.”



Cómo ayudó ERA Group en 2025

Dos temas destacan en el trabajo de Antonio este año:

Equilibrar sostenibilidad y coste:

Para los clientes que elaboran informes de sostenibilidad, la posibilidad de reducir el peso y volumen del embalaje ofrece un doble beneficio: “tienes un menor impacto en el medio ambiente y además reduces costes”. Aunque el impulso hacia la sostenibilidad en Europa pueda haberse ralentizado políticamente tras el Green Deal, Antonio lo considera una tendencia a largo plazo que seguirá siendo importante tanto para reguladores como para clientes.

Generar confianza mediante conocimiento técnico:

Muchos responsables de operaciones reciben a los consultores con una pregunta previsible: “¿Qué sabes sobre mis problemas específicos?” La experiencia de Antonio en química y farmacéutica le permite hablar su mismo lenguaje —desde ampollas inyectables hasta riesgos de impurezas— y distinguir cuándo un cambio es realmente arriesgado y cuándo es gestionable. Cuando los clientes se dan cuenta de que comprende estas sutilezas, están más dispuestos a considerar la optimización incluso en embalaje primario sensible.

Qué vigilar en 2026

De cara al futuro, Antonio espera más proyectos de embalaje, no menos. A medida que ERA Group se adentra en categorías de coste directo, el embalaje ya tiene gran demanda: solo en Italia, señala, dos o tres especialistas en embalaje están “completamente ocupados”.

Para los clientes, tres preguntas dominarán:

- ¿Cómo podemos reducir el volumen y peso del embalaje sin comprometer la seguridad ni la integridad del producto?
- ¿Dónde podemos cambiar a materiales más reciclables o sostenibles, y qué obstáculos regulatorios implicará esto?
- ¿Contamos con socios que realmente comprendan la complejidad técnica y regulatoria de nuestra industria?





Convertir las lecciones de 2025 en decisiones para 2026

En transporte de mercancías, logística, embalaje y energía, la pregunta para 2026 no es simplemente: “¿Cómo reducimos costes?” Sino:

¿Entendemos realmente dónde se encuentran nuestros riesgos de coste —y contamos con la experiencia, los datos y los socios para gestionarlos?

En ERA Group, nuestros especialistas perciben las mismas presiones que usted: márgenes ajustados, clientes exigentes, regulaciones complejas y un entorno global incierto. Su trabajo en 2025 ha demostrado que, incluso en un entorno difícil, se pueden lograr mejoras significativas —no solo en precio, sino también en resiliencia, visibilidad y control.

Y si decide hacerlo con un socio especialista a su lado, ERA Group está listo para ayudarle —como una extensión de su equipo, enfocados en transformar la incertidumbre de los costes en decisiones seguras.

¿Te gustaría saber más?
eragroup.com

value through insight™