

Boulevard

Verano 2026

**Flabelus con
paso firme:**

Excelencia omnicanal
en el Reino Unido

**¿Por qué
España?**

Tu segundo hub
en el sur de Europa

Marketplace de
extremo a extremo:
**ABRIENDO LAS
PUERTAS DE EE. UU.**

Exclusiva
KULANI KINIS



ÍND

UNAS PALABRAS DE NUESTRO CEO.....	4
¿QUÉ VÍAS DE ENTRADA ENCAJAN CON TU MARCA?.....	7
KULANI KINIS SE ESTRENA EN EUROPA	11
BSCALE CRUZA EL CANAL DE LA MANCHA.....	15
LA SEGURIDAD IMPORTA: PROTEGER LA CADENA DE SUMINISTRO.....	19
TRANSPORTE DE MERCANCÍAS 3PL EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE	23



ICE

BASE DE DATOS DEL PACTO VERDE DE LA UE	27
EL MARKETPLACE ESTADOUNIDENSE, A TU ALCANCE	35
¿POR QUÉ ESPAÑA? TU SEGUNDO HUB	39
FLABELUS: CON PASO FIRME	43
CITAS:	46

Unas palabras de nuestro CEO

¿Hacia dónde nos dirigimos?

Mientras preparaba esta carta durante un viaje de negocios a China, sentado en mi habitación de hotel en la planta 76 y contemplando el impresionante horizonte de Chongqing —una ciudad cyberpunk que parece sacada directamente de una película futurista ambientada en 2070—, mi mente se adentra en un terreno existencial y se plantea una pregunta sencilla, pero difícil: ¿Hacia dónde nos dirigimos realmente?

La parte de mi cerebro con TDAH comienza automáticamente a explorar esta pregunta desde múltiples ángulos a la vez, combinándola con las realidades del mundo actual: el descenso de la población tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo, los conflictos regionales, la inestabilidad política, la incertidumbre económica, las guerras fiscales y arancelarias, y la dinámica global en rápida evolución.

¿Hacia dónde nos dirigimos como humanidad? ¿Hacia dónde se dirige el mundo del comercio? Y quizás lo más importante para nosotros: ¿hacia dónde nos dirigimos como Bleckmann?

La respuesta a la pregunta «¿Hacia dónde nos dirigimos como humanidad?» daría para un libro entero que no voy a abordar ahora; sin embargo, ¿Cómo superamos las realidades de los retos actuales sin dejar de ser relevantes, competitivos y significativos en el mundo del mañana como Bleckmann?» es algo en lo que realmente deberíamos centrarnos.

China siempre me ha impresionado por su escala, su velocidad y su capacidad para reinventarse. Pero lo que me llama la atención hoy en día no es solo la infraestructura o la tecnología. Es la magnitud del consumo.

Cientos de millones de consumidores que se mueven más rápido, compran más rápido, se adaptan más rápido y esperan un servicio más rápido que nunca. Se están construyendo ecosistemas enteros en torno a la inmediatez, la comodidad, la personalización y la interacción digital.

La velocidad a la que está evolucionando el comportamiento de los consumidores en esta parte del mundo debería servir de llamada de atención a todas las empresas que operan a nivel global, incluidos nosotros mismos como proveedores de servicios.

En Bleckmann, hemos construido una historia de crecimiento sólida e impresionante a lo largo de los años. Nos hemos transformado de una empresa europea tradicional de logística de moda en un socio global de la cadena de suministro de productos de lifestyle impulsado por la tecnología. Hemos invertido mucho —y seguimos invirtiendo aún más— en automatización, robótica, sistemas basados en IA y soluciones escalables porque comprendimos desde el principio que la logística ya no se limitaría simplemente a mover cajas del punto A al punto B.

El futuro de la logística es la inteligencia. La automatización ya no es un lujo ni un factor diferenciador. Se está convirtiendo rápidamente en el requisito mínimo para seguir siendo competitivo. La IA no es algo que llegará «algún día en el futuro». Ya está transformando la previsión, la planificación de inventarios, la productividad de los almacenes, el servicio al cliente, la optimización del transporte e incluso la propia toma de decisiones estratégicas. Las empresas que no se adapten a esta transformación perderán poco a poco su relevancia.

Lo que me entusiasma es que Bleckmann no se queda de brazos cruzados mientras se produce esta transformación. Nos estamos posicionando activamente en el centro de la misma. Pero la tecnología por sí sola nunca es suficiente. La tecnología sin cultura, velocidad, valentía y ejecución no es más que maquinaria cara.

Lo que seguirá definiendo a Bleckmann es nuestra mentalidad. La realidad es que las expectativas de los clientes están cambiando a nivel mundial a un ritmo que nunca antes habíamos visto. Siendo realistas, puede que nunca lleguemos a ser «rápidos como los chinos», pero desde luego tampoco podemos

permitirnos seguir siendo «lentos como los europeos». Las marcas del mañana no solo esperarán socios logísticos capaces de una ejecución impecable. Esperarán socios que puedan pensar estratégicamente, innovar continuamente, adaptarse rápidamente y ofrecer soluciones con rapidez.

No podemos controlar hacia dónde se dirige el mundo. Pero sí podemos influir totalmente en el rumbo que tomará Bleckmann.

El presente nos ofrece enormes oportunidades. Nos hemos posicionado para atender a las principales cuentas de clientes globales: clientes que requieren servicios integrados a lo largo de todo el ciclo de la cadena de suministro, clientes que esperan que les prestemos apoyo en múltiples países y clientes que nos piden que les sigamos a territorios completamente nuevos. Pero el crecimiento no nos va a dar la cabeza. No comprometeremos nuestros estándares de servicio, nuestro espíritu emprendedor ni nuestra orientación al cliente. Independientemente del tamaño, seguiremos tratando a cada cliente como si fuera el único.

No solo seguiremos siendo un actor europeo fuerte con presencia global. Nos convertiremos en una de las empresas de logística y cadena de suministro más innovadoras y tecnológicamente avanzadas del mundo.

Pero lo más importante es que preservaremos y reforzaremos aún más la cultura que hizo que Bleckmann tuviera éxito en primer lugar. Porque, a pesar de toda la tecnología que nos rodea, la logística sigue siendo un negocio de personas. Detrás de cada proyecto de automatización, puesta en marcha de un almacén, movimiento de transporte y solución para el cliente que tiene éxito, hay equipos que trabajan con pasión, urgencia, sentido de la responsabilidad y compromiso.

Cuando miro ciudades como Shanghái, Shenzhen o Chongqing, no solo veo rascacielos, luces o infraestructuras futuristas. Veo un atisbo de lo rápido que avanza el mundo. Y creo firmemente que Bleckmann posee todos los ingredientes necesarios no solo para seguir el ritmo de este futuro, sino para formar parte de él.

Cuanto más viajo por el mundo, más conozco a nuestros compañeros de Bleckmann y más me encuentro con nuestros clientes actuales y futuros, más fácil me resulta atar cabos. Y más fuerte se vuelve mi confianza: como empresa, ya estamos haciendo cosas increíbles. Sin embargo, creo sinceramente que nuestros mejores años aún están por llegar. Y aunque esta podría ser mi última carta a los miembros de nuestro equipo y a nuestros clientes como director ejecutivo interino de Bleckmann, tengan la seguridad de que, como presidente del consejo de administración, seguiré trabajando en estrecha colaboración con nuestro futuro director ejecutivo y los miembros del comité ejecutivo para garantizar que, dentro de nuestra querida Bleckmann, la energía siga siendo alta, la ambición siga siendo fuerte y la visión siga siendo clara y centrada.

Gracias a todos por formar parte de este viaje.



Gokulip

CEO
Bleckmann

EL ORIGEN ANTES QUE LA
ESTRATEGIA

Tu estrategia circular
empieza por entender
de dónde vienen tus
productos de segunda
mano.



¿Qué vías de entrada encajan con tu marca?

Un enfoque integral y estratégico es clave para llevar la circularidad más allá de la fase piloto y generar valor real para marcas y clientes.

Muchas marcas cuando piensan en la circularidad, la conversación tiende a comenzar por el resultado, ya sea un canal de reventa, un servicio de reparación, un programa de recogida o cualquier otro modelo de negocio creativo. Sin embargo, esto pasa por alto la cuestión, igualmente importante, de dónde proceden en primer lugar los productos de segunda mano. Comprender tus «flujos de entrada» es esencial para determinar qué programas circulares son los más adecuados para tu marca, y cuáles ofrecerán el mejor rendimiento desde el punto de vista comercial y de

comercial diferentes. La pregunta clave es qué fuente de suministro o combinación de fuentes se adapta mejor a tu marca, y cómo puede evolucionar en los próximos meses y años.

CÓMO IDENTIFICAR EL FLUJO O FLUJOS ADECUADOS PARA SU MARCA

No hay dos marcas que partan de la misma posición a la hora de abordar la circularidad, por lo que identificar el punto de partida adecuado es tan importante como tener la ambición de actuar. «Los primeros pasos circulares de una marca vendrán determinados por un amplio abanico de factores, entre los que se incluyen su gama de productos, su perfil típico de entradas y su exposición normativa», explica Hans Robben, director del programa de operaciones de The Renewal Workshop en Bleckmann. «Nuestra experiencia en reparación y limpieza es la base, pero es nuestra capacidad estratégica para identificar y optimizar la vía circular adecuada lo que permite a las marcas ampliar su compromiso con la circularidad, sea cual sea su punto de partida».

Por ejemplo, las devoluciones dañadas suelen ser un punto de partida rentable, ya que permiten a las marcas mitigar el coste de las pérdidas de stock. La marca de surf y deportes de invierno O'Neill es un buen ejemplo de una marca que ha integrado su capacidad circular en el propio proceso de devoluciones. Para los productos devueltos con daños, ayudamos a O'Neill a desarrollar un sofisticado sistema de clasificación para que el equipo de The Renewal Workshop pueda reparar los artículos de manera eficiente. Esta oferta para rescatar las devoluciones dañadas está despertando un interés especial dada la próxima prohibición de la UE sobre la destrucción de mercancías no vendidas y productos devueltos.

Identifica los flujos de entrada que mejor se adapten a la estrategia de circularidad de tu marca y encuentra la combinación adecuada para crear valor duradero para tus clientes.

cumplimiento normativo.

Identifica las entradas que funcionarán mejor para la estrategia de circularidad de tu marca y encuentra la combinación adecuada para crear valor duradero para tus clientes.

MÁS ALLÁ DE LA REVENTA DE MARCA: MAPEANDO TUS OPCIONES CIRCULARES

Cada una de estas fuentes de suministro se ajusta a un punto de partida operativo, un perfil de cliente y un objetivo

Rutas estratégicas para la entrada circular de productos

Desarrollar una estrategia circular requiere comprender las «entradas»: de dónde proceden los productos usados o rechazados. Al trazar estas siete vías, las marcas pueden determinar qué programas ofrecen los mejores resultados comerciales y de cumplimiento normativo.

Entradas impulsadas por el cliente



Recompra y reventa

Productos usados entregados a cambio de vales de compra y después reacondicionados para canales de reventa de la marca.



Reparación del cliente y garantía

Prendas enviadas a un centro de The Renewal Workshop para su reparación antes de ser devueltas.



Modelos de alquiler

Productos utilizados por varios clientes, con limpieza profesional y reparaciones entre usos.

Entradas de la cadena de suministro y fin de vida

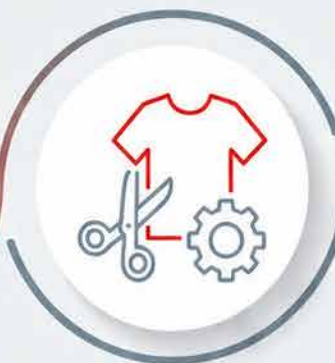


Devoluciones dañadas

Clasificación y reacondicionamiento de devoluciones defectuosas antes de que lleguen al mercado.

Errores de producción

Clasificación y reacondicionamiento de productos de preconsumo rechazados antes de que lleguen al mercado.



Rediseño y upcycling

Transformación de prendas de preconsumo en productos totalmente nuevos en lugar de desecharlas.



Clasificadores textiles para reciclaje

Recogida de prendas al final de su vida útil específicamente para procesos de reciclaje o recuperación de fibra.

Por otra parte, a la hora de mitigar el coste de los productos dañados en la fase preconsumo, la marca de moda Karl Lagerfeld tomó un camino diferente. Su proyecto Repair Atelier, puesto en marcha en nuestro almacén de Almelo (Países Bajos), logró que la mayoría de las prendas dañadas recuperaran su calidad de primera categoría, garantizando que pudieran volver al stock y venderse como nuevas. Esto significa que los artículos que sufren daños menores durante el transporte o el almacenamiento antes de llegar al cliente no se suman a los costes de eliminación o reciclaje. Además, mantener los productos en su máximo valor contribuye a la estrategia de sostenibilidad de la marca.

COMBINAR FLUJOS PARA MAXIMIZAR EL VALOR

Una consideración adicional a la hora de planificar tu estrategia de circularidad es la posible interconexión entre diferentes flujos. Esto tiene dos ventajas principales. En primer lugar, garantiza que puedas obtener el máximo valor circular posible de tus productos y evitar artículos invendibles. Por ejemplo, algunas devoluciones dañadas se encuentran en un estado en el que no es viable restaurarlas de forma rentable hasta alcanzar un estándar de calidad A. En estos casos, podría tener sentido redirigir estos artículos a un canal de recomercio (reventa), en el que los clientes pueden comprar artículos reparados, a menudo con descuento. Esto también tiene la ventaja de atraer a nuevos clientes que, de otro modo, quizá no habrían probado su marca.

La segunda ventaja de un enfoque interconectado tiene que ver con la forma en que los clientes perciben su oferta circular. «No importa lo eficientemente que repare y limpie los artículos si el flujo de renovación específico no se ajusta a las expectativas de su público y a sus flujos de entrada», continúa Hans. «Por eso se ha vuelto tan necesario un enfoque holístico y estratégicamente alineado para la adopción de la circularidad, a fin de llevar la circularidad más allá de la fase piloto».

Un ejemplo notable de esto en la práctica es el programa Lost & Found de la marca de equipaje y accesorios de lujo Db Journey. Este comenzó con el lanzamiento del intercambio de productos, a través del cual los clientes pueden devolver artículos de viaje usados a cambio de crédito en la tienda. Los artículos son reacondicionados por el equipo de The Renewal Workshop y revendidos por Db Journey en una sección específica de su sitio de comercio electrónico. Desde entonces, Lost & Found se ha ampliado para incluir reparaciones para los clientes, lo que ha permitido desarrollar el ecosistema circular de la marca y ofrecer a los clientes aún más formas de interactuar con ella más allá de la compra inicial.

MÁS QUE UNA MODA: ¿QUÉ HACE QUE LAS SOLUCIONES CIRCULARES PERDUREN?

Por supuesto, elegir la fuente de suministro adecuada es solo la mitad del camino; la ejecución fiable a gran escala es

donde los programas circulares pueden fallar. Detrás de cada operación exitosa hay una investigación minuciosa sobre los métodos más eficaces para cada categoría de producto y flujo específicos. La iniciativa Lost & Found, por ejemplo, se construyó a partir de un proyecto piloto específico con un experto del sector para establecer las formas más eficaces de reacondicionar el equipamiento de viaje. Ese trabajo preliminar —probar métodos de reparación, establecer estándares de calidad y trazar los flujos operativos— es lo que puede marcar la diferencia entre un programa circular que se amplía y uno que se queda en fase piloto.

El otro factor esencial es la solidez de la colaboración. Los programas circulares que perduran suelen ser el resultado de la co-creación con un socio que aporta tanto profundidad operativa como flexibilidad estratégica, lo que garantiza una ejecución fiable en todos los tipos de flujo de entrada y permite que la combinación de soluciones evolucione con el tiempo. Y a medida que aumentan las obligaciones de cumplimiento normativo y se acelera el mercado de segunda mano, también crece el coste de equivocarse en la circularidad, o de no implicarse en absoluto. «Estamos encantados de ayudar a aún más clientes a dar el siguiente paso en su camino hacia la circularidad y a acelerar sus estrategias de sostenibilidad», concluye Hans. «Sea cual sea el flujo de entrada adecuado para usted, le ayudaremos a que sea un éxito».



¿Qué vías de retorno encajan con tu marca?

EUROPA, MÁS CERCA

Con sus productos ya disponibles físicamente en Europa, Kulani puede ofrecer entregas más rápidas, facilitar las devoluciones y reforzar sus relaciones con distribuidores.



Kulani Kinis se estrena en Europa

Sol, arena y entrega al día siguiente. Así ayudamos a esta marca australiana de culto de moda de baño y ropa a impulsar su estrategia de crecimiento.

Para los fundadores Dani Atkins y Alex Babich, todo comenzó en un garaje con solo una página web, unas cuantas cajas de leche y la convicción de que al mercado de la moda de baño online le faltaba algo: bikinis que fueran elegantes, asequibles y, sobre todo, de buena calidad. Eso fue en 2015. Una década después, su marca, Kulani Kinis, cuenta con más de un millón de seguidores en Instagram y colaboraciones con los principales minoristas estadounidenses, como Nordstrom, ASOS y Urban Outfitters.

Aunque Estados Unidos representa aproximadamente el 75 % de los ingresos de Kulani, Europa supone una oportunidad de crecimiento clave. La cultura de la playa y los complejos turísticos hace que encaje a la perfección, y la marca ya cuenta con un público fiel. Sin embargo, la falta de presencia logística en el continente hacía que los envíos tardaran hasta seis días. Ahora, con Bleckmann como socio de almacenamiento y distribución —con sede en Venlo, Países Bajos—, Kulani ha podido introducir una serie de mejoras estratégicas en la experiencia del cliente.

EL VALOR DE LA EXPERIENCIA ESPECIALIZADA

Además de la rapidez, mantener una alta calidad de servicio es esencial para una expansión exitosa. Por lo tanto, no es de extrañar que uno de los factores decisivos para Kulani Kinis fuera nuestro fuerte enfoque en moda y lifestyle. «Lo que realmente destacó fue que Bleckmann no es un actor generalista; cuenta con la profunda experiencia que necesitamos», afirma Will North, director comercial y de rendimiento de Kulani Kinis. «Nuestros productos exigen una manipulación cuidadosa y una presentación precisa, por lo que el rendimiento constante de Bleckmann y sus sólidas capacidades en cuanto a precisión en el cumplimiento y servicios de valor añadido fueron fundamentales».

Otro factor que contribuyó a agilizar la incorporación fue nuestra experiencia en el sector de la moda de baño, lo que nos permite comprender los requisitos específicos de esta categoría, incluidos los matices de las devoluciones. «Lo que ayudó

«Ahora que la gestión de pedidos se realiza desde Venlo, muchos clientes recibirán sus pedidos al día siguiente a través de transportistas locales que conocen y en los que confían. También podemos ofrecer envío gratuito en pedidos superiores a 100 €, algo que no era posible con el acuerdo anterior. Además, las devoluciones se procesan en el propio país, lo que mejora la eficiencia. Es fantástico que nuestros clientes europeos puedan beneficiarse directamente de estas mejoras operativas».

- Melissa Blume, Directora de Experiencia del Cliente en Kulani Kinis

CONFIANZA PARA CRECER

Una logística especializada
en moda da a Kulani la
confianza necesaria para
expandir su icónica marca
de moda de baño por toda
Europa.



a convencer a Kulani Kinis para que se uniera a nosotros fue que pudimos mencionar de inmediato otras marcas de moda de baño con las que trabajamos en las mismas instalaciones», afirma Ming-Chia Tu, directora de proyectos de Bleckmann. «Los trajes de baño y los bikinis son productos sensibles en materia de higiene», añade Tim van Vlodrop, director de la planta de Venlo en Bleckmann. «Contamos con un proceso específico completo: sustitución de etiquetas de higiene, re-doblado y controles visuales».

Una visita a las instalaciones reforzó la impresión positiva. Al llegar tras el Black Friday, el equipo de Kulani se llevó una grata sorpresa tras el periodo de mayor actividad comercial del año. «Todo funcionaba como un reloj», señala Will. «Eso nos dijo exactamente lo que necesitábamos saber. Otra cosa que realmente destacó fueron las instalaciones para el personal; eran insuperables, lo cual es muy importante para nosotros, ya que estamos muy orientados hacia las personas». El énfasis en la colaboración continuó durante toda la fase de incorporación. A pesar de la considerable diferencia horaria, la implementación se desarrolló sin problemas: los equipos se unieron a llamadas a primera hora de la mañana y a última hora de la noche para resolver todo, desde la integración de TI hasta la configuración operativa.

LANZAMIENTO EN EUROPA CON CONFIANZA

Para una marca que anteriormente gestionaba sus envíos a Europa a través de un proveedor australiano de logística 3PL, establecer una base en Europa supuso una curva de aprendizaje pronunciada. «Europa no es un mercado fácil», continúa Ming-Chia. «Dentro de un mismo continente hay muchas excepciones, y si operas desde el otro lado del mundo, puede resultar complicado. Por ejemplo, la Francia continental cuenta con un solo transportista, pero las islas que la rodean cuentan con otro, y en España ocurre algo similar. Definitivamente no es “un país, un transportista”. Estas cosas son algo natural para nosotros, pero requerían una gestión cuidadosa».

El alcance total de la operación dentro de Europa, en un sentido más amplio, añadió aún más complejidad: el Reino Unido, Suiza, Noruega e Islandia quedan fuera del mercado único de la UE, y cada uno de ellos requiere trámites aduaneros y acuerdos con transportistas distintos. También estaban en la agenda el registro EORI y el cumplimiento de las normas del IVA en muchos países. El hecho de poder ofrecer asesoramiento y apoyo especializados en estas áreas a través de nuestros expertos permitió a Kulani entrar en Europa de forma rápida y con confianza, sin tener que desarrollar esa experiencia desde cero.

EUROPA ABIERTA AL CRECIMIENTO ESTRATÉGICO

Para Kulani Kinis, una gestión eficiente y experta de los pedidos no es solo un elemento operativo «deseable», sino un

catalizador clave de su estrategia de crecimiento. En Estados Unidos, la empresa ha basado su crecimiento en un modelo de «rueda de inercia» que se refuerza a sí mismo: el gran revuelo en las redes sociales y el buen rendimiento de las ventas directas al consumidor atraen a los mayoristas que buscan abastecerse de las marcas que demandan sus clientes. A su vez, el comercio minorista físico refuerza la marca en línea, atrayendo a nuevos clientes y tranquilizando a aquellos que, de otro modo, podrían dudar a la hora de comprar en línea. Cada parte refuerza a la siguiente, y la entrega optimizada y las devoluciones simplificadas aceleran el proceso, fomentando la fidelidad.

Por ejemplo, la colaboración se puso en marcha junto con el lanzamiento de la nueva colección Espresso Island de Kulani, poniendo a prueba la nueva estructura de logística desde el primer día. Lanzar una nueva colección y una nueva operación logística al mismo tiempo es una clara señal de confianza.

Con Bleckmann como socio logístico, Kulani Kinis puede ahora aspirar a replicar su éxito de EE. UU. en Europa. «Tener el producto físicamente en el continente lo hace todo más fácil, desde las campañas de marketing hasta las conversaciones con los mayoristas», explica Will. «Cuando los socios potenciales ven que cuentas con un sistema de logística local fiable, que realmente estás comprometido con ampliar tu presencia, eso envía una señal muy clara: estamos aquí para quedarnos».

CRECER CUIDANDO CADA
DETALLE

La preparación flexible de
pedidos, las devoluciones
locales y los servicios de valor
añadido ayudan a las marcas
a crecer sin comprometer la
experiencia del cliente.



Bscale cruza el canal de la Mancha

Nuestra galardonada solución logística plug-and-play llega a nuevos mercados. Descubre cómo está ayudando a nuestros clientes a abrir nuevas oportunidades de crecimiento internacional.

Tras su lanzamiento en 2025 como proyecto piloto en nuestras instalaciones de Grobbendonk, Bélgica, nuestra solución Bscale ha crecido rápidamente. Diseñada para simplificar la gestión de pedidos de marcas de todos los tamaños, ahora ofrece a más de 20 clientes un acceso optimizado a una amplia gama de servicios de cadena de suministro. Además, recientemente hemos ampliado el servicio al Reino Unido y los Países Bajos, proporcionando a un número aún mayor de marcas en crecimiento la experiencia logística que necesitan sin las barreras de entrada tradicionales.

Accesible tanto para clientes nuevos como para los ya existentes, Bscale también está pensado para marcas con miras al crecimiento internacional. Y funciona en ambos sentidos: tanto si eres una marca con sede en la UE que busca entrar en el mercado británico, como si eres una marca británica lista para adentrarse en el corazón de la región del Benelux, Bscale podría ser la clave para abrir tu próximo capítulo de expansión.

Sigue leyendo para saber más sobre la evolución de Bscale y cómo esta última fase de expansión está abriendo nuevas oportunidades internacionales para las marcas a ambos lados del Canal de la Mancha.

UNA SOLUCIÓN ESCALABLE DESARROLLADA POR EXPERTOS

Un factor clave del éxito de Bscale es que fue creada por un emprendedor del sector de la moda: Maxim Sion, manager de desarrollo empresarial y ventas globales de Bleckmann.

«Al ofrecer acceso a la misma experiencia, infraestructura y tecnología de Bleckmann de la que disfrutaban las marcas consolidadas a nivel mundial, ayudamos a las empresas en expansión a centrarse en desarrollar sus marcas mientras nosotros nos encargamos de la logística».

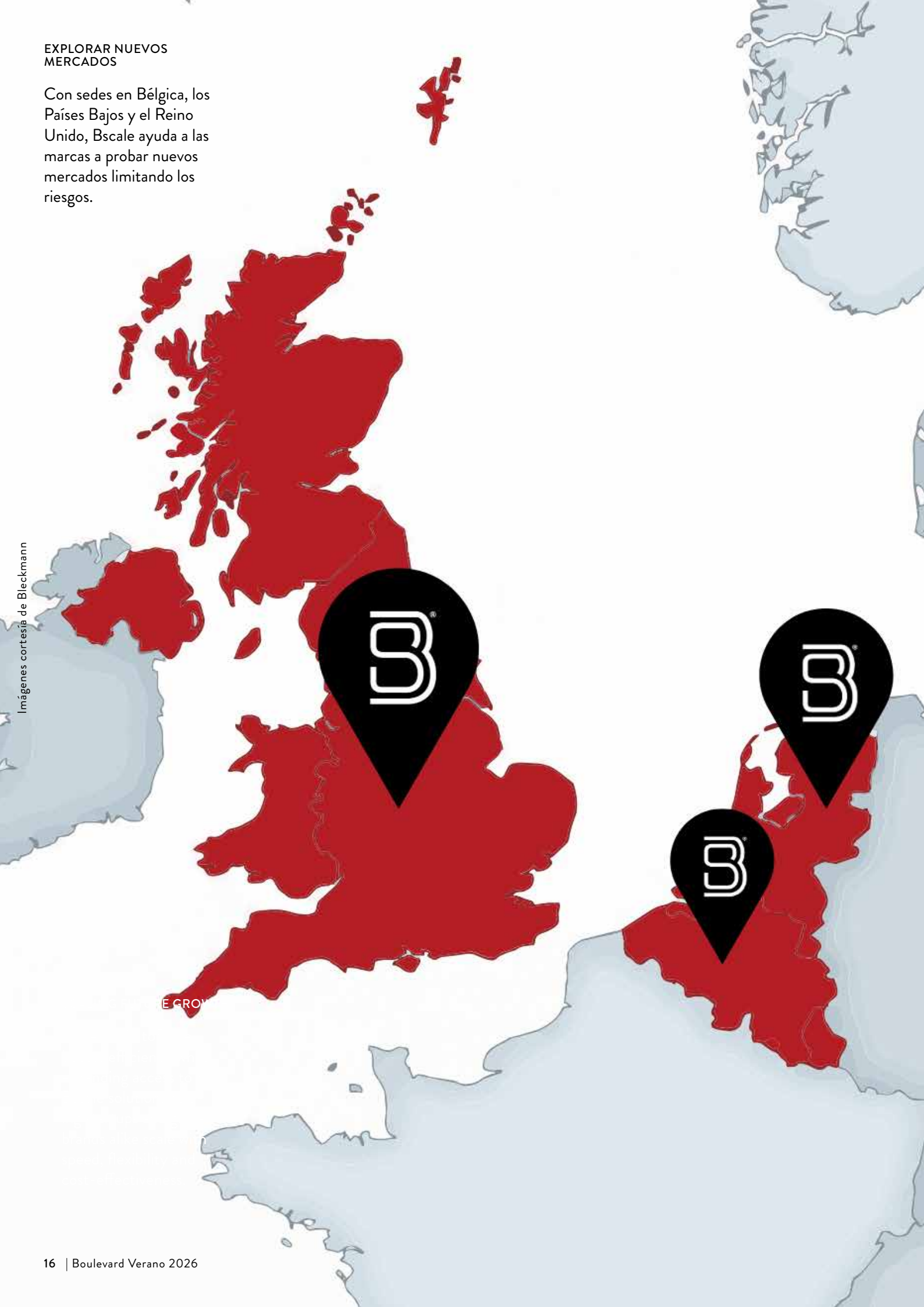
**- Maxim Sion, Manager de
Desarrollo de Negocio – Ventas
Globales, Bleckmann**

Como fundador de dos marcas de moda, Black & Gold y Studio Anvers, Maxim conoce a la perfección la infraestructura operativa necesaria para hacer crecer una marca, y lo difícil que puede resultar acceder a ella. «Cuando estábamos en la fase de expansión de Black & Gold, nos resultó difícil encontrar un proveedor logístico que nos ofreciera la capacidad que necesitábamos», explica. «Bscale se diseñó específicamente para cubrir esa carencia, liberando a las marcas de esa carga para que puedan centrarse en lo que mejor saben hacer: crear productos y colecciones que encanten a los clientes».

EXPLORAR NUEVOS MERCADOS

Con sedes en Bélgica, los Países Bajos y el Reino Unido, Bscale ayuda a las marcas a probar nuevos mercados limitando los riesgos.

Imágenes cortesía de Bleckmann



¿QUÉ ES BSCALE?

Bscale es nuestra oferta modular y «plug-and-play» de almacenamiento y logística de distribución, diseñada para apoyar a marcas de todos los tamaños con una logística de nivel empresarial. Con un modelo online de autoservicio, es sencilla, flexible y está pensada para hacer que el crecimiento escalable sea factible y accesible.

ESCALABLE Y RENTABLE:

Basado en un modelo estandarizado de «paga a medida que creces», Bscale te ayuda a desarrollar tu negocio sin necesidad de realizar importantes inversiones iniciales.

UNA AUTÉNTICA VENTANILLA ÚNICA:

Nuestro portal online intuitivo te permite planificar, organizar y gestionar todos tus servicios logísticos desde un único panel de control.

ABRIR LAS PUERTAS A NUEVOS MERCADOS:

Los clientes actuales pueden probar de forma flexible los mercados del Reino Unido, los Países Bajos y Bélgica, minimizando el riesgo.

SIMPLICIDAD DEL AUTOSERVICIO:

Las marcas pueden darse de alta por sí mismas y empezar a operar en cuestión de días.

Además de dar servicio a nuevos clientes con sede en el Reino Unido y los Países Bajos, Bscale puede ser una vía para que las marcas más grandes prueben un nuevo mercado sin realizar importantes inversiones operativas. Por ejemplo, supongamos que una marca belga quiere dar sus primeros pasos en el Reino Unido sin incurrir en costosos aranceles cada vez que un cliente devuelve un producto. Disponer de inventario en el país con Bscale puede simplificar significativamente las devoluciones y reducir la exposición a los aranceles. Esto también puede ser una palanca oculta para la experiencia del cliente: un almacén local en el Reino Unido significa que las devoluciones se pueden procesar mucho más rápido que si tuvieran que enviarse de vuelta al otro lado del Canal de la Mancha. Por lo tanto, los clientes pueden obtener su reembolso más rápido, lo que mejora la percepción de la marca.

AMPLIANDO UNA INNOVACIÓN GALARDONADA

Gracias, entre otras características, a su modelo de autoservicio flexible y escalable, Bscale ya ha sido reconocida por el sector logístico como una solución innovadora. En los premios SupplyTech Breakthrough Awards 2025, se alzó con el primer puesto en la categoría «Solución 3PL del año», consolidando su posición como un conjunto de herramientas logísticas basadas en la tecnología para marcas en crecimiento. La victoria se debió también, en parte, al uso del sistema automatizado de almacenamiento y recuperación (ASRS) AutoStore. Este sistema integrado de preparación de pedidos «mercancía a persona» utiliza robots autónomos para recoger productos de los contenedores de almacenamiento y transportarlos a la zona de embalaje, lo que agiliza las operaciones y reduce de forma constante los plazos de cumplimiento.

Sin embargo, el aumento de la velocidad no debe suponer un compromiso en la experiencia del cliente en otros ámbitos. Al fin y al cabo, muchas marcas en crecimiento se basan en sólidas relaciones con los clientes cultivadas a lo largo de los años. «Cuando las marcas dan el salto a la logística externa por primera vez, es importante mantener un buen equilibrio entre la mejora de la velocidad y la eficiencia y la atención al cliente», continúa Maxim. «Además de la gestión integral de los pedidos, los clientes de Bscale tienen acceso a nuestra cartera de servicios de valor añadido, que incluyen planchado, inspecciones de calidad y embalaje de lujo. De este modo, pueden apostar con confianza por la expansión geográfica sin tener que renunciar al nivel de servicio de alta calidad que esperan los clientes».

¿Quieres saber si Bscale es el siguiente paso adecuado para tu marca? Obtén más información y solicita un presupuesto en cuestión de minutos visitando nuestra página web: bleckmann.com/es/bscale-solucion

RESILIENCIA INTRÍNSECA

La seguridad debe incorporarse desde el diseño en cada almacén y en cada punto de transferencia y entrega.



La seguridad importa: *proteger la cadena de suministro*

Descubre cómo integramos protocolos de seguridad física y digital en nuestros servicios para ofrecer soluciones logísticas seguras y trazables.

Aunque normalmente solo se nota cuando algo sale mal, la seguridad de la cadena de suministro es un elemento clave para una colaboración logística exitosa. Aunque por lo general no se le presta la misma atención ni prioridad que a otros criterios como los plazos de entrega, la gestión de devoluciones o los indicadores clave de rendimiento de los procesos, es al menos igual de importante para la experiencia del cliente de una marca. Entrevistamos a los expertos en seguridad de Bleckmann para ofrecer más contexto sobre por qué la seguridad debería ocupar un lugar más destacado en la lista de criterios para los proveedores de logística. También debatimos sobre cómo es posible «integrar» la resiliencia en la seguridad física y digital o cibernética para proteger a nuestra empresa frente a amenazas actuales y futuras.

Siga leyendo para descubrir la importancia estratégica de la seguridad de la cadena de suministro y cómo, junto con líderes del sector como Securitas, desarrollamos y mejoramos continuamente nuestra infraestructura de seguridad.

PROTECCIÓN DE MERCANCÍAS DE ALTO VALOR EN NUESTROS ALMACENES

Los ejemplos más evidentes de nuestro enfoque integral de seguridad en la cadena de suministro son las medidas físicas. Entre ellas se incluyen jaulas de malla para productos de alto valor, con el fin de garantizar el control de acceso, junto con vigilancia las 24 horas del día, los 7 días de la semana, así como puertas con cerradura e incluso paneles de techo. Nuestras

«La madurez de nuestros procedimientos de seguridad sustenta la estabilidad y la fiabilidad de nuestros servicios, lo que nos ayuda a generar confianza entre los consumidores finales y a cumplir las promesas de nuestros clientes».

- Edwin Geerligs, Director de Seguridad Global, Bleckmann

Combinar el nivel adecuado de visibilidad con menos puntos de manipulación ayuda a reducir los riesgos en las cadenas de suministro de productos de alto valor.

instalaciones cuentan con la certificación TAPA Facility Security Requirements (FSR) de nivel B o C, dependiendo del tipo de inventario que almacenemos. Las ubicaciones que operan bajo régimen de depósito aduanero están sujetas a normas aún más estrictas que requieren acreditaciones adicionales. Un buen ejemplo de ello es la concesión del estatus de Operador Económico Autorizado (OEA), una certificación reconocida internacionalmente que confirma la solidez de nuestro marco de seguridad física y gobernanza.

Alcanzar y mantener estos altos estándares exige una estrecha coordinación entre los departamentos de seguridad, gestión de instalaciones, operaciones y atención al cliente, en la que cada función desempeña un papel importante. «Más allá de la propia infraestructura y todo lo que conlleva —seguros, vigilancia, certificaciones y cámaras acorazadas de alto valor—, la seguridad es siempre un esfuerzo colaborativo», explica Edwin Geerligts, director de Seguridad Global de Bleckmann. «El apoyo de todos los gerentes y directores de operaciones es, por ejemplo, de vital importancia, ya que son nuestros ojos y oídos sobre el terreno. Pero, del mismo modo, trabajamos en estrecha colaboración con nuestros clientes para diseñar una solución que satisfaga las necesidades específicas de cada marca. Se trata de un proceso colaborativo durante el cual nuestro objetivo es orientar y asesorar sobre las medidas de seguridad más adecuadas para sus productos y procesos».

Para los clientes que manejan mercancías de gran valor, como bolsos de lujo, joyas o aparatos electrónicos de alta gama, nuestros protocolos de seguridad van mucho más allá de las jaulas. Durante el proceso de recepción, por ejemplo, es esencial realizar controles exhaustivos de cantidad y calidad para cotejar cada artículo con la documentación del proveedor. Cualquier discrepancia se comunica inmediatamente al cliente. Durante el almacenamiento, el acceso a las zonas de alto valor está restringido a un número limitado de personal autorizado. El embalaje de este tipo de productos se mantiene deliberadamente discreto. Las cajas y bolsas se mantienen intencionadamente sencillas y sin marca para garantizar que el contenido de un envío no sea evidente durante el transporte y la entrega. La última milla es otro factor clave de seguridad. Se seleccionan transportistas y mensajeros de última milla específicos basándose en criterios concretos, como un seguro ampliado, protocolos específicos e informes de prueba de

entrega. Esto garantiza una cadena de custodia bien documentada, gestionada y supervisada de forma profesional hasta la puerta del cliente.

CONSTRUIR UN ECOSISTEMA DE SEGURIDAD INTEGRADO

Cuando se piensa en protocolos de máxima seguridad, probablemente se piensa más en líderes mundiales que emprenden viajes internacionales que en el inventario de moda y lifestyle. No obstante, prácticamente todas las operaciones de seguridad en varias etapas se basan en principios clave similares: transparencia, comunicación y visibilidad de todo el ciclo en cada fase de la operación.

La colaboración de Bleckmann con Securitas es un ejemplo paradigmático de cómo integrar estos tres aspectos en nuestras operaciones cotidianas comunes. Nos encargamos de almacenar, procesar, rastrear y distribuir de forma segura los uniformes oficiales de sus 6.000 empleados en Bélgica y Luxemburgo. Los uniformes son artículos de gran sensibilidad, ya que su robo o pérdida podría dar lugar a suplantaciones de identidad del personal de seguridad. «Para minimizar los riesgos, hemos desarrollado una solución logística totalmente trazable basada en la identificación por radiofrecuencia (RFID)», explica Edwin Geerligts, director de Seguridad Global de Bleckmann. «Como parte de la configuración, los empleados de Securitas pueden solicitar, recibir y devolver uniformes para actividades como la reparación a través de una plataforma segura de gestión de pedidos online. Es, una vez más, la tecnología RFID la que permite realizar un seguimiento y llevar un control de cada uniforme las 24 horas del día, los 7 días de la semana».

Nuestro trabajo con Securitas demuestra la importancia de identificar y resolver los posibles «puntos ciegos» de la cadena de suministro para mejorar la visibilidad y, por lo tanto, la seguridad de los artículos de alto valor. Siempre existe un elemento de riesgo cuando los productos pasan del almacén a los equipos de reparto, y viceversa. Sin embargo, dado que cada uniforme está etiquetado y asignado a una persona concreta, podemos escanear los artículos cuando entran y salen de nuestros centros de distribución. También utilizamos transportistas de entrega de última milla de primera calidad



con confirmación de firma en el momento de la entrega para garantizar la responsabilidad y la visibilidad de las mercancías de principio a fin. Al conectar nuestros sistemas de gestión de almacenes y de transporte, creamos un ecosistema de seguridad integrado que nos permite realizar un seguimiento constante de los artículos en puntos de control predeterminados a lo largo de los procesos.

EL EQUILIBRIO ENTRE VISIBILIDAD Y SEGURIDAD

Lograr una visibilidad de principio a fin en toda la cadena de suministro no es simplemente una cuestión de añadir más puntos de control. Requiere un pensamiento cuidadoso y estratégico sobre dónde, cuándo y cómo se procesan y tratan las mercancías. Cada vez que se manipula, escanea o transfiere un producto entre transportistas, existe la posibilidad de que algo salga mal. Por eso colaboramos estrechamente con los clientes para diseñar rutas de transporte que equilibren la visibilidad con la seguridad, asesorándoles sobre los trasposos entre transportistas y los puntos de escaneo durante el transporte para adaptarnos a sus necesidades de seguridad específicas y a su perfil de riesgo. Para determinados envíos de gran valor, la solución más adecuada es reducir los puntos de contacto y optar por rutas más directas, aunque esto implique disponer de datos de seguimiento ligeramente menos detallados. «La seguridad es un tema complejo», explica Matthias Vandecasteele, director de ventas de Lifestyle «La forma en que la abordamos refleja nuestro compromiso de crear soluciones de seguridad adaptadas a las necesidades del cliente, incluyendo procesos activados por el riesgo, en lugar de aplicar un enfoque único para todos».

LA SEGURIDAD COMO VENTAJA ESTRATÉGICA

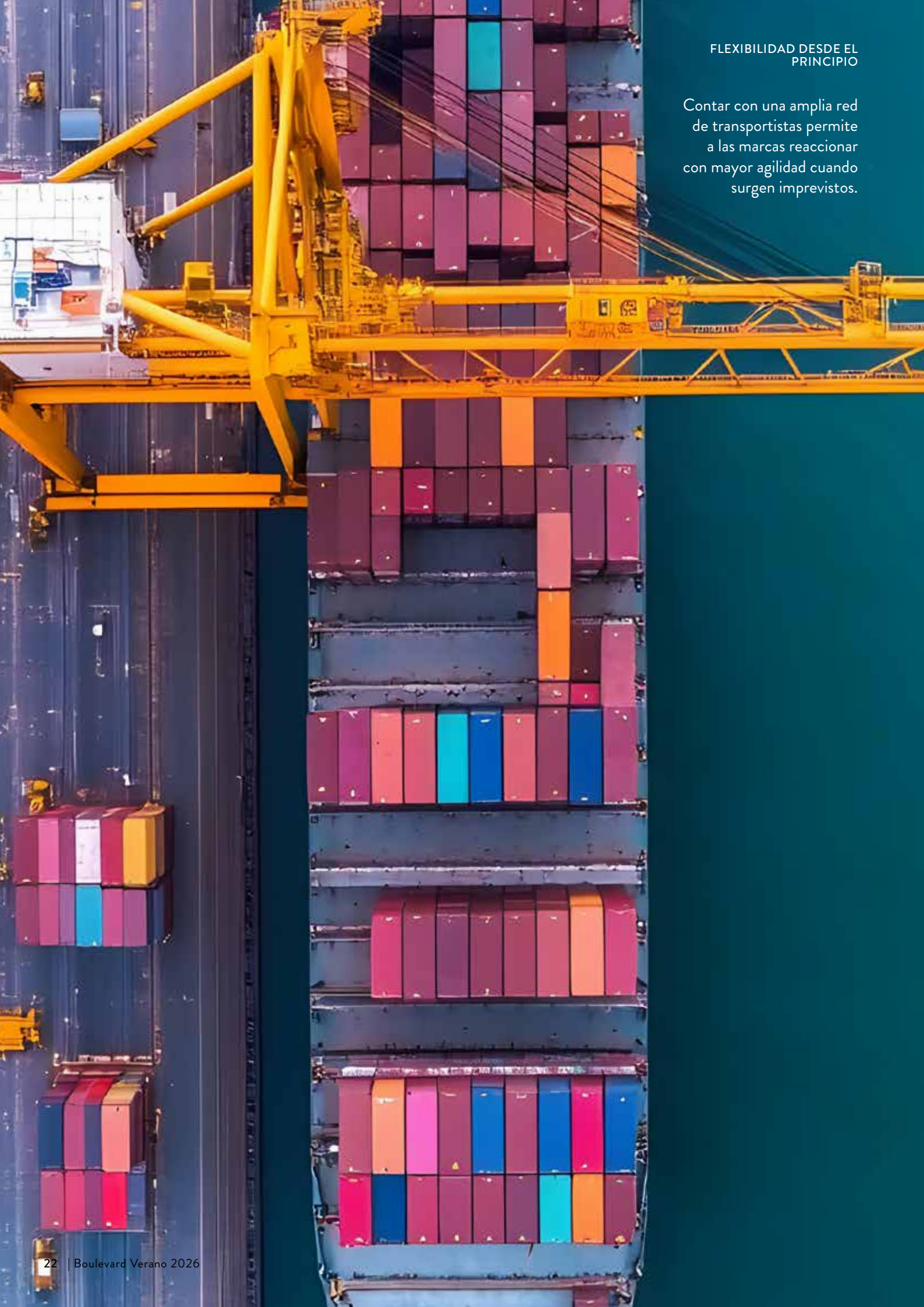
El futuro de la seguridad de la cadena de suministro no consiste simplemente en levantar muros más altos. Se trata de crear sistemas más inteligentes y adaptables. En todo el sector, el discurso está cambiando: la seguridad ya no se considera un centro de costes ni una mera obligación, sino un factor que propicia directamente la estabilidad operativa, la confianza del cliente y la diferenciación competitiva. «La madurez en materia de seguridad impulsa la estabilidad

operativa», observa Erik Janssen Steenberg, director de desarrollo empresarial. «La estabilidad sustenta la confianza del cliente, y la confianza se convierte en un factor diferenciador en los mercados competitivos».

Este cambio está impulsado en gran medida por la tecnología. La supervisión continua y automatizada está sustituyendo a las auditorías periódicas, creando sistemas de inteligencia siempre activos que proporcionan información en tiempo real en lugar de instantáneas periódicas de los riesgos presentes durante la manipulación y el transporte. La arquitectura de confianza cero y visibilidad al 100 %, en la que se verifica continuamente cada socio, cada sistema y cada solicitud de acceso, se está convirtiendo rápidamente en el nuevo estándar del sector. A medida que la IA acelera tanto la sofisticación de los sistemas de seguridad como la velocidad de respuesta ante incidentes, las organizaciones que inviertan hoy en estas capacidades estarán en una posición significativamente mejor mañana. En Bleckmann, esta perspectiva estratégica da forma a todo, desde cómo configuramos las soluciones individuales para cada cliente hasta cómo concebimos el futuro de nuestra red. La seguridad no es un depaquetado, una jaula o una casilla que marcar. Es una mentalidad, una que impregna cada análisis, cada trasposo y cada colaboración. Como dice Erik: «El mayor riesgo hoy en día es no mejorar y evolucionar continuamente».

OFRECER SEGURIDAD COMO SERVICIO INTEGRADO

Aunque el concepto de seguridad de la cadena de suministro no es nuevo, está cambiando rápidamente. El enfoque está pasando de evitar riesgos a desarrollar sistemas inteligentes que estén siempre operativos y proporcionen supervisión las 24 horas del día, los 7 días de la semana. «Con la tecnología de la que disponemos ahora, las cadenas de suministro están cada vez mejor conectadas, con menos lagunas o "agujeros negros" en los que no podamos rastrear la ubicación o el estado de un producto», concluye Edwin. «La madurez de nuestros procedimientos de seguimiento y seguridad sustenta la estabilidad y la fiabilidad de nuestros servicios, lo que nos ayuda a generar confianza entre los consumidores finales y a cumplir las promesas de nuestros clientes».



FLEXIBILIDAD DESDE EL PRINCIPIO

Contar con una amplia red de transportistas permite a las marcas reaccionar con mayor agilidad cuando surgen imprevistos.

Transporte de mercancías 3PL

en tiempos de incertidumbre

Desde las tensiones geopolíticas hasta la consolidación del sector, son muchas las razones por las que las marcas de moda y estilo de vida deben incorporar flexibilidad a su estrategia de transporte internacional.

Desde el bloqueo del Canal de Suez hasta el COVID-19 y las subidas del precio del combustible, en los últimos años se han producido múltiples perturbaciones en las redes mundiales de transporte de mercancías. Y con el reciente conflicto en Oriente Medio, la perturbación no da señales de remitir. De hecho, según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la volatilidad de las tarifas ha aumentado, y la gravedad y la coincidencia de los acontecimientos disruptivos van en aumento.¹ El resultado son interrupciones más graves y frecuentes de las rutas comerciales mundiales, tiempos de tránsito más largos, mayores costes y una creciente imprevisibilidad. En este contexto, merece la pena evaluar las opciones de proveedores de transporte de mercancías.

Siga leyendo para descubrir por qué el transporte de mercancías 3PL, en lugar de las relaciones directas con los transportistas, puede ser una opción más inteligente para las marcas que buscan mitigar los costes y los riesgos de la cadena de suministro.

LOS LÍMITES DE LAS RELACIONES CON UN ÚNICO TRANSPORTISTA

Las marcas suelen optar por contratar a un único transportista para «simplificar las cosas» o por el ahorro de costes.

Pero, ¿se cumplen realmente estas ventajas percibidas? En muchos sentidos, no es así. «Si se trabaja directamente con un transportista concreto, este siempre da prioridad a sus propios buques, por lo que el plan A son sus salidas. Pero si el Plan A no funciona, el Plan B también son sus salidas. Y lo mismo ocurre con los planes C, D, E y F», explica Celine Lensink, gestora de contratos de transporte de mercancías en Bleckmann. «En otras palabras, con un contrato con un único transportista, realmente no tienes alternativas, lo que deja mucho menos margen de maniobra cuando surge un imprevisto».

Por otro lado, trabajar con un proveedor de servicios logísticos externos (3PL) para la gestión del transporte ofrece un grado de flexibilidad mucho mayor. Los 3PL suelen contar con una amplia cartera de socios de transporte, por lo que pueden seleccionar la mejor salida marítima, de vuelo o transporte por carretera de entre múltiples transportistas para cualquier situación. Esto significa que pueden equilibrar de forma más eficaz las tarifas, la fiabilidad y la rapidez. Por eso los analistas del sector consideran que el enfoque de múltiples transportistas es un valioso mecanismo de reducción de riesgos.

Las interrupciones casi continuas de los últimos años han reforzado la creciente importancia de este tipo de medidas. «Hemos observado un cambio fundamental en lo

que los clientes consideran “bueno”, explica Joey de Lang, director de Transporte de Mercancías y Operaciones. «La verdadera resiliencia de la cadena de suministro ha pasado de ser una consideración operativa a convertirse en un activo competitivo vital, ya que, al fin y al cabo, se traduce en una mejor experiencia para el cliente».

QUÉ BUSCAR EN UN TRANSPORTISTA

- Amplia cartera de relaciones con transportistas
- Auténtica experiencia multimodal
- Excelencia en el asesoramiento estratégico
- Capacidades demostradas en las rutas que necesitas
- Soluciones de visibilidad de la cadena de suministro en tiempo real

trario, el enfoque flexible de un 3PL le permite sacar partido cuando las tarifas le son favorables. «Quedarse ‘atrapado’ con un único proveedor puede resultar más costoso a largo plazo», continúa Celine. «Por otro lado, un 3PL puede elegir entre diferentes transportistas y trasladar cualquier ahorro de costes al cliente».

Tradicionalmente, solo las grandes marcas han podido beneficiarse de tarifas preferenciales. Sin embargo, los proveedores de logística externos (3PL) están cambiando las reglas del juego. Gracias al volumen generado por múltiples clientes, cuentan con un importante poder de negociación, lo que significa que las marcas emergentes y medianas también pueden realizar envíos más económicos. «La mayor flexibilidad en las tarifas que ofrece un 3PL es especialmente relevante a la luz de los recargos de emergencia a los que se han enfrentado muchas marcas debido a la incertidumbre provocada por los recientes conflictos», añade Joey. «Estos aumentan el coste final y reducen los márgenes. Y aunque no hay forma de mitigar por completo las subidas de tarifas, la flexibilidad es, con diferencia, la mejor opción».

CUANDO LOS PRECIOS FIJOS NO TIENEN SENTIDO

El efecto de bloqueo de los contratos con un único proveedor no solo se traduce en una falta de flexibilidad estratégica, sino que también puede impedir que una marca se beneficie cuando bajan las tarifas de transporte. Por el con-

INTEGRACIÓN OPERATIVA Y TRANSPARENCIA DE LA CADENA DE SUMINISTRO

Además de los posibles beneficios económicos de gestionar el transporte de mercancías a través de su proveedor 3PL, existen varias ventajas operativas y estratégicas. Para empezar, se simplifica la visibilidad operativa. Las marcas que



consolidan el almacenamiento y el transporte de mercancías con un 3PL eliminan una importante fuente de posibles «zonas grises» en la cadena de suministro, lo que aumenta tanto la transparencia como la responsabilidad. De esta forma, las marcas conocen en todo momento el estado de su inventario a través de un único punto de contacto, lo que mejora la previsión.

Estas líneas de comunicación más directas también pueden dar lugar a optimizaciones inteligentes. Por ejemplo, un 3PL puede conectarse directamente al propio ERP o a la plataforma de la cadena de suministro de una marca a través de EDI (Intercambio Electrónico de Datos). Esto significa que cada vez que se alcanza un hito clave en el envío, como una confirmación de reserva, un conocimiento de embarque, un despacho de aduana o una entrega, los datos relevantes se envían automáticamente al propio sistema de la marca. No hay que volver a introducir los datos manualmente, no hay que estar pendiente de las actualizaciones y no hay riesgo de que los equipos trabajen con información desactualizada.

Por último, y quizás lo más importante, la gestión de transporte de un 3PL puede aliviar significativamente la carga de trabajo de los equipos internos. «Las grandes marcas están optando por consolidar su gestión de transporte con su socio 3PL actual precisamente para mantener todo bajo un mismo paraguas y reducir los gastos generales de coordinación, a menudo elevados, que conlleva la gestión de múltiples proveedores», afirma Celine. «Cuanta menos gente participe

en tu cadena de suministro, menores serán tus costes y menor el riesgo de retrasos». Para las marcas que crecen rápidamente o que se mueven por una compleja red de distribución internacional, esta integración puede suponer una ventaja competitiva clave.

CASO PRÁCTICO: TIEMPOS DE TRÁNSITO DE 25 DÍAS A PESAR DE LAS PERTURBACIONES INTERNACIONALES

El transporte marítimo-aéreo es un método de transporte multimodal cada vez más popular, que permite a los clientes combinar las ventajas económicas del transporte marítimo con la rapidez del transporte aéreo. Por ejemplo, hemos ayudado a un cliente a organizar y gestionar flujos de transporte marítimo-aéreo de extremo a extremo. Esto implicó una ruta multimodal cuidadosamente diseñada a través de Dubái. Gracias a esta solución de puerto a puerto altamente coordinada, logramos de forma constante un tiempo de tránsito medio de 25 días, cumpliendo con los requisitos de plazo de entrega del cliente.

Cuando se agravó el conflicto en Oriente Medio, tuvimos que reevaluar de forma proactiva las rutas para garantizar la continuidad del servicio y la seguridad de la carga. Implementamos rápidamente una solución alternativa a través de Vancouver (Canadá), evitando por completo la región afectada. Los envíos procedentes de los principales puertos de Shanghái y Shenzhen se trasladaron sin problemas a la nueva ruta y, gracias a una estrecha coordinación con todas las partes implicadas, mantuvimos el tiempo de tránsito acordado de 25 días en todo momento. Esta rápida toma de decisiones fue posible gracias a las líneas de comunicación directas con el cliente, una ventaja estratégica del transporte de mercancías 3PL.

INTEGRACIÓN Y RESPONSABILIDAD



Un único punto de contacto:
Los 3PL gestionan conjuntamente el almacenamiento y el transporte para eliminar las 'zonas grises' en la responsabilidad.

Cadena de suministro integrada:
El transporte, las aduanas y las devoluciones funcionan como una única solución en lugar de trasposos desconectados.

Menor carga interna de recursos:
Los 3PL se encargan de la coordinación que, de otro modo, requeriría un tiempo y unos recursos internos considerables.

COMPRAR RESILIENCIA: LAS VENTAJAS DE UNA PERSPECTIVA DE COSTE TOTAL

En las cadenas de suministro actuales, los riesgos son mayores, más generalizados y más frecuentes que nunca. Desde los focos de tensión geopolítica hasta la consolidación de los transportistas, las fuerzas que configuran el transporte de mercancías a nivel mundial exigen un enfoque que abarque toda la cadena de suministro. «Un elemento clave de nuestro trabajo es tener una visión global del panorama del transporte de mercancías», concluye Celine. «No se trata solo de los plazos de entrega, sino también de la flexibilidad, la fiabilidad y la resiliencia. En nuestra opinión, la mejor manera de lograrlo es contar con una amplia cartera de transportistas, un profundo conocimiento del mercado y operaciones bien integradas. Adoptar esta visión más amplia del panorama del transporte de mercancías significa preguntarse no solo «quién es el más barato», sino «quién puede mantener las cosas en marcha cuando algo sale mal»».

MÁS ALLÁ DEL RECICLAJE

Las marcas deben reducir los residuos desde el origen, no limitarse a gestionarlos al final del ciclo de vida del producto.



Base de datos del Pacto Verde de la UE

La legislación del Pacto Verde de la UE, cuyo objetivo es convertir a Europa en el primer continente climáticamente neutro para 2050, tiene importantes implicaciones para los sectores de la moda y lifestyle.

Y ahora que empiezan a entrar en vigor los plazos clave para la logística, muchas marcas se preguntan qué deben hacer para prepararse. Sigue leyendo para conocer más detalles sobre tres áreas clave que abarca la legislación: residuos, envases y trazabilidad de los productos. ¿Cuál es la clave para tener éxito en todas estas áreas? Un enfoque centrado y holístico de la gestión de datos. Para saber más, visita nuestra página web y echa un vistazo a nuestra nueva serie de entrevistas sobre temas relacionados con el Pacto Verde.

PRÓXIMOS PLAZOS DE CUMPLIMIENTO

LEGISLACIÓN	FECHA	OBLIGACIÓN
ESPR	Julio de 2026 (para las grandes empresas; aplicable a las medianas empresas a partir de 2030)	Prohibición de la destrucción de prendas de vestir y calzado sin vender y devueltos ⁱ
PPWR	Agosto de 2026	Se aplican las obligaciones fundamentales, p. ej., diseño de envases, tasas de responsabilidad ampliada del productor ⁱⁱ
ESPR/DPP	2027	Primeros DPP operativos para las categorías prioritarias (incluidos los textiles) ⁱⁱⁱ
WFD/EPR	Abril de 2028	Entrada en funcionamiento de los sistemas nacionales de responsabilidad ampliada del productor (EPR) para los textiles en toda Europa ^{iv}
ESPR	2030	Se amplía la prohibición de destruir los productos no vendidos y devueltos a las empresas medianas ^v

DEFINICIONES:

ESPR: Reglamento Europeo sobre Productos Sostenibles

PPWR: Reglamento sobre envases y residuos de envases

DPP: Pasaporte digital del producto

WFD/EPR: Directiva Marco sobre Residuos/Responsabilidad Ampliada del Productor

LA TRAZABILIDAD ES CLAVE

Los pasaportes digitales de producto harán que disponer de datos detallados sobre cada producto sea esencial para cumplir la normativa y facilitar su reventa y reparación.



TRANSPARENCIA RADICAL: EL NUEVO PANORAMA DE LOS RESIDUOS

Un aspecto clave de la legislación del Pacto Verde son los residuos de productos y envases. Esto exigirá tanto a las marcas como a los proveedores de logística que implementen protocolos de seguimiento específicos para garantizar una cobertura completa de sus flujos de residuos. En particular, la Directiva Marco sobre Residuos (WFD) y el Reglamento sobre envases y residuos de envases (PPWR) representan un cambio fundamental en la forma de entender, medir y gestionar los residuos. Es importante destacar que el enfoque de la UE va más allá de la gestión del fin de la vida útil de los productos.

«El nuevo panorama de los residuos se articula en torno a lo que se conoce como la “jerarquía de residuos”», explica Ron Thijssen, director de RSC de Bleckmann. «Se trata de un marco de cinco pasos, consagrado en la legislación de la UE, que clasifica las opciones de gestión de residuos de más a menos preferibles. En primer lugar está la prevención: no generar residuos en primer lugar. A continuación viene la preparación para la reutilización, seguida del reciclado, luego la valorización —como la valorización energética— y, por último, como último recurso, la eliminación. El mensaje para las marcas es claro: el reciclado por sí solo no es suficiente».

ESTRATEGIAS INTELIGENTES PARA REDUCIR LOS RESIDUOS EN EL ORIGEN

Entonces, ¿cómo pueden las marcas adaptarse de manera eficaz a una normativa como la PPWR? La normativa aplica la lógica de la jerarquía de residuos con el objetivo de reducir el volumen y el peso totales de los envases, limitar el espacio vacío en los envases y mejorar la reciclabilidad. Si bien las normas relativas al espacio y la reciclabilidad son relativamente fáciles de cumplir mediante soluciones de diseño y operativas (como las cortadoras automáticas de cajas), reducir los volúmenes totales de los envases y aumentar la reutilización es más complejo. Requiere un replanteamiento a nivel de sistema.

Entonces, ¿qué medidas pueden adoptar las marcas para reducir los residuos en origen? Una solución «en origen» consiste en cuestionar la idea de que el cartón deba ser el material de embalaje por defecto, sustituyéndolo por una alternativa robusta y reutilizable. La cadena de deportes Decathlon, por ejemplo, ha colaborado con una empresa asociada para eliminar los envases de un solo uso en sus pedidos «click and collect» en todas sus tiendas de los Países Bajos. El resultado es un embalaje reutilizable con beneficios reales de circularidad que no afecta negativamente a la experiencia del cliente. Como muestra de la viabilidad de este enfoque, el uso de embalajes reutilizables se ha extendido ahora a las entregas de comercio electrónico en determinados casos.¹

MEDIR, SUPERVISAR Y REDUCIR: INTENSIFICAR LA GESTIÓN DE RESIDUOS

Además de implementaciones circulares como esta, la legislación PPWR exige a las empresas que introduzcan un seguimiento más exhaustivo de cómo gestionan los residuos que producen. La separación y clasificación de los residuos generados durante las operaciones diarias debe ser mucho más rigurosa. Por ejemplo, nuestras instalaciones gestionan toneladas de cajas de cartón, láminas de aluminio, palés y otros tipos de materiales cada año. Es esencial que cada tipo se clasifique y procese para garantizar que se recicle la mayor cantidad posible en el flujo correcto.

Esto exige un marco de gestión de residuos centralizado e integral que combine las mejores prácticas con una supervisión basada en datos. Además, debe ser lo suficientemente flexible como para adaptarse a las necesidades locales. «Lo que complica considerablemente la gestión de residuos para las marcas es que cada Estado miembro de la UE tiene su propia legislación en materia de gestión de residuos», continúa Ron. «Por lo tanto, las marcas paneuropeas deben adaptar sus informes y su gestión de residuos a cada país, y eso resulta mucho más fácil cuando se cuenta con un modelo de referencia sólido».

LA GESTIÓN DE RESIDUOS Y LA CSR

Según la Directiva de la UE sobre información corporativa en materia de sostenibilidad (CSRD), las empresas afectadas deben informar sobre sus «salidas de recursos» (es decir, residuos) en la sección E5 de las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad (ESRS). Dado que esto incluirá los residuos generados a lo largo de toda la cadena de valor, disponer de una visión clara del desempeño en materia de gestión de residuos de sus socios será esencial para cumplir con la normativa.

PASAPORTES DIGITALES DE PRODUCTOS: TRAZABILIDAD, GRANULARIDAD Y RESPONSABILIDAD

Si bien el embalaje es una causa importante de residuos en el sector, el alcance del Pacto Verde es aún más amplio. Un tema común es mejorar la supervisión de lo que ocurre con los productos a lo largo de su vida útil y más allá. Por ejemplo, la aplicación de la responsabilidad ampliada del productor (EPR) en el marco de la Directiva sobre residuos de envases (WFD) establecerá requisitos en torno a la recogida, la clasificación y el tratamiento de las prendas de vestir. Por su parte, el Reglamento sobre el diseño ecológico de productos sostenibles (ESPR) exigirá que se pueda acceder digitalmente a datos específicos del producto a lo largo de todo su ciclo de vida a través de un sistema de pasaporte digital del producto (DPP). Esta información

Estar preparados para el Pacto Verde empieza por contar con datos claros y conectados sobre residuos, envases y trazabilidad de los productos.

debe abarcar toda la cadena de valor que hay detrás del producto.

Pioneras como Nobody's Child² y PANGAIA³ han adoptado un enfoque proactivo, dotando a sus colecciones de identificadores digitales mediante un código QR en las etiquetas de las prendas. Esto permite a los clientes acceder a una visión general del recorrido de la cadena de suministro del producto, desde el origen del tejido hasta los detalles de la producción. También ofrece oportunidades de venta cruzada y fidelización, como la oferta de plataformas de reventa entre particulares propiedad de la marca, similares a Vinted o Depop⁴. Sin embargo, los proyectos piloto han tendido a basarse en sistemas propios. Para lograr una implantación en el sector que cumpla con la normativa, se necesitará una plataforma estandarizada e interoperable que funcione entre marcas, fronteras y socios de la cadena de suministro.

CONSTRUIR UN ECOSISTEMA DE DATOS INTEROPERABLE

Con los requisitos del DPP en el horizonte, se están llevando a cabo investigaciones para evaluar la viabilidad de un seguimiento más detallado en todas las categorías de productos. Recientemente, la organización global sin ánimo de lucro GS1 —que desarrolla y mantiene estándares de la cadena de suministro como el código de barras UPC— llevó a cabo un proyecto piloto para poner a prueba el seguimiento a nivel de producto en calcetines.⁵ A cada par se le asignó un GTIN (véase el recuadro) y un código QR basado en GS1 para permitir un seguimiento granular. Por su parte, a las plantas de producción se les asignó un GLN. Esto permite a la marca obtener una visión detallada del recorrido de cada par —desde la producción hasta el final de su vida útil—, una capacidad clave en el cambiante panorama normativo.

Además de los aspectos prácticos sobre la mejor forma de colocar el código QR en el calcetín y cómo gestionar los artículos que se venden por pares (¿qué ocurre si se separan?), el proyecto planteó la cuestión de la responsabilidad en la cadena de suministro. Un DPP solo es tan útil como los datos que contiene, y es importante señalar que el proyecto piloto de GS1 se llevó a cabo con un fabricante de prendas de vestir integrado verticalmente. Esto simplificó la trazabilidad, pero las cadenas de suministro de la moda suelen ser mucho más complejas de supervisar. Por lo tanto, las marcas no solo tendrán que gestionar la infraestructura digital. Deben crear marcos de gobernanza sólidos que fomenten la implicación y la responsabilidad en cada etapa de la cadena de suministro, garantizando una recopilación de datos fiable en todo momento.

DPP: COMPONENTES CLAVE CÓDIGO QR (SOPORTE DE DATOS)

- Código de barras 2D que contiene físicamente el enlace DPP en la etiqueta del producto
- Escaneable tanto por los smartphones de los consumidores como por los escáneres industriales de puntos de venta y almacenes

ENLACE DIGITAL GS1 (EL ESTÁNDAR DE URL)

- Estructura de URL estandarizada codificada dentro del código QR
- Codifica el GTIN + extras opcionales (lote, n.º de serie, fecha de caducidad) en una única dirección escaneable



GTIN: NÚMERO GLOBAL DE ARTÍCULO COMERCIAL

- Identificador único de producto emitido por GS1
- Identifica el tipo de producto (nivel SKU); el número de serie se puede utilizar para el seguimiento a nivel de artículo

GLN – NÚMERO DE UBICACIÓN GLOBAL

- Identificador único de una ubicación física o entidad jurídica (fábrica, almacén, minorista)
- Vincula cada evento del DPP (fabricado en, enviado desde, recibido por) a una parte verificada
- Exige a los proveedores que registren su GLN en GS1: el intercambio de datos entre partes solo funciona si todos los socios de la cadena han adoptado el mismo estándar

UN SISTEMA CIRCULAR TRANSPARENTE: DPP Y RENOVACIÓN

El interés por los DPP va más allá del ciclo de vida inicial de la prenda. Un caso de uso clave es registrar si las prendas han sido reparadas o restauradas y de qué manera. The Renewal Workshop, nuestro equipo de expertos en moda circular que trabaja en muchas de nuestras sedes, gestiona modelos de renovación para clientes de los sectores de la moda (como Otrium), los accesorios (como Db Journey) y los textiles para el hogar (como Coyuchi). Los DPP podrían tener un gran impacto. «Lo más relevante del caso de uso de la reparación para los DPP es que, si se quiere revender artículos renovados, es necesario disponer de un seguimien-

to a nivel de artículo individual, en lugar de una trazabilidad específica por SKU», explica Hans Robben, director de programas de The Renewal Workshop. «Esto garantiza que los clientes conozcan exactamente el estado del producto que están comprando. Los códigos QR basados en los estándares GS1 hacen posible este seguimiento a nivel de artículo».

DE LOS OBSTÁCULOS REGULATORIOS A LA NORMALIDAD EMPRESARIAL

Ahora que la reducción y el control obligatorios de los residuos se están convirtiendo en una realidad normativa, es probable que las marcas de toda Europa se enfrenten a obstáculos en los próximos años. Pero si hay una conclusión que deben extraer las marcas, es que esta preparación no debe considerarse simplemente una obligación, sino un catalizador para mejorar la eficiencia operativa mediante una gestión más inteligente de los datos. «Quienes no cuenten con un plan sólido para la próxima oleada de regulaciones pronto se quedarán atrás a medida que se aprueben más y más leyes», concluye Ron. «Muchos de los elementos del Pacto Verde comparten puntos de datos comunes, por lo que actuar ahora puede reforzar su preparación general para el cumplimiento normativo, creando un efecto multiplicador positivo. Mi opinión: considérenlo una oportunidad de crecimiento».

¿Quiere saber más sobre el impacto del Pacto Verde para las marcas? Visite el sitio web de Bleckmann para ver nuestra nueva serie de podcasts Beyond Threads Green Deal, que incluye entrevistas en profundidad con expertos del sector. Y para obtener más información, consulte el informe 2025 Leading Circular.

CREEMOS

Que todo el mundo merece verse y sentirse lo mejor posible con prendas de diseño cuidado, ultrasuaves y hechas para durar.



my **BLAKELY**





PUERTA DE ENTRADA A EE. UU.

Las marcas europeas pueden acceder al mercado estadounidense con menos riesgos gracias a las alianzas con marketplaces y a modelos logísticos en los que solo pagan cuando venden.

El marketplace estadounidense, a tu alcance

Descubre por qué los marketplaces de comercio electrónico de EE. UU. siguen siendo una plataforma valiosa para las marcas europeas de moda y lifestyle en pleno crecimiento, incluso en un contexto de gran inestabilidad.

Para las marcas europeas emergentes, EE. UU. representa una frontera dorada para la expansión internacional. Como el mayor mercado de ropa del mundo por ingresos, con un valor estimado de 365 700 millones de dólares en 2026, el país también cuenta con uno de los gastos per cápita en moda más altos del mundo.¹ Si tu marca busca una entrada impactante en la escena mundial, es una oportunidad que no puedes permitirte ignorar.

Sin embargo, el clima comercial puede hacer que ese sueño parezca más lejano que nunca. Los aranceles sobre las importaciones estadounidenses, combinados con la cancelación de la exención de derechos de aduana de minimis, han hecho que entrar en el mercado estadounidense parezca una costosa batalla cuesta arriba. No obstante, para aquellos que buscan ampliar sus horizontes, hay una solución: a través de ágiles colaboraciones con los principales mercados online, estamos ayudando a liberar por completo a las marcas para que puedan superar las barreras tradicionales de entrada y comenzar a vender productos en el mercado estadounidense.

Sigue leyendo para descubrir cómo la colaboración con los mercados de moda online está ayudando a nuestros clientes europeos a abrirse paso en el mercado estadounidense, posicionándolos para un crecimiento escalable y rentable.

NUESTRA ASOCIACIÓN GLOBAL BRIDGE EN POCAS PALABRAS

- **Mayor alcance global:** Accede a nuevos mercados internacionales sin las barreras de entrada tradicionales.
- **Logística integral:** Alivie la carga de sus equipos con un servicio de logística fluido y fiable.
- **Solución Pay as you sell™:** Expáandase a EE. UU. y más allá sin necesidad de una inversión inicial significativa.
- **Integración optimizada:** un único punto de contacto simplifica los aspectos legales y la incorporación de los sistemas informáticos.

«Con nuestro apoyo, las marcas pueden empezar a vender en el mercado estadounidense con unos gastos de instalación mínimos, pagando solo por la capacidad logística que utilicen. Esto ofrece a nuestras marcas asociadas lo mejor de ambos mundos: acceder al mercado estadounidense sin las barreras de costes tradicionales».

- Erik Janssen Steenberg, director de desarrollo empresarial, Bleckmann

REDUCIR LAS BARRERAS

El envío consolidado, la asistencia en materia de aduanas y la capacidad logística compartida ayudan a las marcas en expansión a acceder al mercado estadounidense sin necesidad de realizar una elevada inversión inicial.



DESBLOQUEAR EL POTENCIAL DEL MERCADO ESTADOUNIDENSE

Uno de los obstáculos a los que se enfrentan las marcas que desean lanzarse a un nuevo mercado es la falta de notoriedad entre el público. Aunque ya cuentes con un grupo de seguidores pequeño pero fiel en algunas partes de EE. UU., expandirte más allá de ese núcleo será difícil. Tendrás que invertir para dar a conocer tu marca. Los mercados de comercio electrónico ofrecen una ventaja estratégica. Marcas tan conocidas como Macy's y Nordstrom cuentan con prósperos mercados de comercio electrónico en línea con millones de clientes habituales. Aparecer en uno de estos «grandes almacenes digitales» cuidadosamente seleccionados, junto a marcas de renombre, ya coloca a tu marca en una posición favorable a los ojos de los clientes. De hecho, una ubicación tan prestigiosa puede proporcionar el impulso que convenga a un nuevo cliente de darte una oportunidad.

Y no falta demanda de marcas europeas. De hecho, según un estudio publicado en el informe Europe 500 2025 de Brand Finance, los clientes estadounidenses tienen una impresión muy positiva de las marcas europeas. Las consideran más «elegantes» (33 % frente a 23 %), más «lujosas» (30 % frente a 18 %) y un «mayor símbolo de éxito» (26 % frente a 19 %) que las alternativas locales.² Esta actitud se refleja en las numerosas historias de marcas europeas que han logrado con éxito su transición a Estados Unidos. Por ejemplo, la marca de moda danesa Ganni ha convertido a EE. UU. en uno de sus mercados internacionales más importantes, con el mayor número de tiendas por país. Del mismo modo, EE. UU. está demostrando ser un potente motor de crecimiento para la marca de ropa deportiva (y cliente de Bleckmann) Gymshark.³ En conjunto, todo apunta al poder del consumidor estadounidense para impulsar el crecimiento de las marcas europeas. Sin embargo, aún quedan muchas preguntas sobre cuál es la mejor vía para establecer una presencia en este mercado potencialmente lucrativo. Durante los últimos dos años, nuestra asociación Global Bridge ha estado respondiendo a estas preguntas para muchos de nuestros clientes.

CRECIMIENTO ESCALABLE A TRAVÉS DE PAY-AS-YOU-SELL™

Con Global Bridge, una plataforma B2B online transfronteriza, ayudamos a las marcas a superar dos de los mayores obstáculos para la expansión en EE. UU.: el riesgo y el coste. A través de nuestra asociación estratégica, apoyamos a las marcas para que se lancen al mercado estadounidense sin los típicos costes iniciales, como la constitución de una entidad jurídica en EE. UU. y el alquiler de espacio de almacenamiento. «Nuestro objetivo es ofrecer a las marcas una plataforma de lanzamiento de bajo riesgo en EE. UU.», explica Erik Janssen Steenberg, director de desarrollo empresarial de Bleckmann. «Se trata de un modelo único de pago por venta, por lo que, en realidad, solo se paga por la capacidad que se utiliza cuando se venden los productos. Esto elimina la presión de “¿y si no tenemos éxito de inmediato?” y eso supone un cambio revolucionario».

Gracias a integraciones informáticas fluidas y tarifas de transporte preferenciales, las marcas pueden beneficiarse de un acceso simplificado a más de 400 mercados de primera categoría en todo el mundo. Además, solo es necesaria una única integración informática, lo que elimina el proceso de incorporación a nuevos mercados, que a menudo se prolonga durante meses. «Con la configuración de punto único de entrada, puedes ser más ágil en el crecimiento de tu presencia en los mercados», continúa Erik. «De ese modo, si hay otro mercado que se ajuste al perfil demográfico de tu marca, puedes empezar fácilmente allí para ampliar tu alcance». Y a medida que los mercados siguen ganando popularidad entre los compradores online, con las plataformas de «comercio social» ampliando el campo, esto puede proporcionarte una ventaja competitiva.

TARIFAS DE ENVÍO A GRANEL Y TRÁMITES ADUANEROS SIMPLIFICADOS

A pesar de estas ventajas, muchas marcas europeas seguirán mostrándose reticentes a entrar en el mercado es-



tadounidense dadas las condiciones comerciales actuales. Por eso, la solución Global Bridge está diseñada para reducir los costes y la complejidad en cada etapa. Al ofrecer servicios integrales de almacenamiento y logística, podemos proporcionar acceso a economías de escala que tradicionalmente solo están al alcance de las grandes marcas. «Normalmente, las tarifas de envío más bajas solo se ofrecen a marcas consolidadas que envían regularmente volúmenes considerables», afirma Erik. «Lo solucionamos agrupando miles de pedidos de diferentes marcas en envíos únicos, por lo que podemos ofrecer tarifas mucho más competitivas, incluso si solo se envían unos pocos cientos de artículos. Es otra forma en la que ayudamos a reducir la barrera de entrada».

Al mismo tiempo, la gestión aduanera suele ser una de las principales preocupaciones para las marcas que ven el mercado estadounidense como una potencial palanca de crecimiento. Aquí es donde el apoyo integral puede marcar una gran diferencia. La pesadilla sería que los paquetes que llegan de Europa a EE. UU. quedaran retenidos por derechos de aduana impagados. Esto podría suponer incumplir los acuerdos de nivel de servicio (SLA) de un mercado concreto, lo que provocaría que tu marca fuera suspendida de ese mercado y te obligaría a dejar en suspenso tus ambiciones en EE. UU. Una herramienta clave para evitarlo es la gestión aduanera integrada. «Si su proveedor de logística también se encarga de las aduanas, conocerá mucho mejor su negocio», añade Erik. «Esto significa que puede abordar los retos aduaneros de forma más proactiva y responder a los problemas con mayor rapidez».

LOGÍSTICA DE PRINCIPIO A FIN, SUPERVISIÓN ESTRATÉGICA

Otro punto débil que puede estar en el punto de mira de las marcas son las devoluciones. Aquí es donde entra en juego específicamente el valor de nuestra red global de almacenes. Dado que contamos con una presencia cada vez mayor en EE. UU., podemos gestionar las devoluciones dentro del país, por lo que no es necesario enviarlas de vuelta a Europa. Algunas marcas incluso están optando por mantener stock de forma

proactiva en nuestras instalaciones de EE. UU. para lograr plazos de entrega aún más rápidos. «Como todos sabemos, optimizar la experiencia del cliente es fundamental para determinar si ese clic en un mercado de comercio electrónico se convierte en un cliente fiel», afirma Erik. «Si ya tienes stock en EE. UU., los plazos de envío son similares a los de los operadores nacionales, lo que a menudo es un factor decisivo».

Más allá de la infraestructura básica, es crucial plantearse cómo va a evolucionar tu estrategia de mercado y, para ello, necesitas una visión estratégica global. Por eso, uno de los elementos más importantes para nuestros clientes es la información que proporcionamos como parte del paquete. Las marcas reciben análisis detallados que abarcan todas sus actividades en el mercado, de modo que puedan evaluar y optimizar su enfoque. La gestión de la información de productos, la asignación de datos y la gestión de inventario también se gestionan como parte de la solución, de modo que las marcas puedan centrarse plenamente en sus actividades principales. «Desde los niveles de inventario hasta las ventas, es necesario saber exactamente cómo está rindiendo su marca en cada mercado para poder lograr el mayor impacto», añade Erik. «Más allá de una simple solución de envíos, colaboramos con Global Bridge para ofrecer un conjunto completo de herramientas que permita a las marcas acelerar su expansión internacional».

Una ventaja de la solución es la conexión directa del equipo con los propios mercados. «A través de reuniones periódicas con las plataformas participantes, podemos dar a conocer las marcas asociadas con las que trabajamos, lo que ayuda a identificar las mejores combinaciones potenciales entre el mercado y el producto», concluye Erik. «Y dado que el número de plataformas con las que trabajamos se triplicará con creces en 2026 —incluidos mercados destacados del Reino Unido y la UE—, es una oportunidad que merece la pena conocer más a fondo».

UNA MESA, CONVERSACIONES REALES

Grupos reducidos. Conversaciones de verdad. Las marcas comparten aprendizajes prácticos sobre devoluciones, transporte y aduanas, sin los filtros habituales de los eventos corporativos.



¿Por qué España?

Tu segundo hub

Cómo un modelo con dos hubs logísticos puede mejorar la eficiencia operativa de las marcas de moda europeas.

La región del Benelux es conocida por ser un centro neurálgico de la logística de la moda europea, gracias a su excelente infraestructura, su ubicación estratégica y su alta concentración de experiencia logística. Paralelamente, España está demostrando ser una valiosa base logística en el sur de Europa. Pero en lugar de tener que elegir entre ambas, algunas marcas se están dando cuenta de las ventajas de un enfoque complementario: con un centro principal en la región del Benelux y otro en España. Este modelo de doble centro permite a las marcas atender a los clientes de toda Europa de forma más eficaz y ofrece importantes eficiencias operativas.

LA OPORTUNIDAD LOGÍSTICA DEL SUR DE EUROPA

Imagina que eres una marca de moda con sede en el Benelux y una base de clientes en crecimiento en países como España, Italia y Portugal. ¿Dónde establecerías tu operación logística para atenderlos de la forma más eficaz? Para muchas marcas, la respuesta es, cada vez más, España, un país que se ha consolidado como una importante base logística para la moda europea. Zaragoza es un ejemplo paradigmático: en los últimos 10 años, esta ciudad del noreste de España se ha convertido en uno de los centros logísticos más importantes del sur de Europa gracias a su ubicación geográfica, la inversión en infraestructuras y la llegada de grandes marcas.

Fernando Sainz Martínez-Vara de Rey, director de desarrollo empresarial de Bleckmann en España, ha sido testigo de primera mano de este crecimiento, que representa de forma más general la ventaja operativa ‘triple amenaza’ de España: es una puerta de entrada estratégica, ofrece un cumplimiento más rápido de lo esperado en toda Europa y cuenta con la experiencia específica en moda y lifestyle necesaria para garantizar que no sea necesario comprometer los estándares de servicio. “Cada vez más marcas están reconociendo el potencial estratégico de España como hub logístico”, explica. “Desde el refuerzo de la resiliencia operativa hasta la mejora

de la competitividad en costes, hay motivos para que sea una tendencia al alza.”

¿POR QUÉ GESTIONAR TU LOGÍSTICA DESDE ESPAÑA? CINCO VENTAJAS DE PESO

PUERTA DE ENTRADA ESTRATÉGICA

- Los principales puertos —como Valencia, Barcelona, Castellón, Bilbao y Algeciras— gestionan una parte significativa del transporte marítimo europeo. La ubicación mediterránea de España permite una conectividad directa con Asia, América y el norte de África.
- La gran capacidad de transporte aéreo en múltiples aeropuertos de carga —entre ellos Barcelona-El Prat, Zaragoza y Vitoria— aporta una capacidad de transporte aéreo esencial que complementa la red portuaria.
- Para las marcas que se abastecen a nivel mundial, esto significa que las mercancías pueden incorporarse a la cadena de suministro europea de forma rápida, rentable y con un transbordo mínimo.

CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE SALIDA

- Las conexiones directas por carretera con los corredores de transporte más importantes de Europa permiten llegar a las principales ciudades en uno o dos días por camión. Como señala Fernando: «España está más cerca del resto de Europa de lo que mucha gente cree».
- El 70 % del PIB de España se concentra en un radio de 350 km alrededor de Zaragoza, incluyendo Madrid, Barcelona y Bilbao, lo que permite un acceso optimiza-

do a un valioso y creciente mercado del sur de Europa.

- España goza de una ubicación ideal en dos de los nueve corredores multimodales prioritarios de la UE: el Corredor Atlántico (que conecta España, Portugal, Francia y Alemania) y el Corredor Mediterráneo (que discurre desde la Península Ibérica a lo largo de la costa mediterránea, pasando por Francia y el norte de Italia, hasta Europa Central).

MAYOR RESILIENCIA OPERATIVA

- Un modelo de doble centro de operaciones reduce la dependencia de una única puerta de entrada en el norte de Europa, lo que mejora la continuidad del negocio.
- Mayor flexibilidad durante los picos de actividad comercial: distribuir la carga entre dos centros puede marcar la diferencia entre satisfacer la demanda y quedarse corto.
- Mitiga el riesgo de interrupciones debidas a la congestión portuaria, condiciones meteorológicas extremas o presiones geopolíticas en rutas comerciales clave.

ENTORNO EMPRESARIAL MADURO DE LA UE

- Décadas de inversión en infraestructuras de carreteras, ferrocarriles, puertos y plataformas logísticas han creado una red que opera con unos estándares de calidad constantemente elevados.
- La profunda integración en los marcos logísticos europeos se traduce en condiciones normativas predecibles y relaciones consolidadas con los transportistas.
- Para las marcas que evalúan dónde ampliar su presencia logística, España ofrece la confianza de un bien establecido y entorno operativo estable.

COMPETITIVIDAD EN LOS COSTES

- Los costes de almacenamiento, suelo, mano de obra y expansión operativa son todos más bajos que en la región del Benelux o en Alemania, lo que supone un argumento de peso para las marcas que buscan mejorar su eficiencia en materia de costes.
- Con el tiempo, los menores costes operativos de un centro logístico español pueden traducirse en un significativamente mejor coste por unidad enviada para la distribución en el sur de Europa, una ventaja que crece en función del volumen.

- Es importante destacar la eficiencia en los costes que no compromete la calidad; España cuenta con una cantera de talento logístico bien desarrollada y un panorama de proveedores maduro, plenamente capaz de cumplir con los estándares de servicio que exigen las marcas de moda.

POR QUÉ UN CENTRO COMPLEMENTARIO PUEDE SER UNA VENTAJA ESTRATÉGICA

La posición de liderazgo de España en la red logística europea está bien consolidada, y cada vez es más difícil de pasar por alto para las marcas. Zaragoza, por ejemplo, se encuentra en el Corredor de la Red Central del Mediterráneo, un eje de transporte transeuropeo clave que discurre desde la Península Ibérica a lo largo de las costas mediterráneas de España y Francia, a través de los Alpes y el norte de Italia, y de ahí a través de Eslovenia, Croacia y Hungría hasta Europa central. Esto sitúa al noreste de España en la intersección entre la demanda del sur de Europa y la distribución a escala continental. Las marcas que se han establecido allí hablan por sí solas: Amazon, Adidas, Decathlon e Inditex operan en la región, beneficiándose de su combinación de sólidas infraestructuras y excelente alcance. El crecimiento constante de la zona queda ejemplificado por la Plataforma Logística de Zaragoza (PLAZA). Con más de 13 millones de metros cuadrados, es la mayor plataforma logística del sur de Europa. De hecho, la Harvard Business School publicó un estudio de caso sobre por qué Zaragoza rivalizaba con Róterdam como centro logístico.¹

Esa infraestructura cobra especial relevancia si se tiene en cuenta que muchas marcas de moda gestionan más de un modelo de distribución en paralelo. Fíjate en la diferencia entre atender a los mercados del norte y del sur de Europa: expectativas de los clientes diferentes, ritmos estacionales distintos y plazos de entrega cambiantes. O piensa en la diferencia entre la venta al por menor a precio completo y los outlets, con requisitos logísticos complejos, huellas de distribución diferentes y distintos indicadores de éxito. Gestionar ambos modelos a través de un único centro logístico puede suponer tener que hacer algunas concesiones operativas. Un centro logístico complementario en España ofrece a las marcas la flexibilidad operativa necesaria para gestionar estos modelos según sus propios términos, con cada centro optimizado para los flujos que se gestionan en él.

DE LA DECISIÓN A LA PUESTA EN MARCHA: EL CAMINO HACIA UN SEGUNDO CENTRO

Para las marcas de moda que operan tanto en el canal minorista a precio completo como en el de los outlets, separar ambos desde el punto de vista logístico puede ser un enfoque inteligente, y es un buen ejemplo de la ventaja de contar con dos centros. Para una marca de moda europea, esa idea llevó a una pregunta sencilla: ¿podría gestionarse desde España un stock seleccionado, independientemente de su otra operación? La respuesta fue sí, y el camino desde que se tomó

Contar con un segundo hub en España permite agilizar la preparación de pedidos, gestionar las devoluciones localmente y ampliar la capacidad a medida que crece la demanda.



esa decisión hasta el inicio de las operaciones en España duró solo tres meses. Ese plazo puede parecer sorprendente, ya que a menudo se da por sentado que abrir un segundo centro es una tarea larga y laboriosa. Integraciones de sistemas, acondicionamiento del almacén, contratación de personal, diseño de procesos, pruebas: la lista de cosas por hacer parece interminable incluso antes de que nadie haya elaborado un plan de proyecto. Sin embargo, con la preparación y el socio adecuados, que cuente con una red de almacenes dedicada, esa complejidad se puede gestionar de forma más eficiente de lo que la mayoría espera.

El plazo de tres meses abarcó todo el alcance operativo: integraciones, acondicionamiento del almacén y diseño de procesos. «Las marcas esperan que lleve mucho más tiempo», continuó Fernando, «pero no tiene por qué ser así. Y la puesta en marcha en sí misma no es la meta: las semanas posteriores al lanzamiento, cuando se manejan volúmenes reales y se puede medir el rendimiento frente a la realidad en lugar de frente a las proyecciones, son a menudo donde se produce la optimización más valiosa. Esa es la clave para construir una plataforma de crecimiento sólida».

PARA UN CRECIMIENTO FLEXIBLE, DOS CENTROS PUEDEN SER MEJORES QUE UNO

Un centro de distribución secundario bien diseñado en España, integrado en la estrategia omnicanal de una marca,

puede aportar beneficios tanto en eficiencia operativa como en la experiencia del cliente. En el plano operativo, disponer de stock más cerca de los centros de demanda del sur de Europa supone una reducción de los envíos transcontinentales, tiempos de cumplimiento más rápidos y una ubicación más inteligente del inventario para mayor agilidad. Para los clientes, esto se traduce en mejoras tangibles: plazos de entrega más cortos, un servicio más receptivo y una gestión de devoluciones localizada; el tipo de experiencia que fomenta la fidelidad en mercados clave cuya importancia sigue creciendo para muchas marcas de moda europeas.²

Pero, por supuesto, atender a los clientes en toda Europa de forma más eficaz también implica contar con la capacidad operativa necesaria para expandirse en función de la demanda. Ciudades como Zaragoza, y la red logística española en general, han recibido importantes inversiones en infraestructuras para respaldar esa ambición, y el socio adecuado aportará no solo capacidad de almacenamiento, sino también una amplia gama de servicios de valor añadido —desde reparaciones y control de calidad hasta la renovación de productos—, adaptados a las necesidades de la marca. «El enfoque inteligente consiste en incorporar la agilidad desde el principio, ya que tus necesidades evolucionarán con el tiempo», concluye Fernando. «Las marcas que planifican la flexibilidad desde el principio son las que sacan el máximo partido a la creación de un segundo centro en España».

SERVICIO PREMIUM

Las entregas más rápidas, las devoluciones locales y una visibilidad completa de la operativa logística ayudan a Flabelus a preservar su experiencia de cliente premium.



Flabelus: *con paso firme*

Cómo la operativa logística local en el Reino Unido está ayudando a Flabelus a crecer con rapidez, visibilidad y una alta calidad de servicio.

Durante los últimos cinco años, la marca de calzado de alta gama Flabelus se ha labrado una reputación por anteponer la calidad, tanto en la producción de sus icónicos diseños artesanales inspirados en las alpargatas (fabricados en su mayor parte en su fábrica de Elche, España) como en la interacción con sus clientes. Esta estrategia ha impulsado un crecimiento impresionante, con 31 tiendas propias que operan actualmente a nivel mundial y diseños disponibles en más de 700 puntos de venta en todo el mundo. Tras identificar el Reino Unido como un mercado de crecimiento prioritario, la marca necesitaba un socio logístico especializado que cumpliera con sus requisitos operativos y compartiera su pasión por ofrecer una experiencia siempre brillante.

ESTILO AUTÉNTICO, ENTREGA PERFECTA

Anteriormente, Flabelus gestionaba todas las ventas en el Reino Unido desde España, lo que le había planteado una complejidad creciente en materia de aduanas transfronterizas, gestión de devoluciones y supervisión de la cadena de suministro. A medida que aumentaba la demanda en el Reino Unido, la marca necesitaba una infraestructura de logística flexible que le ayudara a reducir los plazos de entrega y a escalar en consonancia con su expansión, sin comprometer la experiencia del cliente. «Dar prioridad al cliente en cada etapa ha sido fundamental para nuestro crecimiento, y exigimos ese mismo nivel de excelencia a nuestros socios», afirma María Fernández-Álva de Zunzunegui, directora de Operaciones Globales de Flabelus. «Bleckmann ha demostrado el equilibrio ideal entre experiencia logística y compromiso con la excelencia en el servicio».

DISEÑADO PARA LA RAPIDEZ, LA VISIBILIDAD Y LA CALIDAD

Todos los pedidos omnicanal de Flabelus en el Reino Unido se gestionan ahora desde el centro de distribución de

Bleckmann en Burton-on-Trent, estratégicamente situado en el «triángulo logístico de oro» del Reino Unido, en la región de Midlands. Esto permite tiempos de entrega más rápidos tanto para los clientes de comercio electrónico como para los minoristas a través de una amplia red de socios de última milla «Local Hero». La operación está totalmente integrada con el sistema de gestión de pedidos de Flabelus, combinando los pedidos del comercio electrónico propio y de los “marketplaces” con los de las tiendas físicas. Esto proporciona a Flabelus una visión completa de todo el ciclo de gestión de pedidos, desde la salida hasta las devoluciones, de modo que cada punto de contacto con el cliente pueda reflejar el posicionamiento premium de la marca.

AFRONTAR LA COMPLEJIDAD ADUANERA

Mantener la eficiencia operativa ante los requisitos aduaneros posteriores al Brexit exigía un apoyo especializado. Por ejemplo, las mercancías originarias de la UE (como los productos de Flabelus) que entran en el Reino Unido pueden acogerse a un trato arancelario nulo en virtud del Acuerdo de Cooperación Comercial (TCA), pero solo si el importador puede presentar documentación válida que acredite el origen. Dado que nuestros equipos de aduanas gestionan los requisitos de cumplimiento integral de la marca, podemos garantizar que la documentación adecuada esté siempre disponible. «Les ayudamos a tramitarlo todo de la mejor y más rápida manera posible», añade Fernando. «Lo que hace que esto esté especialmente bien coordinado es que contamos con experiencia en materia de aduanas a ambos lados del Canal de la Mancha, por lo que, en lugar de gestionarlo desde un solo lado, podemos ofrecer un enfoque más integrado».

Otra área en la que el traslado de las operaciones al Reino Unido generó beneficios de rentabilidad fue la de las devoluciones y los cambios. Enviar devoluciones desde el Reino Unido de vuelta a la UE conllevaba costes y obstáculos administra-



El apoyo aduanero integrado ayuda a Flabelus a reducir la complejidad de las operaciones transfronterizas y a mantener su actividad en el Reino Unido funcionando con fluidez.

tivos, con aranceles aduaneros que debían pagarse en cada movimiento transfronterizo. Ahora que Flabelus mantiene el inventario en el propio Reino Unido, este problema se ha eliminado, lo que ha agilizado el proceso. «Las devoluciones pueden ser uno de los aspectos más difíciles de gestionar en la cadena de suministro de cualquier marca», continúa Fernando. «Nuestra experiencia en la gestión de todo el proceso de devoluciones para marcas de moda y estilo de vida significa que estamos bien equipados para que sea lo más fluido y centrado en el cliente posible. Los artículos devueltos ahora se inspeccionan, se clasifican y se devuelven al stock en Burton-on-Trent, lo que no solo reduce los costes de cumplimiento normativo, sino que también significa que los clientes obtienen reembolsos o cambios más rápidamente».

ALIVIAR LA CARGA DE LAS MARCAS AMBICIOSAS PARA QUE SE CENTREN EN EL CRECIMIENTO

Para las marcas que operan en distintos mercados, eliminar los obstáculos al crecimiento es una prioridad. Y, dado que la complejidad del comercio sigue generando fricciones, una solución de logística eficiente y adaptada a las necesidades de su marca puede sustentar una expansión fluida. Esto comienza por sentar bien las bases. Nuestro proceso de incorporación se basa en una secuencia probada: desde el inicio y la recopilación de requisitos, pasando por la integración de sistemas y las pruebas, hasta la puesta en marcha. Todo ello forma parte de nuestro compromiso de ofrecer una cobertura operativa completa desde el primer día. Para cuando empiecen a llegar los primeros pedidos, todos los procesos habrán sido sometidos a pruebas de estrés y todos los sistemas estarán correctamente conectados, abarcando el despacho de aduanas, el almacenamiento, la entrega de última milla y las devoluciones. Esta supervisión integral minimiza la posibilidad de que se produzcan interrupciones que frenen el crecimiento.

Al igual que con todos nuestros clientes, obtener una visión completa de las necesidades operativas y estratégicas fue clave para sentar unas bases sólidas que garanticen una colaboración preparada para el futuro. Esto supuso trabajar conjuntamente para garantizar que se pudiera dar cabida al crecimiento futuro. La capacidad de almacenamiento en Burton-on-Trent se ha diseñado para adaptarse a la expansión de Flabelus en el Reino Unido, con un espacio flexible y un apoyo capaz de hacer frente a los picos estacionales más exigentes y de ampliarse a largo plazo. «Las marcas en rápido crecimiento necesitan un socio capaz de gestionar el panorama global para que puedan centrarse plenamente en el crecimiento», concluye Fernando. «La marca se encuentra ahora en una posición idónea para seguir ampliando su presencia en el Reino Unido sin tener que lidiar con los obstáculos operativos y administrativos que suelen acompañar a una trayectoria ambiciosa».

TRANSPORTE DE MERCANCÍAS 3PL EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE

1- High freight rates strain global supply chains, threaten vulnerable economies (2024) UN Trade and Development (UNCTAD). Available at: <https://unctad.org/news/high-freight-rates-strain-global-supply-chains-threaten-vulnerable-economies> (Accessed: 27 March 2026).

BASE DE DATOS DEL PACTO VERDE DE LA UE

¹ Boxo-statiegeldverpakking Voor Decathlon Bij thuislevering in e-commerce (2025) VerpakkingsManagement.nl. Available at: <https://www.verpakkingsmanagement.nl/duurzaam-verpakkingen/boxo-statiegeldverpakking-voor-decathlon-bij-thuislevering-in-e-commerce> (Accessed: 01 June 2026).

² Digital product passport (2025) Nobody's Child. Available at: <https://www.nobodyschild.com/en-nl/pages/digital-product-passport> (Accessed: 02 June 2026).

³ Pangaia partners with Eon to launch Digital Product Passports (2021) EON. Available at: <https://eon.xyz/press/pangaia-partners-with-eon-to-launch-digital-product-passports> (Accessed: 02 June 2026).

⁴ Zwieglinska, Z. (2023) How pangaia is innovating peer-to-peer resale, Glossy. Available at: <https://www.glossy.co/fashion/how-pangaia-is-innovating-peer-to-peer-resale/> (Accessed: 02 June 2026).

⁵ Behind the seams: Digital Insights in socks (2025) GS1. Available at: <https://www.gs1.org/insights-events/case-studies/behind-seams-digital-insights-socks> (Accessed: 01 June 2026).

ⁱ European Parliament and Council of the European Union (2024) Regulation (EU) 2024/1781 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 establishing a framework for the setting of ecodesign requirements for sustainable products. Official Journal of the European Union, L 2024/1781. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32024R1781> (Accessed: 13 April 2026)

ⁱⁱ European Parliament and Council of the European Union (2025) Regulation (EU) 2025/40 of the European Parliament and of the Council of 22 January 2025 on packaging and packaging waste. Official Journal of the European

Union, L 2025/40. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32025R0040> (Accessed: 13 April 2026).

ⁱⁱⁱ European Parliament and Council of the European Union (2024) Regulation (EU) 2024/1781 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 establishing a framework for the setting of ecodesign requirements for sustainable products, Articles 9–13 (Digital Product Passport). Official Journal of the European Union, L 2024/1781. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32024R1781> (Accessed: 13 April 2026).

^{iv} European Parliament and Council of the European Union (2025) Directive (EU) 2025/1892 of the European Parliament and of the Council amending Directive 2008/98/EC on waste. Official Journal of the European Union. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32025L1892> (Accessed: 13 April 2026).

EL MARKETPLACE ESTADOUNIDENSE, A TU ALCANCE

¹ Apparel - United States: Statista market forecast (2026) Statista. Available at: <https://www.statista.com/outlook/cmo/apparel/united-states#revenue> (Accessed: 12 May 2026).

² European brands outshine domestic rivals in reputation and appeal for us consumers (2025) Brand Finance. Available at: <https://brandfinance.com/insights/european-brands-outshine-domestic-rivals-in-reputation-and-appeal-for-us-consumers> (Accessed: 27 March 2026).

³ Sykes, M. (2026) Gymshark's path to \$1 billion in sales leads through the US, The Business of Fashion. Available at: <https://www.businessoffashion.com/articles/sports/gymshark-new-york-store-expansion-us-business/> (Accessed: 27 March 2026).

¿POR QUÉ ESPAÑA? TU SEGUNDO HUB

¹ Watson, N.H. and Kraiselburd, S. (2009) Plaza, the Logistics Park of Zaragoza. Harvard Business School Case Collection. Available at: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=37560> (Accessed: 14 April 2026).

² The Italian and Spanish market potential for apparel (2026) CBI. Available at: <https://www.cbi.eu/market-information/apparel/italy-and-spain/market-potential> (Accessed: 14 April 2026).



Bleckmann



Bleckmann

