



MINISTERIO DE DEFENSA

*Secretaría de Estado de Defensa*

Dirección General de Asuntos Económicos

Subdirección de Contratación

**Programa de Modernización  
de la Contratación**

---

**CONCLUSIONES A LA CONSULTA PRELIMINAR DE MERCADO EN  
RELACIÓN AL FUTURO EXPEDIENTE PARA LOS SERVICIOS DE OPERADOR  
LOGÍSTICO DEL MINISTERIO DE DEFENSA**

*(9 de Enero de 2018)*

---



**ÍNDICE**

1.	INTRODUCCIÓN .....	1
2.	RESUMEN METODOLÓGICO .....	1
3.	CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES EN LA CONSULTA .....	1
4.	ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 1: “ASPECTOS GENERALES E INFORMACIÓN DISPONIBLE” .....	4
5.	ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 2: “SISTEMA DE DETERMINACIÓN DE PRECIOS” .....	5
6.	ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 3: “SISTEMA DE INFORMACIÓN Y SEGUIMIENTO” .....	7
7.	ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 4: “CONTRATACIÓN” .....	8
8.	ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 5: “SERVICIO DE TRANSPORTE” .....	10
9.	CONCLUSIONES .....	10

**FIGURAS**

Figura 3-1	Clasificación de los participantes en la consulta .....	2
Figura 3-2	Listado comparado de los participantes en la consulta .....	3



## 1. INTRODUCCIÓN

Con el objeto de recabar información de los operadores económicos, relativa a diferentes aspectos del servicio de operador logístico y con el fin de que el Ministerio de Defensa (MDE) pueda optimizar dicho servicio e incluir, si procede, la información recibida para planificar y elaborar los pliegos del próximo expediente que se licite, se ha llevado a cabo una Consulta Preliminar de Mercado durante el pasado mes de julio de 2017.

El anuncio de la convocatoria fue publicado el 30 de junio de 2017 en la Plataforma de Contratación del Sector Público, así como en el Portal de Servicios del Ministerio de Defensa <http://www.defensa.gob.es/portalservicios/servicios/consultamercado/> desde donde se puede acceder a la consulta.

En el apartado 3 de la consulta se indicaba textualmente que:

*Una vez recibidos los cuestionarios, el Ministerio de Defensa realizará un análisis de los mismos y posteriormente publicará las conclusiones en esta misma página.*

En cumplimiento de este apartado y tras el análisis de los resultados, se procede a exponer un resumen de la consulta preliminar que podrán incorporarse a futuros pliegos para los servicios de operador logístico del Ministerio de Defensa.

## 2. RESUMEN METODOLÓGICO

En este documento se estudian las respuestas recibidas por los participantes en la consulta preliminar de mercado, al objeto de extraer conclusiones y proponer mejoras a incorporar en el próximo acuerdo marco para adquirir los servicios de operador logístico para el Ministerio de Defensa, cuyo inicio está previsto dentro del primer trimestre de 2018.

El documento se ha estructurado manteniendo los mismos apartados que los empleados en el documento original de la consulta donde se analizan y estudian las respuestas (apartados del 4 al 8) incorporando recomendaciones y, adicionalmente, se ha incluido un apartado final en el que se presentan las conclusiones extraídas del trabajo (apartado 9).

## 3. CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS PARTICIPANTES EN LA CONSULTA

Se han recibido 16 respuestas de empresas que respondieron a la Consulta Preliminar de Mercado. Una de las empresas ha manifestado que no consiente la difusión de los datos que ha facilitado, por lo que las conclusiones de este documento se han realizado basándonos únicamente en las 15 empresas que manifestaron su consentimiento a la difusión de los datos.

Para poder evaluar la idoneidad de las empresas participantes en la consulta, respecto a las necesidades del MDE en relación a los servicios de operador logístico, se han clasificado las mismas atendiendo a los siguientes criterios:

- Por tipología de empresa y actividad, distinguiendo entre agentes transitorios u operadores logísticos y otras empresas de servicios complementarios y auxiliares.
- Por su condición de empresa nacional o multinacional.



- Por su tamaño, medido en cifra de facturación anual diferenciando entre empresas pequeñas (cifra anual de facturación inferior a 10 millones de euros), medianas (superior a 10 millones e inferior a 250 millones de euros) y grandes (superior a 250 millones de euros).
- Por su conocimiento sobre el sector de defensa, diferenciando las empresas que cuentan con experiencia trabajando para ministerios de defensa u organismos similares de las que no la tienen.

El resultado de dichas clasificaciones se muestra esquematizado en la siguiente figura:

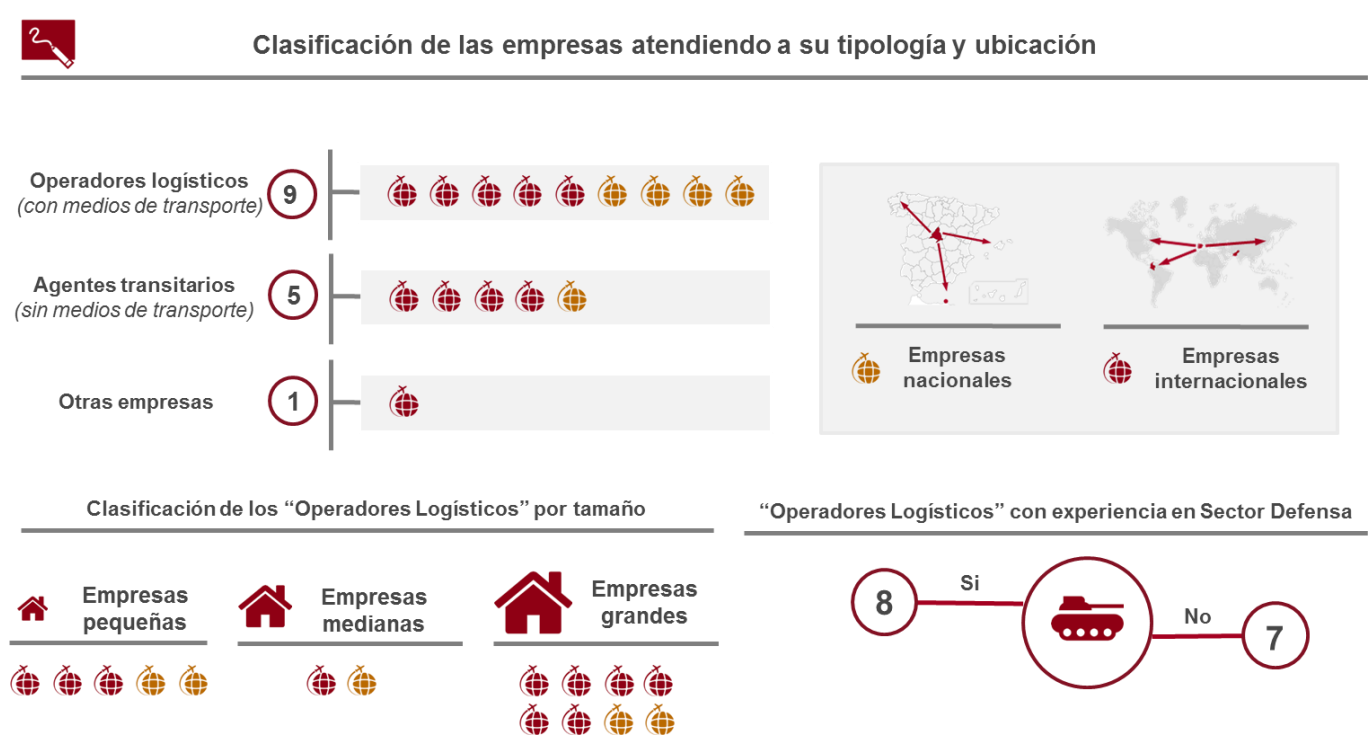



Figura 3-1 Clasificación de los participantes en la consulta



Adicionalmente, en la siguiente tabla se muestra el listado completo de las empresas participantes en la consulta preliminar de mercado, incluyendo características de las clasificaciones anteriores.

 **Listado comparado de empresas participantes**





















































































ID	Sede	Facturación anual	Experiencia en Sector Defensa
	 Española	 < 10 M€	 
	 Internacional	 < 250 M€	 
		 >250 M€	
1		  	
2		  	
3		  	
4		  	
5		  	
6		  	
7		  	
8		  	
9		  	
10		  	
11		  	
12		  	
13		  	
14		  	
15		  	

Figura 3-2 Listado comparado de los participantes en la consulta

Las empresas con los identificadores 3, 4, 9, 11 y 15 se han clasificado como empresas grandes en relación a su volumen anual de facturación y además han declarado disponer de experiencias profesionales significativas en el sector de defensa y seguridad.

A continuación se analizan las repuestas facilitas por las empresas para este primer bloque de preguntas.



#### 4. ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 1: “ASPECTOS GENERALES E INFORMACIÓN DISPONIBLE”

En relación con el apartado “4.0. Identificación y consentimiento”, hay que destacar que todas las empresas salvo una, han consentido difundir los datos facilitados.

En relación con el apartado “4.1. Aspectos generales e información disponible”, todas las empresas han facilitado información sobre sus capacidades y servicios, y puesto que ya se han clasificado y categorizado las empresas en el apartado anterior, no se incluye más información al respecto.

En relación a la **disponibilidad de los certificados** sobre los que se ha consultado, y en especial sobre la “acreditación de seguridad con el Departamento de Estado de EEUU para la recepción de material clasificado grado “Secreto” Instrucción DoD 5220.22-M”, se puede concluir:

- Sólo 3 empresas de las 15, declaran que disponen *-bien la propia empresa o bien a través de empresas de su grupo empresarial-* de todos los certificados.
- De las 12 empresas que no disponen actualmente de todos los certificados consultados, 4 de ellas no aportan respuesta alguna sobre si estarían en disposición de conseguirlos, mientras que las otras 8 indican su disposición a conseguirlos, bien mediante el acuerdo con un agente que las tenga en vigor, o bien exigiéndolo al operador logístico con el que trabajen.



## 5. ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 2: “SISTEMA DE DETERMINACIÓN DE PRECIOS”

En relación con el apartado “4.2. Sistema de determinación de precios” de la consulta preliminar de mercado, y en concreto respecto al **planteamiento de utilizar un tarifario de precios**, las empresas han propuesto las siguientes medidas:

- Emplear un tarifario mixto compuesto por precios cerrados (para los servicios más recurrentes) y precios abiertos, o determinables en el momento en que se requieran.
- Algunos precios incluidos en el tarifario deberían depender de parámetros propios del transporte (Tamaño/Peso de la mercancía, Distancia entre el punto de recepción y entrega, etc.), y otros serían fijos (Ej. Trámites aduaneros o servicios de asesoramiento).
- El coste logístico del servicio (fletes y transporte internacional) guarda relación directa con el precio del combustible y con la fluctuación del tipo de cambio euro-dólar. Además, el precio de estos servicios también es sensible a otros factores exógenos a las empresas, como son los cambios normativos y regulatorios en los países donde operen. Se recomienda incluir un mecanismo de ajuste de precios que minimice dichos efectos, empleando índices globales de referencia.
- En relación con el punto anterior, alguna empresa ha indicado que cuanto mayor frecuencia tenga el sistema de revisión de precios mejor, es decir, preferirían revisiones trimestrales frente a semestrales o anuales.
- Trabajar mediante un modelo basado en la transparencia y la confianza, estableciendo el precio del servicio mediante la aplicación de un porcentaje fijo (que sería el parámetro a ofertar) sobre el coste del servicio que presten los operadores/transportistas principales.
- Una empresa ha propuesto trabajar con precios cerrados por servicio, es decir, asumiendo ella misma la fluctuación y volatilidad de los precios de combustible y otros conceptos, pero no indica más información al respecto.
- Otra recomendación trasladada por una de las empresas ha sido mantener varias empresas pre-seleccionadas, es decir, definir el acuerdo marco con varias empresas adjudicatarias, y solicitar cotización o mejora de los precios del tarifario cada vez que se requiera un servicio.

Relativo al **impacto que supondría en sus precios, el hecho de disponer de información del histórico de pedidos**, se puede concluir:

- De las 15 empresas, 12 han indicado que sería conveniente disponer de esa información y que además permitiría optimizar los costes. Entre éstas empresas, algunas han matizado que lo que realmente garantizaría mejores precios, sería la disposición de la planificación de las necesidades futuras.
- Por otro lado, 3 de las 15 empresas han indicado que no tendría impacto en los precios.

En relación a la forma habitual con la que fijan los precios con otros clientes, se han recibido diferentes opciones (ordenadas de menor a mayor variación de los precios con el tiempo).

- **Precio fijo no revisable:** en dicho precio se incluye tanto el coste previsto, como el margen industrial esperado por la empresa. Este precio no se actualiza durante el plazo del acuerdo con el cliente. Algunas empresas indican que utilizan estos precios pactados para servicios habituales y recurrentes.



Mediante esta modalidad de precios las empresas asumirán un mayor riesgo (se traslada a la empresa el riesgo de precios de mercado) y, por lo tanto, convertirán dichos riesgos en una prima de cobertura que incremente los precios, en cambio esta modalidad de precios es la más fácil para la gestión, ya que una vez definida no requiere actuación alguna para determinar los precios, durante la vigencia de la prestación del servicio.

- **Precio fijo revisable:** A diferencia del anterior, se fija un mecanismo de revisión y actualización periódico de los precios, que minimice el riesgo de mercado (volatilidad del precio del combustible y del cambio euro/dólar). En el entorno civil y con otros clientes, la revisión es trimestral o semestral.

Adicionalmente, es habitual emplear descuento en el precio por volumen (rappel).

También es importante analizar las siguientes aportaciones de las empresas:

- Los precios de los transportes terrestres, así como los gastos de asesoramiento o los de despacho de aduanas, pueden tener una validez anual. Los precios de los fletes (aéreos o marítimos) tienen una validez más reducida, en concreto, una empresa ha indicado que los fija con carácter mensual.
- Los precios para operaciones puntuales (no habituales) se determinan caso a caso.

Finalmente, se solicitó cotización sobre servicios concretos y, una vez analizadas y comparadas las respuestas facilitadas, se puede concluir:

- De las 15 empresas que han participado, 3 de ellas no han facilitado ningún precio ya que alegaban que no tenían toda la información requerida para dar una cotización. Además, algunas de las que han contestado parcialmente, han indicado que les falta información en algunos servicios.
- No todas las empresas han detallado los conceptos incluidos en el servicio y por lo tanto, en el coste facilitado, además tampoco han desglosado el importe total en dichos conceptos. De esta manera, no se tienen la certeza de que se puedan comparar los precios ofertados, ya que los servicios incluidos pueden ser diferentes.
- En las cifras presentadas existe una gran variación entre las diferentes empresas, llegando en algunos caso a una diferencia de un orden de magnitud 10 veces mayor.





## 6. ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 3: “SISTEMA DE INFORMACIÓN Y SEGUIMIENTO”

En relación con el apartado “**4.3. Sistema de información y seguimiento**” de la consulta preliminar de mercado, y en concreto respecto a la disponibilidad de un sistema de información, las empresas han contestado:

- Del total de 15 empresas, una de las empresas presta servicios de apoyo, por lo que no tiene estos sistemas.
- De las 14 empresas susceptibles de disponer de sistemas informáticos, 12 si cuentan con sistemas, mientras que 2 indican que no disponen de sistemas. Una de ellas ha expresado que esto supondría una barrera para su participación.
- De las 12 empresas que sí cuentan con sistemas, se puede generalizar que todas manifiestan su disponibilidad para adaptar sus sistemas, o realizar integraciones o desarrollos para cumplir con las necesidades del Ministerio de Defensa.



## 7. ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 4: “CONTRATACIÓN”

En relación con el apartado “4.4. Contratación” de la consulta preliminar de mercado, y en concreto respecto la consulta relativa a la **identificación de dificultades que puedan impedir su participación en la licitación**, se destaca que:

- De las 15 empresas, 4 no han aportado respuestas, 5 han expresado que no han identificado dificultad alguna, mientras que las otras 6 sí han identificado dificultades

De las 5 respuestas facilitadas, se puede resaltar lo siguiente:

- Una de las empresas indica que sería de ayuda que los certificados y capacitaciones específicas de defensa, emitidos por las diferentes administraciones, tuvieran un procedimiento de obtención más claro, transparente y fácilmente accesible.
- Otra empresa considera que las dificultades en logística vienen por la mala planificación y/o emergencias, por lo que una buena previsión ayuda a encontrar soluciones logísticas adecuadas a precios de mercado razonables.
- Otra empresa comenta que el tiempo requerido para la obtención de certificados pueden llevar plazos de tramitación de hasta 8 meses (Certificado OSAS o la ISO 27001)
- Otra dificultad identificada es la exigencia de contar con una red de oficinas propias, para lo que una empresa propone considerar como válidas, las oficinas de agentes representantes en terceros países, siempre que pertenezcan a una red de agentes comunes con vinculación contractual demostrable.
- Para las empresas de menor tamaño (hay dos PYMES que han respondido al cuestionario), la no separación de los servicios requeridos en lotes acordes a su capacidad, supone de por sí una limitación y barrera a su participación.

En relación con la **solicitud de recomendaciones para trasladar en los pliegos**, se puede concluir que:

- De las 15 empresas, 13 de ellas sí han facilitado recomendaciones, mientras que 2 han aportado una escueta respuesta de “No” y “Si” respectivamente. De esta manera se deduce que la empresa que responde “No” prefiere no hacer recomendaciones y la empresa que responde “Si”, manifiesta que sí identifica recomendaciones pero prefiere no facilitarlas.

De las 13 recomendaciones facilitadas, se puede resaltar lo siguiente:

- Han coincidido 3 empresas en destacar la importancia de contar con más y mejor información sobre los servicios requeridos, en concreto, sus respuestas han sido:
  - ◆ “Facilitar la máxima información sobre la tipología de servicios requeridos”
  - ◆ “Disponer del mayor detalle que fuera posible de la carga o servicio a realizar para poder cotizar de la manera más adecuada”
  - ◆ “Detalles de envíos: medidas, pesos, volúmenes por tráfico, ejemplos regulares y spot, urgencias, etc. todo esto facilita la correcta identificación del tipo de servicio, consecuentemente el Ministerio se aseguraría un mejor precio”



- Tener en cuenta a las PYMES en la licitación elaborando unos pliegos que permitan el acceso de este núcleo empresarial a este tipo de contrataciones.
- Relacionado con los precios y su validez, una empresa ha indicado que “los plazos de validez y fluctuaciones de fletes y acuerdos deben estar abiertos a revisión”.
- Una empresa propone el empleo de un procedimiento “restringido” o “negociado con publicidad”, mientras que otra indica que se tenga en cuenta el servicio (calidad, características,...) y no sólo el precio.

Relativo a la pregunta sobre **la utilidad de la consulta preliminar de mercado y su valoración**, se puede concluir que:

- De las 15 empresas, 14 han considerado que es muy útil, mientras que una de ellas ha indicado que no le ve la utilidad.
- Entre las aportaciones se ha comentado la dificultad para preparar convenientemente las respuestas en el mes de julio, debido a que se trata de un periodo vacacional y no han podido contar con las personas especialistas.



## 8. ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE EL BLOQUE 5: “SERVICIO DE TRANSPORTE”

En relación con el apartado “**4.5. Servicio de transporte**” de la consulta preliminar de mercado, y en concreto respecto la consulta relativa a una posible restricción o **dificultad para el transporte de mercancías peligrosas o alguna limitación geográfica para operar**, se destaca que:

- Ninguna empresa ha indicado que el transporte de mercancías peligrosas suponga una restricción.
- Algunas empresas tienen restricciones en países. Un empresa enumera los siguientes países: Cuba, Siria, Irán, Sudan, Corea del Norte y Crimea, mientras que otra empresa indica “excepto para aquellos países donde haya embargos para material de Defensa”.

En relación con aspectos más operativos de prestación del servicio y, en concreto, sobre la pregunta relativa al **plazo adecuado para presentar una propuesta de servicio que incluya el plan de transporte y el presupuesto del servicio**, las empresas han facilitado datos que serán utilizados para revisar los plazos previstos en el pliego.

De igual manera y relacionada con las preguntas sobre el **plazo que considera adecuado para admitir una reprogramación de un servicio sin incurrir en costes adicionales desde que se ha acordado un servicio**, así como sobre **los costes en los que puede incurrir al realizar una cancelación del servicio o una reprogramación fuera del plazo mínimo establecido si es que se había fijado**, se han recibido diferentes aportaciones en función del tipo de servicio y el acuerdo habitual que se trabaja con el transportista principal. En este sentido, alguna de las empresas ha facilitado información interesante sobre importe (porcentaje sobre el coste del servicio) que supondría una cancelación.

Finalmente, para la última pregunta relativa a indicar **cualquier otra observación o comentario que considere oportuno trasladar al Ministerio de Defensa y que aporte valor añadido al expediente**, se puede destacar:

- Algunas empresas solicitan mantener reuniones para ampliar información.
- Una empresa destaca un tema muy técnico relativo a la forma de fijar los precios “No utilizar la figura de precio por milla ortodrómica en la tráfico de aéreo. Sería mejor utilizar precio total por tipo de avión y tramo origen/destino. Así como precio por unidad (Kg, F.T.), para envíos parciales por carga fraccionada.”
- Otra empresa recomienda:
  - ◆ Asesoramiento externo independiente para estandarizar, actualizar y parametrizar las tablas de cotizaciones.
  - ◆ Descomposición de los transportes en Costes variables (fletes) y costes con validez prolongada (almacenajes, transportes, handlings portuarios).
  - ◆ Publicación de las bases con al menos 8 meses de anticipación.
- Otra empresa indica que: “El tráfico propuesto es demasiado variado y un solo transitario es difícil que llegue a ser competitivo en todos y cada uno de los campos. En nuestra opinión el concurso debería dividirse en áreas geográficas y tipo de transporte.”

## 9. CONCLUSIONES

Como resultado del análisis de las respuestas presentadas por las empresas participantes en la consulta preliminar de mercado, se propondrán recomendaciones concretas en relación con las respuestas facilitadas por las empresas.



Asimismo, a continuación indicamos algunas de las conclusiones que se pueden extraer del documento

- Conveniencia de estudiar la exigencia de determinados certificados y la posibilidad de que las empresas trasladen dicho cumplimiento a otros agentes/proveedores debidamente certificados.
- Tener en cuenta el empleo de un tarifario mixto compuesto por precios determinados, es decir, precios conocidos a priori en el momento de la solicitud del servicio (para los servicios más recurrentes) y precios determinables, es decir que se conocerán en el momento en que se requieran.
- Contemplar la posibilidad de proporcionar el histórico de servicios requerido por el Ministerio de Defensa, incluyendo planes y previsiones sobre las futuras necesidades.
- Estudiar la inclusión de una integración de los sistemas informáticos que permita lograr la interoperabilidad con los sistemas empleados por el Ministerio de Defensa.

Por último, el contenido de este documento servirá para trasladar y presentar las recomendaciones propuestas al Grupo de Trabajo creado para la elaboración de los pliegos del próximo acuerdo marco, al objeto de decidir la aplicación de las mismas.

Toda vez se haya determinado la conveniencia de la aplicación total o parcial de las acciones recomendadas, se deberá definir y acordar una hoja de ruta para garantizar la implantación eficaz de las mismas.