

## EHLIS - CADENA 88 - HABITACLE

- **Empresa:** EHLIS S.A.
- **Sector:** Ferrería
- **Actividad:** Distribución de productos de ferretería, bricolaje, jardinería y menaje.
- **Año de creación:** 1898 (la primera CCS en 1988)
- **Sede Central:** Sant Andreu de la Barca (Barcelona)
- **Marcas comerciales:** Ehlis, Cadena 88 Ferrerías, Habitacle y Cadena 88 Industrial
- **Websites:** [www.ehlis.es](http://www.ehlis.es), [www.cadena88.com](http://www.cadena88.com), [www.habitacle.es](http://www.habitacle.es) y [www.cadena88industrial.com](http://www.cadena88industrial.com)
- **Principales servicios que ofrece a sus asociados:** marcas de canal, imagen corporativa, negociación centralizada con fabricantes, marcas propias, catálogo, folletos promocionales, feria profesional exclusiva, pedidos online, acuerdos con proveedores de servicios (mobiliario de punto de venta, software de gestión...), call center y asesoramiento comercial.
- **Logotipos:**



### La empresa

La empresa Ehlis tiene su origen en 1898, cuando Reinhard Ehlis, un empresario procedente de Remscheid, cuna de las herramientas manuales de Alemania, se establece en Barcelona con un negocio de representaciones alemanas de productos de ferretería.

La tradición familiar continuó con su hijo, Hans Ehlis, quien transformó el negocio de representaciones en una empresa de importaciones. Las dificultades de la postguerra, le llevaron a transformar la empresa en almacenista de artículos de ferretería de origen nacional.

En 1943, se creó **Ferretería Ehlis**, con el objetivo de ampliar los servicios y comercializar directamente sus productos a través de tres tiendas de ferretería establecidas en Barcelona.

En los primeros años de la década de los 60, Pedro Ehlis, actual presidente de la compañía, inició una reestructuración de la empresa, dedicando todos los esfuerzos exclusivamente al servicio del comerciante de ferretería.

En 1979, la empresa se instaló en Sant Andreu de la Barca, y desde 1984 se inició la expansión de los autoservicios Cash&Carry dirigidos a los detallistas ferreteros del país. La primera apertura tuvo lugar en Barcelona, y posteriormente, le seguirían Madrid (1985), Valencia (1989), Palma de Mallorca (1997), Sevilla (2001), Málaga (2004) y Tenerife (2007).

La creación de una Central de Compras y Servicios se produce en 1988, con el nacimiento de **Cadena 88**, que supuso una nueva forma de distribución basada en la asociación de ferreterías.

La experiencia fue tan satisfactoria que en el año 2004 se constituyó **Habitacle**, una Central de Compras y Servicios para centros de bricolaje.

En 2007, se creó **Cadena 88 Industrial**, una CCS especializada en suministro industrial.

En la actualidad, Ehlis se ha convertido en una empresa líder en la distribución de productos de ferretería, bricolaje, jardinería y menaje, que cuenta con más de 4.000 clientes revendedores repartidos por todo el territorio nacional.

La Central de servicios de Sant Andreu de la Barca, situada a 23 km. de Barcelona, dispone de un moderno centro logístico que, con una superficie total de 30.000 m<sup>2</sup> y una capacidad para 24.000 palets, está preparado para la recepción de mercancías desde cualquier parte del mundo y su rápido envío a sus clientes. Su facturación supera los 100 millones de euros.

Dispone de un avanzado sistema de radiofrecuencia para logística de suministro de mercancías y entre los principales servicios dirigidos a los asociados de sus diferentes cadenas de ventas destaca la factura electrónica y la implantación del software de gestión Control Integral.

Desde 2006, Alejandro e Ignacio Ehlis, la cuarta generación de esta empresa familiar, dirigen las riendas de la CCS.

### **Características del sector en el que opera**

La dimensión, en valor, del mercado de ferretería es de 1.000 millones de euros, aproximadamente. El mercado del bricolaje supera los 2.000 millones de euros, según DBK.

Al igual que ha ocurrido en otros sectores, la dimensión del mercado del bricolaje y la ferretería en España, unido al espectacular crecimiento experimentado en los últimos años, ha provocado la entrada de cadenas de distribución extranjeras que han implantado numerosos establecimientos de gran formato en toda la geografía nacional.

Las principales causas del crecimiento del sector durante los últimos años se encuentran, principalmente en el inmenso desarrollo del mercado inmobiliario, el encarecimiento de la mano de obra cualificada relacionada con la fontanería, electricidad, cerrajería, carpintería, etc., así como por la influencia que han ejercido algunos programas de televisión al promover la

cultura del bricolaje, animando y enseñando a la población española a utilizar los productos y realizar multitud de tareas que se enmarcan dentro del concepto “hágaselo usted mismo”.

Ante la progresiva entrada de cadenas europeas del bricolaje, las empresas de ferretería locales han ido modernizando sus establecimientos y sus políticas de comercialización para actualizar su oferta y el servicio al cliente. Su reducida capacidad de compra y sus enormes limitaciones para realizar grandes acopios de mercancía han sido los principales factores que han favorecido la concentración de estas empresas y el desarrollo de Centrales de Compra y Servicios en el sector con la finalidad de unificar su imagen y obtener mejores condiciones en la compra de los productos.

La cadena de suministro del sector de la ferretería y el bricolaje está compuesta por **Fabricantes e Importadores, Mayoristas, Distribuidores** (de marcas concretas), **Centrales de Compra y Servicios y Detallistas**.

Los **canales de distribución detallistas** más habituales son: Grandes Superficies (Leroy Merlin, Aki...), comercio especializado (ferreterías de barrio), Grandes Almacenes (El Corte Inglés), Hipermercados (Carrefour) y Supermercados (Eroski), Canal multiprecio (bazares, tiendas regentadas por inmigrantes, convenience stores, etc) e internet (canal más orientado al consumidor profesional).

El **consumidor** al que se dirige toda la actividad sectorial está compuesto por el consumidor doméstico y el cliente profesional. Este último está formado por fontaneros, electricistas, instaladores, constructores, decoradores, etc. El cliente profesional representa aproximadamente el 70% de las ventas del sector.

La **importación** de productos es un aspecto muy importante en este sector para ahorrar costes de producción y mano de obra. Para que resulte rentable las empresas deben tener una elevada capacidad financiera y adquirir grandes volúmenes de mercancía. Los principales países desde los que se importan productos son: China, India, Taiwan, Vietnam y algunos países europeos como Alemania, Inglaterra o Francia.

Las **tendencias del mercado** apuntan a que el sector de la ferretería y el bricolaje todavía puede tener un desarrollo importante en los próximos años, a pesar de la contracción del sector inmobiliario.

No obstante, se trata de un sector muy atomizado que ha iniciado un proceso de concentración de la oferta en menos operadores, lo que provocará una drástica reducción del número de establecimientos, especialmente por el cierre de los operadores de menor tamaño y de menor rentabilidad.

Por otra parte, las fuertes reducciones de precio, en forma de oferta o descuento, destinadas a incentivar la demanda, están provocando el deterioro de los márgenes y, por tanto, de la rentabilidad de los negocios.

Estas situaciones obligarán a los agentes sectoriales a fomentar nuevos mercados. En este sentido, la adecuación de determinados productos al público femenino, tanto en diseño como

en la usabilidad del producto, así como una mayor orientación hacia el mercado del hobby, pueden generar nuevos ingresos a las empresas.

### **Aspectos clave de la CCS**

La misión de Ehlis consiste en ofrecer el mejor servicio a sus asociados y clientes, gracias a una filosofía basada en la constante innovación tecnológica y la adaptación permanente a las nuevas perspectivas que va definiendo el mercado de ferretería y bricolaje.

La empresa estructura su actividad bajo dos enfoques estratégicos y operativos: **función almacenista** y **función Central de Compras y Servicios**.

En su función de almacenista, bajo la marca comercial Ehlis, la actividad de la empresa se centra en la venta de productos a clientes revendedores. Para ello, cuenta con un almacén central de 30.000 m<sup>2</sup>, una red compuesta por 7 cash & carries, una cartera de más de 4.000 clientes y un catálogo con más de 12.000 referencias.

La función de Central de Compras y Servicios ha seguido una trayectoria basada en la especialización en función de la tipología de asociado, lo que le ha llevado a desarrollar 3 CCS:

- **Cadena 88 Ferreterías:** es la primera cadena de ventas de ferretería de España. Creada en 1988 es la división especializada en ferreterías de consumo. Está compuesta por 800 asociados propietarios de 1.000 puntos de venta. Ofrece a sus asociados unas condiciones de compra preferentes en la compra de 12.000 referencias de su almacén, negociación centralizada con más de 400 fabricantes e importadores en unas excelentes condiciones de compra, catálogos personalizados, folletos promocionales con unos precios muy competitivos, marcas propias en exclusiva para productos de gran rotación, asesoramiento en el diseño estratégico del establecimiento, atención comercial continuada, acceso a base de datos de producto y posibilidad de realizar pedidos online, tablón de anuncios con ofertas, noticias y novedades, acceso a informaciones de su interés, como consumo, rappel, situación de los pedidos, etc. Además, se ofrece la posibilidad de compartir el mismo software de gestión integral para obtener una amplia conectividad e interactividad con la Central. Por último, Ehlis organiza desde 2001 un evento profesional exclusivo para sus asociados, Expocadena, un concepto ferial con el que se pretende recobrar el antiguo espíritu comercial de las ferias, reuniendo en un mismo foro a asociados y proveedores del grupo con el objeto de presentar nuevos productos, afianzar relaciones comerciales y sobre todo, generar negocio a través de la realización de pedidos en unas condiciones preferentes. En suma, Cadena 88 da soporte al asociado para que pueda reducir el stock en su establecimiento y concentrarse exclusivamente en el proceso de venta.
- **Cadena 88 Industrial:** Es la división especializada en ferretería industrial que se creó en 2007. Da servicio a más de 120 puntos de venta distribuidos por toda la geografía española, preparados para servir al profesional y la industria. Ofrece a sus asociados

asesoramiento profesional, una gran selección de productos, una excelente relación calidad precio, centralización de compras, rapidez en el servicio, herramientas de marketing y la prestación de los servicios necesarios para incrementar su competitividad. Los asociados de Cadena 88 Industrial también participan de las ventajas de asistir a Expocadena.

- **Habitacle. Centros de bricolaje:** Es la división especializada en medianas superficies de bricolaje y uno de los grupos del sector pioneros en España. Creada en 2004, cuenta con más de 23 puntos de venta asociados a los que ofrece un apoyo en la gestión económica, administrativa y logística, bajo una imagen corporativa común, un surtido de artículos homogéneo, acciones de marketing y herramientas específicas para el óptimo desarrollo de sus negocios.

Los centros de bricolaje **Habitacle** tienen aproximadamente entre 800 y 2.500 m<sup>2</sup> de superficie y disponen de aparcamiento para facilitar las compras a sus clientes.

### Pilares estratégicos

La estrategia de Ehlis tiene unos elementos diferenciales que resultan muy interesantes, pues añaden nuevos conceptos al modelo horizontal. Los pilares sobre los que se asienta son:

- **Segmentación de las CCS.** Dentro de un proyecto en continua especialización, Ehlis diversifica su negocio desarrollando su primera CCS (Cadena 88 Ferreterías), con lo que conseguía fidelizar a sus clientes del sector de la ferretería, que estaban dispuestos a compartir sinergias con la empresa.

Una vez consolidado el proyecto y cuando la evolución del mercado lo exigía, diversificó su actividad de CCS con los clientes del sector del bricolaje (Habitacle), elevando de forma exponencial el nivel de cooperación con sus clientes convertidos en asociados.

Finalmente, orientó la estrategia de Cadena 88 hacia un target que requería más especialización, creando Cadena 88 Industrial.

En la actualidad, más de 1000 establecimientos de ferretería, bricolaje y suministro industrial en España están asociados a las diferentes divisiones de la Central de Compras y Servicios gestionada por Ehlis.

Cada una de estas divisiones ofrece a sus asociados las herramientas de marketing especializadas, centralización de compras y prestación de servicios necesarios para incrementar su competitividad.

- **La infraestructura.** El eje estratégico sobre el que se desarrollan las estrategias de todas las divisiones es la propia infraestructura de la compañía. La empresa Ehlis, desde su función de almacenista aporta un volumen muy importante, un almacén central y una red de almacenes regionales propios como apoyo logístico a sus asociados, herramientas de marketing y gestión, servicios de valor añadido para sus asociados, y un aspecto

crítico que es la centralización de las decisiones, algo que muchas CCS nunca alcanzan por el temor que tienen sus miembros a tomar decisiones.

Hay CCS que tras un periodo de andadura se plantean crear su propia red de tiendas, lo que en ocasiones plantea problemas internos entre los miembros por diferencia de criterios. Ehlis no tiene tiendas propias. Únicamente tiene Cash & Carry donde solo vende a revendedores, nunca al consumidor final ni al profesional. Los tiene como un servicio más para sus asociados y clientes en general.

- **ExpoCadena.** Es la feria de negocios del Grupo Ehlis. Durante los dos días que dura la exposición, los asociados de Cadena 88 Ferreterías, Cadena 88 Industrial y Habitaclé pueden visitar los 300 expositores que se reparten en una superficie de 32.000 m<sup>2</sup>. Una auténtica exhibición de fortaleza y prestigio sectorial en exclusiva para sus asociados.

La feria se ha convertido en un referente del sector y cuenta con la participación de los fabricantes más importantes del sector que colaboran con el Grupo Ehlis.

Antes de la celebración de cada certamen anual, cada asociado recibe un dossier con las condiciones comerciales que cada proveedor ofrecerá durante la feria, para que de este modo, puedan estudiar las diferentes propuestas comerciales, elaborar sus pedidos con antelación y entregarlos en el transcurso de la feria.

El éxito está asegurado para expositores y visitantes, ya que la participación supera el 90% de asistencia, se concretan acuerdos comerciales y se fomenta la relación entre los componentes y la industria.

- **Catálogos.** Como empresa líder en distribución de materiales de ferretería y bricolaje, desarrolla unos catálogos de producto muy completos, que son una auténtica guía de compras para sus asociados.

Cadena 88 Ferreterías dispone de uno de los mayores catálogos del país con más de 12.000 artículos procedentes de todo el mundo. Este catálogo de más de 700 páginas y pensado para facilitar el trabajo del usuario, permite visualizar con detalle la imagen de cada producto y las características principales. Se realiza una versión online que está siempre actualizada.

Cadena 88 Industrial realiza también un catálogo de 210 páginas, personalizado para sus asociados.

Son herramientas de marketing que incluye toda la información relativa a sus marcas propias, los productos de los mejores fabricantes y de las prestigiosas marcas internacionales que el Grupo distribuye en exclusiva.

### **Best Practice para otras CCS**

La empresa Ehlis es un caso interesante porque presenta elementos poco habituales en las CCS. La empresa vertical da origen a tres estructuras horizontales, con tres target distintos, pero con muchas sinergias en común.

Como modelo de aprendizaje, podemos destacar la **gestión multiproyectos** de Centrales de Compra y Servicios y la **red de tiendas asociadas** como dinamizador de la red de asociados. Un claro ejemplo en el que el modelo horizontal se beneficia de la **verticalización de determinados procesos internos**.