

## EURONICS

- **Empresa:** CONSORCIO EURONICS ESPAÑA A.I.E.
- **Sector:** Electrodomésticos
- **Actividad:** Cadena de distribución de electrodomésticos y electrónica de consumo
- **Año de creación:** 1997
- **Sede Central:** Zaragoza
- **Marca comercial:** Euronics
- **Año de introducción de la marca:** 2000
- **Web nacional:** [www.euronics.es](http://www.euronics.es)
- **Web internacional:** [www.euronics.com](http://www.euronics.com)
- **Principales servicios que ofrece a sus asociados:** marca internacional, manuales de gestión, negociación de acuerdos con las principales marcas, acciones centralizadas de compra, intranet corporativa, servicios TIC exclusivos para los socios, asesoramiento integral, Centros Logísticos regionales, punto de venta tipo, campañas de publicidad, acciones promocionales, folletos, PLV, servicios financieros, tarjetas Euronics-Visa y Euronics-MasterCard, planes de fidelización de clientes, formación presencial y plataforma e-learning.
- **Logotipo:**



### La empresa

Euronics España es una cadena de distribución de electrodomésticos creada a partir de la unión de varios empresarios. Opera bajo el formato de Central de Compra y Servicios, y agrupa actualmente a más de 900 PyMEs propietarias de más de 1.200 puntos de venta, en los que se comercializan las últimas novedades en productos para el hogar, el entretenimiento, el cuidado personal, las telecomunicaciones y las nuevas tecnologías. Su sede central está ubicada en Zaragoza.

Desde 1998 está asociada a Euronics International, organización horizontal, fundada en 1990, que tiene su sede central en Ámsterdam y que, en la actualidad, lidera el mercado del

electrodoméstico en Europa con 11.300 establecimientos en 28 países (además de Australia y Nueva Zelanda), con una superficie de venta de más de 3 millones de m<sup>2</sup> y una facturación total que supera los 14.400 millones de €.

Euronics es la mayor cadena de tiendas de electrodomésticos de Europa y el principal referente de la distribución asociada a nivel mundial.

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

La cadena de suministro del sector de la electrónica de consumo y los electrodomésticos está compuesta por diferentes operadores, desde fabricantes, cada vez más globales, a mayoristas, Centrales de Compra y Servicios y plataformas de distribución o centros logísticos, hasta llegar a los más de 9.000 puntos de venta que atienden al consumidor.

Las CCS son el principal canal de distribución del sector de la electrónica de consumo y los electrodomésticos.

El sector está experimentando una profunda transformación en la que confluyen varios fenómenos como:

- la reducción del número de operadores, que cada vez son más fuertes y globales,
- la internacionalización de la distribución como base de su desarrollo estratégico,
- la participación de mercado entre las CCS, las cadenas verticales y las grandes superficies se está equilibrando, lo que obliga a los proveedores a establecer estrategias de distribución multicanal,
- la proliferación de la venta a través de internet
- y la optimización de las estructuras logísticas y comerciales.

En consecuencia, la **distribución horizontal o asociada** se está viendo obligada a profesionalizar su gestión y transformar su amplia red de tiendas en **cadena de tiendas de proximidad**. La imprescindible **profesionalización** de las CCS pasa por ampliar su surtido con productos y servicios más sofisticados, reducir su portfolio de marcas, estandarizar sus políticas de precio y comunicación, centralizar su gestión informática, formar al personal para diferenciarse en prescripción, homogeneizar la estética exterior e interior de los puntos de venta e invertir más recursos en acciones de marketing.

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

La misión de Euronics consiste en añadir valor, es decir, en transformar clientes con necesidades en clientes satisfechos, proporcionando, además, competitividad al punto de venta.

Para ello, se identifican una serie de procesos estratégicos clave en los que la CCS concentra sus esfuerzos y que constituyen la base de la estrategia de la Central y el eje, en torno al cual, se alinea la voluntad de muchos empresarios hacia un objetivo común. Dichos procesos críticos son: Compras, Logística, Sistemas de Información, Marketing y Formación.

Posteriormente se define con claridad, para cada uno de esos procesos, los objetivos y las acciones prioritarias a desarrollar, se asignan las correspondientes responsabilidades y se desarrollan servicios que, desde el back office, incrementen la competitividad del punto de venta.

Euronics España es miembro del prestigioso y exclusivo Club Empresa 400, cuyo objetivo es profundizar en la difusión del modelo europeo EFQM de Excelencia empresarial y distinguir a aquellas organizaciones más avanzadas en materia de gestión empresarial mediante un reconocimiento externo y de prestigio.

Para ser miembro del Club Empresa 400 es requisito necesario superar los 400 puntos de valoración en la evaluación externa realizada según el Modelo EFQM de Excelencia. La valoración obtenida por Euronics España supera ampliamente dicha puntuación, siendo uno de los aspectos más valorados la capacidad de desarrollar, desplegar e implantar una estrategia común para favorecer la gestión de más de 900 PyMEs propietarias de más de 1.200 puntos de venta.

Este hito es un reconocimiento más al modelo de negocio y gestión de Euronics España que fue presentado como ejemplo de competitividad de las Centrales de Compra y Servicios en la IX edición del Foro Internacional PILOT, el mayor Congreso de Logística que se celebra en España.

### **OPTIMA**

En 2007 Euronics creó con otra CCS competidora, Sinersis (Milar, Tien 21 y Confort), la sociedad OPTIMA Gestión de Procesos S.L.

Se trata de una alianza estratégica cuya misión consiste en potenciar sinergias operativas, trabajar en la mejora de los procesos estratégicos clave y desarrollar conjuntamente actividades de back office que incrementen la competitividad de sus más de 3.000 puntos de venta asociados.

Con una facturación conjunta de 1.480 millones de €, la alianza se ha convertido en el referente sectorial de la distribución asociada y en la única organización horizontal con capacidad para competir por el liderazgo del sector.

Euronics obtuvo, de esta forma, una posición de privilegio para afrontar el proceso de transformación sectorial con garantías de éxito.

### **Pilares estratégicos**

Euronics ha construido su estrategia sobre unos pilares estratégicos que han dado lugar a unas ventajas competitivas muy sólidas, que pueden resumirse en:

- **Dimensión internacional.** La organización europea es el referente internacional de la distribución asociada. Euronics España está representada en todos sus órganos de gobierno y gestión.
- **Transparencia.** Los miembros reciben una información completa y transparente sobre la gestión del grupo a todos sus niveles, lo que incrementa su confianza y fidelidad.
- **Gestión eficiente.** Durante los últimos años, Euronics ha desarrollado herramientas de referencia como la intranet corporativa Comunidad Euronics o sus Manuales de Gestión, una guía única en el sector y exclusiva para sus asociados, en la que se recogen las directrices estratégicas y recomendaciones para la adecuada gestión de un establecimiento.
- **Marketing Global:** Euronics es una marca internacional que crece en notoriedad. La cadena desarrolla materiales de comunicación y campañas publicitarias para atraer clientes a los puntos de venta asociados.
- **Cooperación sectorial:** Los directivos de Euronics participan activamente en los principales foros sectoriales y multisectoriales creando relaciones de larga duración con instituciones, proveedores y competidores para trabajar en beneficio del sector y también del formato de empresa horizontal, que tiene como finalidad agrupar a las PyMEs y dotarlas de mayor valor añadido.
- **Gestión del conocimiento:** El Plan de formación, que lleva por nombre Pirámide del Conocimiento, incluye innovadoras y exclusivas acciones formativas para todos los empleados y propietarios de establecimientos, desde formación directiva, programas dirigidos a sucesores, cursos presenciales para capacitar a los equipos de venta e incluso una plataforma de e-Learning que ofrece cursos tutorizados y subvencionados para todos los componentes.

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

Del análisis de este caso se pueden extraer muchas lecturas y aprendizajes. Pero especialmente, en el método de Euronics destacan tres prácticas que pueden servir de modelo a otras CCS. Estas mejores prácticas son la **internacionalización** (Euronics International), su **intranet corporativa** (Comunidad Euronics), su **gestión del conocimiento** (Pirámide del Conocimiento) y su capacidad para desarrollar una **alianza estratégica** con su principal competidor (Óptima Gestión de Procesos).