

EUROMADI

- **Empresa:** EUROMADI IBÉRICA S.A.
- **Sector:** Gran Consumo
- **Actividad:** Central de Compras y Servicios multisectorial
- **Año de creación:** 1993
- **Sede Central:** Esplugues de Llobregat (Barcelona)
- **Web nacional:** www.euromadi.es
- **Web internacional:** www.emd-ag.com
- **Principales servicios que ofrece a sus asociados:** asociación a grupo internacional, surtido permanente, negociación de acuerdos con las principales marcas, marcas propias, modelo de gestión, software integrado, campañas promocionales, formación y asesoramiento, servicios de back office para el punto de venta.
- **Logotipo:**



La empresa

Euromadi es una central de compras y servicios multisectorial líder en el ámbito europeo y referente en el sector de la distribución. Se creó en 1993, tras la fusión de las centrales Centra Coop., Selex Ibérica y Spar Española a las que se añadieron después Vima en 1995 y Daper en 1998.

Sus principales objetivos son proporcionar el máximo beneficio a los asociados y aportarles las mejores ventajas y prestaciones para su negocio.

En la actualidad, asocia 211 empresas, propietarias de 15.664 puntos de venta. La facturación anual de Euromadi supera los 13.000 millones de euros, lo que representa una cuota de mercado que supera el 20% en alimentación, droguería y perfumería en España.

Muchas de las empresas asociadas son firmas de la envergadura de Grupo El Árbol, Grupo Spar, Coviran, Schlecker, Corporación Alimentaria Guissona, Conway, Miquel Alimentació Grup, Semark AC Group, Masymas Supermercados, Pascual Hermanos, Luis Piña, Musgrave, Marionnaud Perfumería Ibérica, Droguerías y Perfumerías Ana, Unidroco, Supermercados Pujol, Cedisehrs, Supermercados Froiz, Cash Manuel Barea, Cardoso (Perfumerías Aromas y Dama), González Cabello, Sanchez Romero, SuperCash Avilés, Ignacio de las Cuevas o Begudes & Marketing.

Conscientes de la importancia de la globalización del mercado, Euromadi es miembro de **European Marketing Distribution (EMD)**, una organización de distribuidores independientes que se ha convertido en la mayor central de productos de gran consumo de Europa. El Grupo

Euromadi participa en EMD con un 16% del capital directamente, más un 4% a través de su sociedad EuromadiPort de Portugal.

La Central europea tiene su sede en Pfaffikon (Suiza) y posee una cuota de mercado de Alimentación en el Hogar en Europa del 11,6%.

EMD está presente en 22 países europeos y aglutina un potencial de más de 30 millones de m² de superficie de venta que se reparten entre sus más de 91.000 puntos de venta, gestionados por sus asociados, como canales de distribución eficaces e indispensables.

Características del sector en el que opera

En los últimos años, y especialmente desde el inicio de la última crisis, el sector del Gran Consumo (alimentación, droguería y perfumería) está experimentando un conjunto de transformaciones que tienen su origen en el cambio de hábitos del consumidor.

El canal de supermercados concentra el 70,8% de las ventas de alimentación envasada frente al 20,9% de los hipermercados y el 8,4% de los comercios tradicionales, según AC Nielsen.

El mercado se está contrayendo en términos de valor, como resultado del incremento de ventas de las marcas de distribuidor o marcas blancas, que han ido incrementando su cuota de mercado hasta alcanzar un 35,5 de cuota de valor (total alimentación sin frescos perecederos + droguería), según un estudio de Kantar Worldpanel. Los datos publicados por AC Nielsen no difieren mucho y otorgan a las marcas de distribuidor una participación del 35,2% en alimentación envasada, el 40,9% en droguería y limpieza y el 15,4% en productos de perfumería e higiene.

El crecimiento de las marcas de distribuidor implica un decrecimiento para las marcas de fabricante, y por tanto una seria amenaza, que están combatiendo con una reducción de sus precios medios. Como consecuencia, el diferencial entre los precios de las marcas de fabricantes y las marcas de distribuidor se está reduciendo. Este estrechamiento de la horquilla de precios está definiendo los límites de la expansión de las marcas de distribuidor, que probablemente tendrán dificultad para seguir ampliando su cuota de mercado.

La consecuencia es que la creciente sensibilidad al precio expresada por el consumidor pueda convertirse en permanente en el futuro, lo que obligará a los operadores del sector a trabajar en escenarios de fuerte reducción del margen comercial.

Así mismo, el canal discount también ha incrementado su cuota de mercado en términos de valor, hasta alcanzar un 10,4%.

Estas situaciones, unidas a la tendencia al ahorro de las familias han derivado en un decrecimiento del gasto medio por hogar, y están provocando una tendencia deflacionista, es decir, un decrecimiento de los precios medios, que está afectando a muchos de los operadores de la cadena de suministro sectorial.

Ante estas circunstancias, la distribución ha reaccionado reduciendo sus surtidos de marcas de fabricante en profundidad y ampliando el espacio dedicado a las marcas propias. Igualmente

han incrementando su actividad promocional y la información referente a la reducción del precio de la cesta de la compra.

Por otra parte, el sector del Gran Consumo es muy sensible a las ineficiencias en su cadena de suministro, como el exceso de inventario, la obsolescencia, el abastecimiento poco rentable, los retrasos en el suministro o los cuellos de botella. Para reducir la continua amenaza de las ineficiencias, la principal tendencia de este sector consiste en promover un entorno colaborativo en términos de cadena de suministro.

En este sentido, el intercambio de información entre empresas, fabricantes, distribuidores y operadores logísticos es fundamental para mejorar la planificación de la oferta y la demanda, controlar la seguridad y trazabilidad de los productos, reducir costes, sincronizar los procesos internos, mejorar el nivel de servicio, incrementar la fiabilidad, reducir el impacto medioambiental, optimización de inventarios, y mejorar el flujo de caja e incrementar los beneficios.

Estos factores contribuyen a incrementar la creación de valor en la cadena de suministro sectorial.

Las CCS que operan en el sector son, además de Euromadi, el Grupo IFA y Unide. Entre todas alcanzan, aproximadamente, el 38% de cuota de mercado.

Aspectos clave de la CCS

El **core business** de Euromadi consiste prestar servicios de outsourcing en distribución comercial. Dicho de otro modo, su principal objetivo consiste en negociar lo que el socio va a vender y darle soluciones que refuercen su actividad de ventas y reduzcan los gastos de su cuenta de explotación. La labor de marketing de la Central finaliza en la “puerta” del asociado, que es quien desarrolla sus propias estrategias de branding y comercialización.

Durante toda su trayectoria, Euromadi se ha mantenido fiel a su misión de prestar el mejor servicio a sus asociados para que tengan más capacidad competitiva, facilitando el acceso del producto desde el fabricante hasta el consumidor en las mejores condiciones para su venta y comercialización. Esta misión se traduce en una filosofía en la que el servicio de Euromadi debe constituir la mejor ventaja que posean sus asociados.

Para conseguirlo, Euromadi ofrece a sus asociados productos con una óptima relación rentabilidad-competitividad, facilitando el acceso de productos desde el fabricante hasta el consumidor, con el fin de proporcionar el máximo beneficio y las mejores prestaciones para los negocios asociados.

Los ejes sobre los que se asienta la estrategia del Grupo Euromadi son la expansión, la calidad, la diversificación de negocio y el desarrollo de servicios de creación de valor.

Los valores corporativos que guían la gestión de la organización y que sitúan a la empresa a la vanguardia del sector de la distribución a nivel europeo son:

- La **participación** de sus asociados como base de crecimiento,
- la **transparencia** y la **eficacia** son su modelo de gestión,
- la **calidad integral** una norma permanente de obligado cumplimiento
- la **innovación tecnológica** como plataforma de progreso,
- la **capacidad de negociación** como gestor de competitividad,
- la **formación** como garantía de desarrollo,
- la **seguridad alimentaria** como exigencia de actuación
- y el **respeto medioambiental** como apuesta de futuro.

Euromadi ofrece importantes ventajas para el asociado, ya que además de incrementar su **capacidad competitiva**, le permite acceder a unas **mejores condiciones de compra**, gracias a la mayor capacidad de negociación del grupo, le ofrece una gran variedad de referencias de las **marcas propias** del grupo (11 marcas y 4.500 referencias), le ofrece **planes de formación** orientados a la mejora permanente de todos los niveles profesionales del grupo y pone a su alcance los más modernos **servicios de valor añadido**, que se traducen en beneficios sustanciales en las partidas que inciden directamente en la explotación: correduría de seguros, financiaciones en renting y leasing, combustibles para transporte, sistemas de certificación de calidad, ingeniería para optimización energética, sistemas de seguridad, mensajería, alquiler de vehículos, etc.

La marca de distribuidor es un aspecto muy importante dentro de la estrategia de Euromadi, pero actúa como un complemento dentro del surtido, pero nunca será un sustituto de las primeras marcas.

Pilares estratégicos

Los principales valores del modelo de gestión de Euromadi, que le permiten obtener ventajas diferenciales, son:

- **Internacionalización.** La pertenencia a la central europea EMD ofrece a los proveedores de Euromadi contacto directo con las centrales de la Unión Europea, facilitándoles su apertura internacional. Una de las principales ventajas de la internacionalización es que la central EMD también se dedica a la **búsqueda y compra de productos para marca propia** en todo el mercado mundial. Además, proporciona **plantillas negociadas con proveedores internacionales** e **intercambio de experiencias** con otras empresas del grupo que operan en otros países.
- **Formación.** La formación continua es uno de los activos sustanciales del Grupo y un efectivo diferencial para sus asociados. Euromadi desarrolla **planes de formación anuales homologados** y orientados a la mejora permanente de conocimientos para todos los niveles profesionales del Grupo y cuenta, para ello, con la colaboración de los más cualificados expertos y entidades. Su labor formativa les hizo merecedores en 2008 del **Premio Franscec Macià**, que otorga la Generalitat de Catalunya, por su innovación en esta materia.

- **Innovación tecnológica.** La implementación del **sistema informático** de última generación, **vía EDI**, es uno de los grandes éxitos del Grupo. A unas magnitudes de gestión cuantitativamente significativas, debe sumarse el alto valor derivado del **sistema de pago centralizado** que simplifica y minimiza la gestión contable y financiera de los asociados y de los proveedores. La compañía gestiona más de 5 millones de facturas anuales. En el año 2000 implantó el software de gestión y estrategia **SAP**, y en 2003 se convirtió en la primera empresa española y la vigésima de Europa en implantar la versión SAP 4.7 Enterprise.
- **Diversificación y especialización.** Euromadi da respuesta a las necesidades de sus asociados y proveedores con un modelo de actuación diseñado para proporcionar un servicio integral de calidad a los grandes sectores de distribución. Para ello, Euromadi articula su presencia en el mercado a través de diversas líneas de negocio y distintas empresas filiales que le permiten especializar su actividad en diferentes segmentos de servicio para sus asociados: **Desarrollo de Marcas S.A.** (Alteza, Central Line, Selex, Tandy, Vivó y Spar), **Markant España** (servicios cárnicos, frutas y hortalizas, refrigerados y congelados, bazar, textil y electro), **Club de Perfumería** (droguería, perfumería e higiene), **Persé** (perfumería selectiva y alta cosmética), **AMK Ibérica** (correduría de seguros) y **EuromadiPort** (Central de Compras de Portugal).
- **Orientación a la calidad.** En 1994 Euromadi fue la primera central de compras española en obtener la certificación de calidad acreditada por Bureau Veritas [ISO9002/2000], que acredita a Euromadi como una empresa que antepone la calidad de servicio a cualquier otra preocupación.
Su estrategia de marca propia, que abarca incluso a la línea de productos frescos, obliga a la compañía a ser muy estricta en materia de calidad y seguridad alimentaria y a desarrollar permanentemente acciones encaminadas a la mejora de los procesos que afectan a la trazabilidad de los productos y a cumplir rigurosamente las directrices europeas vigentes. Para articular la difusión de este compromiso entre todos sus asociados y empleados, Euromadi desarrolla unos manuales de formación específicos orientados a la manipulación de alimentos y a la seguridad y prevención de riesgos laborales en los puntos de venta.
El respeto de Euromadi hacia los estándares de calidad reafirma su compromiso e incrementa la confianza ante el consumidor, sus asociados, sus proveedores y la administración.

Best Practice para otras CCS

Las mejores prácticas que pueden servir de referente para otras CCS, tras analizar la experiencia de Euromadi son la **internacionalización** (EMD), el firme **compromiso con la calidad** y la **gestión matricial**, que le permite articular diferentes líneas de negocio y empresas filiales para especializar el servicio al asociado y al consumidor.