

## José Ramón Fernández de Barrena

CEO  
UVESCO

“Tenemos potencial de crecimiento en todas las zonas donde estamos presentes”

■ POR JESÚS C. LOZANO

Uvesco va camino de la treintena. Casi treinta años después de su fundación, acaecida en 1993 por la unión de las empresas guipuzcoana Unialco y la cántabra Ves, la compañía ha conseguido en 2020 una facturación récord de 954 millones de euros, lo que representa un incremento del 23% y un desarrollo del 16% a superficie comparable respecto al año anterior, “algo que nunca había visto en la compañía, y llevo aquí desde 2002, y que se debe a una situación totalmente excepcional por el confinamiento que sufrimos y las restricciones al canal horeca”, reconoce el CEO de la entidad, José Ramón Fernández de Barrena Bermejo, en conversación telefónica con el periodista.

Tras recordar que 2020 fue un año “terriblemente duro” para el equipo de Uvesco, tanto en el aspecto personal como en el plano profesional, el directivo se congratula porque “la respuesta de toda nuestra gente fue excepcional” y agradece el esfuerzo realizado por todos los trabajadores de la organización (emplea a 5.664 personas) para “generar empleo, crear valor y ayudar a reactivar la economía”. Asimismo, también celebra que la compañía concluyó el pasado año ganando 1,08 puntos porcentuales en su cuota de mercado, según datos de NielsenIQ, “creciendo más que el promedio de los supermercados regionales, que han sido los grandes triunfadores del año”. En este aspecto, las cadenas regionales, Lidl y Carrefour han sido los *retailers* alimentarios que más cuota de mercado han ganado en España durante 2020, según la consultora, con unos incrementos de un punto porcentual, cinco décimas y dos décimas, respectivamente.

Tras abrir siete nuevos supermercados durante 2020, Uvesco concluyó el año con 240 tiendas propias, repartidas



### LAS TRES CLAVES

#### UVESCO

##### ■ UN APRENDIZAJE

*“2021 será un año complejo, en el que se arrastrarán las secuelas de 2020”*

##### ■ EL HOY

*“No debemos centrarnos solo en la productividad, sino en la experiencia”*

##### ■ EL MAÑANA

*“No iniciaremos la guerra de precios, pero sí realizaremos un seguimiento absoluto”*

por ocho provincias (Vizcaya, Guipúzcoa, Álava, Cantabria, Navarra, La Rioja, Madrid y Álava). También inauguró cinco franquicias BM Shop, régimen de gestión que inició en 2016 y que suma 13 establecimientos. Las perspectivas para 2021 proyectan una inversión de 45 millones de euros, destinados a la apertura de diez nuevos supermercados propios (siete en la Comunidad de Madrid y los otros tres repartidos entre La Rioja, Cantabria y Vizcaya), al tiempo que también espera inaugurar diez nuevas franquicias. “Que en un año pensemos abrir casi tantas franquicias como hemos abierto durante todo el tiempo anterior es por pura inercia, ya que no tenemos mucha prisa por crecer con este formato, dado que nuestra prioridad es elegir muy bien a los franquiciados y los emplazamientos más adecuados”, asegura el dirigente,

sobrino de Nicolás Fernández de Barrena Arrieta, fundador de Unialco.

### Madrid, foco del crecimiento

Uvesco desembarcó en la Comunidad de Madrid, región donde cuenta actualmente con 21 establecimientos, al comprar Gigante en 2017. “La evolución de nuestras ventas en la región está siendo mejor que la media de la compañía, ya que estamos disfrutando de un crecimiento superior al 30%”, cuantifica el CEO, añadiendo que las perspectivas se centran en superar este año los 100 millones de euros de facturación en la zona centro, que también incluye los dos establecimientos ubicados en la provincia de Ávila.

“Focalizamos nuestro crecimiento en la Comunidad de Madrid, porque es la región en la que tenemos la cuota de mercado más baja, pero ello no implica que no estemos también buscando emplazamientos en otras zonas, como en Euskadi, para donde tenemos más proyectos para años venideros. Tenemos potencial de crecimiento en todas las zonas donde estamos presentes”, subraya Fernández de Barrena.

Siguiendo con la mirada puesta en el futuro, la previsión de Uvesco para 2021 es alcanzar una facturación de 910 millones de euros, que “será ligeramente inferior a la de 2020 porque confiamos en que mejore la situación generada por la pandemia y, por tanto, desaparezca parte del crecimiento del año anterior”, prevé el directivo, aunque reseña que la cifra presupuestada representará un incremento del 18% sobre la totalizada en 2019, el último año normal antes de la irrupción de la pandemia. “2021 será un año complejo, en el que se arrastrarán las secuelas de 2020, por lo que nosotros volveremos a actuar igual que el pasado año, adaptándonos a los cambios y generando valor, riqueza y empleo en todas las zonas donde estamos presentes”, recalca Fernández de Barrena.

Y para este 2021, en el que la gestión del día a día primará sobre cualquier otra estrategia, desde Uvesco se prevé una guerra de precios en el sector de la distribución comercial con base alimentaria por dos razones: “primero, y a corto plazo, como reacción de determinadas empresas a su pérdida de cuota de mercado; y después, a medio plazo, para combatir la caída del consumo derivada de la crisis económica”, vaticina Fernández de Barrena, quien, eso sí, recalca que “nosotros no iniciaremos la guerra, pero sí estaremos obligados a realizar un seguimiento absoluto de lo que ocurra en el mercado en productos comparables de alimentación envasada y droguería”.

Fuera del belicismo relacionado con los precios quedarán los productos frescos, cuyas secciones de frutas-verduras, carnes, charcutería y pescadería representan el 45% del *ticket* de venta de Uvesco. “Durante los últimos años, se ha ido incrementando la participación de los frescos sobre el total de las ventas de la compañía, ya que crecían más que la alimentación envasada, droguería y perfumería, pero en cambio el pasado 2020, por las circunstancias excepcionales que ya sabemos, el desarrollo fue más homogéneo”, analiza el directivo irunés.



Los productos frescos representan el 45% de las ventas de Uvesco, compañía que cerró 2020 con 240 supermercados propios (de los que 163 se ubican en el País Vasco) y que prevé inaugurar diez nuevos establecimientos durante 2021.

### Cuatro ejes estratégicos

Escrito todo lo anterior, Fernández de Barrena resume la conversación enumerando los cuatro ejes sobre los que se asienta la estrategia de Uvesco para este 2021: garantizar la seguridad de las personas; invertir en nuevos supermercados y mejorar las instalaciones de los establecimientos ya existentes para transmitir confianza al consumidor; apostar por los productos locales y saludables; y reforzar el compromiso con la innovación y la digitalización para mejorar la experiencia de compra y aportar valor a los clientes.

A propósito de la innovación, enfatiza que “el futuro no debe centrarse únicamente en el desarrollo de la productividad, sino en una mejora de la experiencia de compra del consumidor, por lo que estamos testando diferentes desarrollos en ese sentido”, entre los que se encuentran la implantación de TPVs táctiles, balanzas y *turnomatic* digitales, sistemas de visión artificial para la rotura de *stocks* y gestión de colas, el desarrollo de una nueva versión de la *app* con novedosas aplicaciones y la trazabilidad absoluta del porte en el servicio a domicilio, por ejemplo.

Y termina Fernández de Barrena hablando del *e-commerce*, una canal que durante los meses de marzo y abril del año pasado multiplicó por diez sus ventas y aunque ahora ya se está estabilizando aún sigue triplicando las cifras del periodo precovid-19. “Durante la pandemia, nuestro canal *online* está teniendo un desarrollo muy importante, pero hemos de ser conscientes de que partía de una base muy baja sobre la ponderación total de las ventas, representando actualmente el 1,7%, un porcentaje inferior al que se promedia en el sector, que supera ligeramente el 2%”, calcula el dirigente, para quien el *e-commerce* alimentario se enfrenta a dos retos inminentes: la mejora de la usabilidad y la experiencia de compra, así como el perfeccionamiento de la última milla y las entregas.

“El planteamiento que en Uvesco realizamos del *e-commerce* es el de un canal de venta que ofrece un servicio complementario o alternativo al cliente que opta por la compra *online*, pero jamás intentaremos desviar ventas desde las tiendas físicas al canal *online*”, concluye taxativamente el directivo.