

COVIRAN: EL LÍDER DEL DETALLISMO INDEPENDIENTE¹

El lunes 28 de abril de 2014 Luis Osuna, CEO de Covirán, revisaba la nota de prensa relativa a la negociación con UNIDE SC:

“Las cooperativas de detallistas de alimentación COVIRAN SCA y UNIDE SC manifiestan que, en la actualidad, hay abierto un proceso de diálogo entre ambas cooperativas, con objeto de llevar a cabo su integración, para lograr fortalecer aún más el colectivo de socios de ambas cooperativas, generando valor para ambas empresas, sus socios y empleados.”²

Ninguna de las dos empresas hará declaraciones al respecto ya que ambas se deben a sus socios cooperativistas y es a ellos, a quienes en primer lugar, deben informar en caso de que el proceso de diálogo evolucione en sentido favorable”.

El martes 29 de abril de 2014, toda la prensa nacional y especializada en el sector recogía la noticia, destacando que *“el Grupo resultante será la compañía líder en España por número de establecimientos, con un total de cerca de 5.000, superando los 4.151 de DIA, y alcanzará con un volumen de negocio conjunto de 900 millones de euros. Con esta operación Covirán reforzará su presencia en Madrid, Castilla-León y Castilla La Mancha”³.*

Esta nota de prensa y su repercusión mediática se mezclaban en la mesa de su despacho de Atarfe (Granada) frente a Sierra Nevada, junto a la noticia aparecida en ese mismo diario, el 27 de enero de 2014:

¹ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor Julio Audicana Arcas del Instituto Internacional San Telmo, con la colaboración de la asistente de investigación D^a Silvia Rodríguez Bouzo, (ADECA 09), para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © diciembre 2014, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo.

² A lo largo del Caso, las citas corresponden con las opiniones vertidas por la Alta Dirección de Covirán.

³ *“Covirán y Unide crean el líder español por número de súper”.* Expansión 29 de abril de 2014.

“Tras medio siglo de vida, la cadena de supermercados Covirán ha conseguido sobrepasar la barrera de los 600 millones de euros de volumen de negocio⁴. Y lo ha hecho en 2013, considerado para el consumo familiar el ejercicio más duro de la crisis iniciada hace ya más de cinco años. (...) Además del récord de facturación, Covirán ha logrado otro hito en 2013: el número de puntos de venta en la Península ha superado los 3.150, 250 de ellos en Portugal”.

Luis Osuna se sentía más que satisfecho de su primer lustro al frente de la Cooperativa. Cinco años en los que *“respetando lo hecho hasta la fecha, y a los que lo habían hecho”*, se habían caracterizado por unos cambios profundos en la forma de entender la Cooperativa en si, y su papel en la cadena alimentaria.

Luis era consciente de que ahora más que nunca, y antes de que se ratificara por ambas Asambleas la integración de un 50% más de negocio, tocaba mirar al futuro y definir *“¿qué papel debe jugar Covirán en el mapa competitivo del sector?”*. Sentía que estaba ante una gran oportunidad. El entorno económico y la reacción del consumidor habían puesto “de moda” (también entre los grandes⁵) la vuelta a lo local: proximidad, adaptación, tamaño reducido de los establecimientos y la atención personalizada; presentes en el “ADN” de los Socios de la Cooperativa y, consecuentemente, señas de identidad del modelo Covirán.

“Esta operación contribuirá a reforzar los ya sólidos pilares de Covirán, dotando de mayor dimensión a nuestro proyecto”. Junto a su nuevo equipo, había decidido iniciar un proceso de reflexión y se preguntaba cuáles deberían ser las líneas maestras de este plan para jugar bien las bazas mencionadas, no abarcar más de lo necesario y acertar en lo importante. En definitiva, cómo llegar a tener una personalidad propia, convertirse en una referencia de la distribución comercial minorista y ser la “solución” del detallista independiente.

COVIRÁN, UNA HISTORIA DE SUPERACIÓN Y COLABORACIÓN

Covirán fue inscrita con el nombre de Cooperativa de Detallistas de Ultramarinos “Nuestra Señora de las Angustias” el día 19 de abril de 1961 por 42 detallistas de Granada capital y municipios vecinos que, ante *“los ínfimos márgenes de beneficio con los que se operaba”*, decidieron unirse para conseguir mejores condiciones de compra, marcando la filosofía futura de la Cooperativa como proveedora de productos y servicios que repercutieran, de manera directa, en los negocios de sus asociados.

⁴ Corresponde a la facturación de la Cooperativa a sus socios, tanto de mercancías como de servicios. Se estima que la suma de las ventas a consumidor final de todos los socios asciende aproximadamente a 1.100 millones de euros.

⁵ *“Wall Mart apuesta por primera vez en 2014 por la apertura de establecimientos pequeños/medianos”*. Fuente: <http://www.economist.com>; *“La gran distribución se hace pequeña para entrar en el centro de la ciudad”*, Fuente: <http://www.eleconomista.es/>

En 1966, se creó un instrumento de financiación, las “libretas o cartillas de autofinanciación”, donde se inscribían las imposiciones de los Socios y sus abonos mensuales. Lo novedoso de las mismas fue la práctica de una retención del 2% sobre las compras realizadas a lo largo del año. Dicha retención se devolvía tres años más tarde, con sus correspondientes intereses, lo que *“permitía, además, equilibrar la igualdad del capital aportado con las desigualdades de los volúmenes de negocio, siendo también, un instrumento de caución”*.

En 1973, la Cooperativa sufrió la escisión de un grupo de Socios que apostaron por la creación de una Sociedad Anónima (UNICOSA), que finalmente fracasó, mientras Covirán, *“en crisis, sin activos y cargada de deudas pero también de ilusión”*, sobrevivió a aquellos años gracias a un grupo de jóvenes que tomaron las riendas, y a los que siguieron el 95% de los Socios.

Dos años más tarde, y tras un período de grandes esfuerzos personales por parte de los nuevos rectores (que se reunían cada noche después de cerrar sus negocios), se inauguraron las instalaciones de Armilla (Granada) en las que se ubicaron las oficinas centrales y el almacén, con una superficie total de 1.000 m².

Covirán se consideraba una de las principales herederas de un modelo asociativo que permitió hacer sobrevivir al detallista independiente frente a los grandes grupos de distribución, dotándoles de las herramientas necesarias para ello.

En 1986, se produjo la integración de la Cooperativa CODEMO de Motril (Granada), primer “salto” fuera de la capital, dando inicio así, a un proceso expansión mediante integraciones, fusiones y absorciones *“que aún no ha terminado”*. Todos estos procesos facilitaron la entrada en nuevos mercados geográficos (resto de provincias andaluzas, País Vasco, Santander, Navarra, Canarias, Galicia...) y que siempre ha ido acompañada por la construcción o absorción de plataformas logísticas que han asegurado un servicio eficaz a todos los asociados tanto de productos secos como frescos (frutas, verduras, carne, panadería, bollería,...; ver Anexo 1: Expansión de Covirán: evolución y situación actual).

EL MODELO COVIRAN

“Hoy por hoy, el liderazgo de Covirán es triple: primero porque ocupa, con sus 3.151 puntos de venta (+200 en 2013), el primer lugar en el ranking nacional de empresas de distribución por número de supermercados y el sexto por metros cuadrados de sala de ventas (más de 480.000 m²); en segundo término, es la empresa que aglutina a un mayor número de detallistas independientes españoles (2.700); y, tercero, y lo que es más importante para nosotros, nuestra empresa lidera, sin duda, uno de los proyectos de mayor calado social de los que actualmente hay en España, creando más de 14.000 puestos de trabajo directos, entre la Central y los puntos de venta”.