

Kverneland es una de las marcas con más tradición del Sector en España. Después de que en 1929 presentara sus primeras máquinas en la Exposición internacional de Barcelona, tuvo como importador a Sama Renault, posteriormente estuvo la Compañía Española de motores Deutz, luego Parés Hermanos y a continuación Pimsa. Hace apenas tres meses, fruto de la integración de Vicon Ibérica y Kverneland Pimsa, nace Kverneland Ibérica, que aglutina las marcas Kverneland, Vicon y Rau; Vicon adquirida en marzo de 1998, mientras que Rau en diciembre de ese mismo año.

■ En el mes de marzo de 1998, Kverneland hace pública la adquisición de Greenland. En toda Europa, esta compra supuso unos cambios importantes. ¿Qué evolución se produce en España a raíz de esa operación, hasta llegar a lo que hoy en día es Kverneland Ibérica?

El objetivo de la adquisición fue incorporar al grupo Kverneland una sociedad potentísima y de primera línea en el mundo del forraje y el abonado. La decisión que se tomó a nivel de grupo fue mantener la identidad de las diferentes marcas en el futuro y la identidad de las comercializaciones existentes. Para ello, y en función de la estrategia del grupo, en España se decidió trabajar en vez de con dos sociedades comerciales, con una sola,

ENRIC CAPDEVILA, DIRECTOR GENERAL DE KVERNELAND IBÉRICA, S.A.



pero con dos líneas de comercialización absolutamente independientes. Una para los productos Vicon y otra para los productos de la gama Kverneland.

■ Posteriormente añadieron Rau. ¿Cómo se encuadra esta marca dentro de esta política?

En el grupo existe una política de adquisiciones que viene bastante ligada por la decisión tomada de trabajar en todos los países con un potencial agrícola importante, con dos líneas de comercialización –dos líneas de distribución, dos redes comerciales– absolutamente separadas. En este momento, si al distribuidor de Vicon le dejáramos sólo con este producto, probablemente le dejaríamos muy corto en el tema de preparación de suelo. Debido a esto, Kverneland adquirió el grupo Rau. Para fortalecer en el canal Vicon la gama de preparación de suelo y siembra para incorporar dentro del grupo

nuevas líneas que nuestros distribuidores y los agricultores nos estaban demandando, como puede ser la pulverización.

■ Anteriormente, Kverneland también había adquirido un grupo prestigioso en máquinas de forraje, como es Taarup. ¿Cómo se conjuga Taarup con Vicon en cuanto a productos y organización?

Taarup y Vicon son dos empresas históricas dentro del mundo del forraje, cada una con sus productos característicos. En 1993 se adquirió Taarup para que la gama Kverneland tuviera forraje. Al tener la oportunidad de adquirir Vicon, no se podían mezclar las dos líneas. Son dos máquinas diferentes, cada una para su tipo de clientela y unas utilizaciones específicas, con una distribución específica. Por lo tanto, cada una sigue su camino después de la adquisición de la misma forma que lo hacían antes de la adquisición.

CRECER, NO PARA DESTRUIR"

■ **¿Esto quiere decir que no va a existir ninguna ‘canibalización’ de productos o solamente se van a estudiar aquéllos que por logística de planteamiento de la empresa se puedan aceptar por una u otra marca?**

No, no está previsto que exista ‘canibalización’ de los productos. En absoluto. Cada marca tiene sus propias líneas de desarrollo de producto. Lo que sí nos importa muchísimo al grupo es que el distribuidor de la gama Kverneland, gracias en este caso a Taarup, mantenga intacta su nivel de competitividad respecto a Vicon y a las otras marcas que existen en el mercado, de la misma manera que el distribuidor Vicon tiene sus propios productos y sus propios clientes. No podemos dar la misma máquina o una máquina ‘canibalizada’ a dos señores que al final van a competir en el mercado.

■ **¿Qué va a hacer el grupo para que el distribuidor de Vicon en España tenga una mayor gama de máquinas?**

La incorporación de Rau ya la ha ampliado. Este hecho, junto al desarrollo de nuevos productos y posibles nuevas adquisiciones para reforzar gamas y cubrir mayores demandas dentro de cada una de las líneas de co-

mercialización Kverneland y Vicon-Rau, traerán como consecuencia dos líneas de producto más completas que existen en el mercado.

■ **Si un potente distribuidor de cualquiera de sus marcas observa además perspectivas de negocio vendiendo otras del grupo, ¿qué puede suceder?**

Si debemos de pensar en la política futura que tiene el grupo y en la política de nueva adquisiciones, en-

garantía de futuro muy clara, independientemente de las líneas de productos con las que trabaje.

■ **En cuestión de suma e incremento, ¿esperan que el próximo año el 1+1 no sea 2, sino que pueda ser dos y medio?**

El 1+1 actual, ojalá pudiera ser 2 y medio para el año que viene. Lo que no será es 1,8, esto es seguro.

■ **¿Qué divisiones o estructuras se han desamortizado a raíz de la asimilación de Vicon España?**

Desde el punto de vista comercial, en logística no se ha desamortizado absolutamente nada. Producto tampoco se ha desamortizado absolutamente nada. 1+1, en este caso, ha sumado 2, al igual que en Recambio y Servicio, donde sumamos personas. Las únicas amortizaciones que han podido haber es que al ser una compañía no hacen falta dos directores generales, con uno es suficiente, y a nivel administrativo hay tareas que no pueden ser duplicadas y se va hacia una mayor racionalización.

■ **¿Qué destino tienen actualmente las antiguas instalaciones de Vicon Ibérica en Palencia?**

Se va a mantener una base operativa con la finalidad de que allí pueda ubicarse el servicio técnico y comercial de Vicon y Rau. Todo lo que es almacenamiento y logística, está ya en las instalaciones de Barcelona zona franca.

■ **En los planes para el próximo año, ¿prevén incrementar las redes de distribución de las tres marcas?**

Más que incrementar, lo que tenemos previsto es consolidar. Consolidar unas redes de distribución dentro de nuestra filosofía, que es respeto to-

“ Hay independencia comercial entre las redes que distribuyen nuestras marcas ”

trar en esta dinámica sería un error. Debemos pensar en la situación de hoy, en la de mañana y en la de pasado mañana. Tenemos que construir para el futuro.

■ **¿Cómo han aceptado esta situación las redes de las tres marcas que forman Kverneland Ibérica?**

En general, bien. Siempre puede haber alguna persona o algún distribuidor que tenga algún problema con algún producto y alguna marca concreta. Poco a poco, estamos empezando a poner las cosas en su sitio y en una línea de crecimiento en beneficio de todos. Hay una cosa muy clara en el grupo: nuestro cliente, nuestro primer colaborador es el distribuidor. Nos interesa tener los mejores distribuidores motivados y ofreciéndoles una



tal al distribuidor, respeto total a sus zonas de venta y trabajar con todas las zonas para cubrir las necesidades del agricultor en cualquier punto de España, pero no con más distribuidores de los estrictamente necesarios. Con gran colaboración y un proyecto común con nuestros distribuidores, pero no con más de los necesarios.

■ **¿No se plantean incrementar la red de distribución a base de apoyarse en redes de tractores, por ejemplo?**

No específicamente. Buscamos al buen distribuidor. El buen distribuidor puede ser un señor 100% 'aperista' o un señor que combine tractores con aperos.

La política de cara al distribuidor es, primeramente, colaborar con él en un proyecto a largo plazo; no buscamos sólo la facturación de mañana, sino las posibilidades de desarrollar un nivel importante a medio o a largo término. Además, que pueda tener un nivel de dedicación importante a nuestra gama de productos y a nuestro proyecto. Y eso puede coexistir con un cierto tipo de tractores no hay mayor problema. Si es un señor 100x100 'aperista', no hay ningún problema. Lo que no vamos a hacer es llegar a algún tipo de colaboración con una marca de tractores concreta para distribuir sistemáticamente nuestros productos sólo a nivel de su red. Nosostros tenemos en las dos líneas distribuidores, cada uno con su historial, su filosofía y su manera de trabajar, que respetamos plenamente.



■ **Dentro de la dificultad que supone el cálculo, por el hecho de haberse producido la fusión, ¿disponen de cifras aproximativas para comparar el año 99 respecto al año 98?**

Si pudiéramos hacer abstracción y consideráramos las marcas en el año

nea bastante normal; en la mitad sur es perfectamente conocido cómo ha ido, con una sequía muy importante, rendimientos relativamente bajos. Luego han afectado otros temas que aunque no sean estrictamente del mundo del apero o del tractor, han influenciado también en los mercados, caso del sector porcino.

“ **Más que incrementar las redes de distribución, lo que tenemos previsto es consolidar** ”

■ **En cuestión de máquinas para preparación de suelo, y comparativamente con el 98, ¿qué porcentaje de logros se han conseguido?**

Los volúmenes, en general, se han mantenido.

■ **En esta transición de mercado durante este año, ¿qué apoyos y qué ayudas han recibido por parte de la 'casa madre' en cuanto a marketing y logística? ¿O bien ha sido cada director general quien ha marcado las propias pautas?**

En nuestro grupo hay unas directrices globales de cara a las marcas y a los sistemas de distribución, fruto de la política de adquisiciones, pero cada sociedad es absolutamente independiente en su país, siguiendo estas directrices globales. En el grupo Kverneland hay una frase escrita, que traducida dice: "Piensa global, actúa localmente".

■ **¿Esto quiere decir que si dentro del mercado de la Península Ibérica existen particularidades en alguna de las máquinas que pueden**

98, cada una funcionando por su cuenta, y en el año 99 ya funcionando con cierto nivel de integración, las cifras del 99 se han mantenido respecto a las del 98. Esta política ha sido bien entendida y aceptada en general.

Otra cosa es cómo ha evolucionado el mercado, porque a nivel global, el año ha sido duro. Hay una cierta bajada de los mercados, un poco más acusada en cierto tipo de productos. España se ha comportado con dos partes bien diferenciadas. En la mitad norte, las cosechas y los rendimientos agrícolas han estado dentro de una lí-



ser punteras en venta y dentro del grupo no se contemple esa particularidad, se puede imponer que se lleve a cabo para ese mercado?

Se puede imponer y se impone, siempre demostrando una rentabilidad en la producción y en la comercialización de este tipo de máquinas.

■ Dentro de esa política global de grupo, ¿existen políticas particulares en cuanto a fabricación para atender la demanda del mercado?

Indiscutiblemente. El mismo tipo de máquina para ciertos cultivos que es válida para otros mercados centroeuropeos o nórdicos, no tiene por qué ser necesariamente la misma máquina, ni con las mismas especificaciones, para el mercado español.

■ Si tuviese reunidos a todos sus distribuidores, tanto de Vicon, como de Rau, como de Kverneland, ¿qué les diría de cara al año 2000?

Que tengan confianza. Si hay un sector con subidas y bajadas, avatares de todo tipo y muchos cambios, es el agrícola. Siempre fue así y siempre lo será. Probablemente, podríamos subsistir sin ordenadores o sin automóviles, pero nunca podríamos subsistir sin la economía agraria. Debemos comer cada día. El hecho de trabajar con Kverneland probablemente da más confianza de futuro aún, porque estamos hablando de un grupo de empresas que tiene su origen hace más de 100 años. La solidez financiera del grupo está fuera de cualquier duda. Los planes de futuro para incrementar nuestros volúmenes, nuestras cifras de negocio, nuestra presencia en el mercado, están claramente definidos encima de la mesa. Kverneland es un caballo ganador, una compañía que está en manos de personas y de instituciones que vienen del mundo agrícola y que creen en el mundo agrícola.

■ ¿Y qué diría a los clientes y usuarios de sus marcas?

Tenemos dos tipos de clientes. Quien nos paga las facturas, que es el distribuidor y que forma parte de nuestra cadena de distribución, y el cliente fundamental, que es el usuario final. A nivel de usuario final, yo le diría que invertir en una máquina de nuestro grupo es una buena apuesta de futuro, considerando esta apuesta desde un punto de vista de no sólo comprar un apero para hacer un cierto tipo de trabajo, sino considerada como una



RECAMBIOS

El grupo Kverneland dispone ya de unas 500 referencias, desglosadas por modelos, lo que implica la disposición de un importante stock de recambios, cuyo volumen de ventas alcanza el 19% del total. En este capítulo, no se ha producido 'desamortización' alguna. "Si sumamos personas, sumamos servicios", apuntó Capdevila.

inversión que debe dar un rendimiento en horas de trabajo, consumos de combustible, productividades, etc. Hoy, para llegar a estos puntos sólo se puede confiar en marcas punteras que tengan un gran potencial industrial y una gran capacidad de investigación. Kverneland, Vicon y Rau funcionan desde hace muchísimos años, y sus máquinas siempre han estado atendidas, han dispuesto de repuestos y la distribución es sólida.

■ Han metido en un crisol marcas con una importancia histórica notable en el desarrollo de la maquinaria agrícola. ¿Qué conlleva eso de responsabilidad cara a un futuro y sobre todo cara a un cliente final?

A la hora de incorporar al grupo una sociedad de esta potencia y de esta implantación en el mercado, la primera responsabilidad es mantener e incrementar el volumen de operaciones con esta marca y con esta empresa. Kverneland nunca ha cerrado una fábrica. No se ha comprado para destruir, sino para ganar cuota de mercado y tener un crecimiento real. La responsabilidad y el reto con nuestros clientes, sean distribuidores o usuarios finales, es poder asimilar todas estas adquisiciones incorporadas dentro de la cultura del grupo y mejorar los niveles de atención y de servicio a cada uno de estos productos independientemente. Esto es el reto de la integración.

■ Por tanto, ¿asumen la 'paternidad' de las máquinas existentes en el mercado de todas las marcas del grupo?

Totalmente. Esto está probado, no es un hecho nuevo. El único cambio estratégico importante en estos dos últimos años dentro del grupo Kverneland, es que anteriormene Kverneland había hecho adquisiciones e incorporado productos y empresas a su grupo, pero dentro de una misma línea de distribución y dentro de una misma marca, usando submarcas.

Hace casi dos años de la adquisición de Vicon, y hace uno de la de Rau. En aquel momento se lanzaron mensajes al mercado, diciendo que habría una independencia comercial, que los distribuidores continuarían con los mismos tipos de productos, y que las redes comerciales serían absolutamente diferentes y separadas. Esto se ha mantenido a rajatabla. En dos años no ha habido contradicciones en la política anunciada. ♠