

## MIRCO ROMAGNOLI

Director General de New Holland para España y Portugal

# “En tres años, New Holland quiere ser líder del mercado español de tractores y cosechadoras”

Menos de un año después de asumir el cargo, Mirco Romagnoli se ha trazado como reto personal situar a New Holland como líder del mercado español de tractores y cosechadoras. El plazo fijado son tres años y para ello ha diseñado un ambicioso plan que incluye una nueva estrategia de venta con participación decisiva de la Red de Concesionarios, una renovada estructura comercial en la compañía y una gama de producto amplia y en constante innovación.



JULIÁN MENDIETA

ÁNGEL PÉREZ

Madrid

**¿Qué balance hace de sus primeros nueve meses al frente de New Holland en España y Portugal?**

Verdaderamente positivo. Aún es poco tiempo para hacer un balance a gran escala, pero los primeros resultados que estamos obteniendo son muy esperanzadores y confío en que sigamos por este camino de progreso.

**Ha asumido la responsabilidad de una de las principales marcas del sector de la maquinaria agrícola en el mundo, y por supuesto también en España y Portugal, donde goza de una importante implantación. ¿Cuál es su impresión sobre la situación de New Holland en los mercados bajo su responsabilidad?**

Yo estaba trabajando para la compañía en otros lugares del mundo y me comunicaron mi traslado a España, para asumir

esta responsabilidad, prácticamente de un día para otro. Por tanto, apenas tuve tiempo de estudiar de antemano el escenario en el que me presentaba, por lo que lo primero que hice al llegar fue irme a visitar personalmente a todos nuestros concesionarios, para conocer en primera persona y de cerca sus inquietudes, necesidades, etc. Quería empezar a construir desde la base para disponer de la mayor y mejor información que posteriormente nos permitiera afrontar la situación.

**¿Cuáles fueron las principales impresiones que obtuvo?**

Muy positivas. Debo subrayar la actitud permanentemente positiva demostrada por el conjunto de la Red de Concesionarios, respecto a la marca y también con relación a mi llegada al cargo. Su predisposición para avanzar es notable, espero que podamos seguir trabajando formando un equipo sólido para obtener los resultados esperados en los plazos estimados.

**Hablando precisamente de resultados. Los primeros datos de ventas de tractores en España en 2006 reflejan que New Holland alcanza una cuota de mercado de un 18% aproximadamente. ¿Qué valoración hace?**

Hace muy pocos años, New Holland gozaba en España de una penetración que superaba con creces el 20%. En los últimos tiempos habíamos llegado a descender hasta el 16.5%. Los datos del pasado año confirman que volvemos a crecer y estamos en condiciones de seguir avanzando, por producto, red de distribución, servicio, etc. Los diferentes planes de trabajo que hemos puesto en marcha son muy ambiciosos y confío plenamente en que los números vayan confirmando el esfuerzo iniciado.

**¿Es un reto personal o llegó al cargo con ese objetivo prefijado desde las altas instancias de la compañía?**

Evidentemente, la compañía establece sus propios objetivos, que desde luego son muy ambiciosos. Queremos alcanzar posiciones de vanguardia en todos los principales mercados internacionales. Disponemos de una línea de producto muy completa, que se ampliará y mejorará en los próximos meses y estamos en condiciones de alcanzar los retos trazados. No obstante,



yo también, a nivel personal, me he fijado mis propios objetivos y en tres años espero que New Holland sea líder del mercado español de tractores y cosechadoras.

**Su propósito no es nada fácil, y más en la coyuntura actual, que muestra una franca reducción del número de hipotéticos clientes.**

Así es, pero esto afecta a todas las marcas que participan en este mercado. Las reuniones con los concesionarios me sirvieron para conocer los distintos tipos de segmentos y perfiles de cliente existentes en España, para poder establecer un programa específico para todos ellos. Una de mis mayores sorpresas en todo ese tiempo ha sido comprobar cómo muchos agricultores y ganaderos relacionaban New Holland únicamente con un tipo de producto muy específico, ya fuera tractores 'especiales', de 'orugas', cosechadoras o empacadoras gigantes, donde en muchos sitios la máquina es conocida como "la New Holland", lo cual es muy gratificante y demuestra nuestro liderazgo en esos segmentos de mercado.

Pero no podemos quedarnos ahí. New Holland cuenta con la



gama de producto más completa del mercado y tenemos que trabajar para tratar de transmitirlo a todos los clientes potenciales. Y el plan que hemos elaborado junto a nuestra Red de Ventas está dirigido, precisamente, para que nuestros concesionarios puedan ofrecer los paquetes de venta apropiados para cada tipo de cliente. Unos paquetes que no se limitan a fijar precios para posibles operaciones de adquisición de maquinaria, sino a la oferta de numerosos servicios adicionales que hagan de la concesión New Holland un punto de referencia para todos los profesionales del campo, sean o no clientes de la marca.



**Una estrategia de esta magnitud, ¿conlleva también cambios en la empresa a nivel comercial?**

En efecto. Los dos grandes cambios que estamos afrontando es, por un lado, como he explicado anteriormente, definir una estrategia de campo con paquetes de venta específicos para cada tipo de cliente, y, por otro, conformar una nueva estructura comercial encargada de poner en práctica todas esas intenciones. Hemos introducido importantes cambios en nuestro organigrama. Ahora contamos con un Director Comercial, que reportará directamente a mí y al que, a su vez, reportarán los Delegados Comerciales para Tractores y los Delegados Comerciales para Equipos de Recolección. Independientemente de éstos, hemos creado dos cargos, que igualmente reportarán directamente a mí, cuya misión será estar en permanente contacto con

los concesionarios para ayudarles a definir los paquetes de venta dirigidos a cada cliente.

**¿Cómo está asumiendo y encajando todos estos procesos de cambio el equipo de New Holland en España y Portugal?**

Muy bien. Por ejemplo, hemos incorporado doce jóvenes profesionales a nuestro Departamento de Marketing y me ha sorprendido gratamente los conocimientos y actitud que han demostrado, con un afán de superación constante. Queremos que todos se sientan partícipes de este nuevo y ambicioso proyecto y con este fin también hemos decidido que profesionales de otros departamentos que históricamente desempeñaban su labor únicamente en las oficinas de la empresa, salgan al exterior y conozcan más de cerca nuestros productos. En este sentido, la creación en Segovia del Campus New Holland nos ha abierto muchas posibilidades que intentamos aprovechar.

**Ya que se refiere al Campus, una experiencia innovadora puesta en marcha a primeros de septiembre, ¿se está**

**erigiendo en una valiosa arma de marketing?**

Está superando nuestras expectativas más optimistas. Queremos que sea un punto de encuentro, un espacio abierto a todas las iniciativas y actividades relacionadas con el sector agrario. Nos ha permitido realizar acciones formativas con nuestro equipo comercial, conocer más de cerca a algunos clientes de New Holland y a otros que esperamos lo sean próximamente, a los que hemos organizado demostraciones con los productos que podían ser de su interés. También hemos abierto las puertas a la formación académica, con la visita de grupos de estudiantes. Y, como señalaba en la anterior pregunta, el Campus también nos permite acercar al campo a determinados profesionales de New Holland cuya tarea diaria ha de efectuarse en las oficinas.

El resultado de todo ello es tremendamente positivo y lo podemos comprobar en la diferencia en el rostro de los visitantes a su llegada y cuando se marchan. Hay que tener en cuenta que las instalaciones están perfectamente acondicionadas para permanecer allí incluso más de



una jornada, porque existe la posibilidad de alojarse en las habitaciones, y esto refuerza mucho los lazos personales y permite conocerse más y mejor las personas vinculadas a New Holland.

**Todos estos proyectos denotan la fuerte inversión que están realizando desde su llegada al cargo.**

New Holland es una gran compañía multinacional, con presencia en todo el mundo, y como tal destina un importante capítulo de sus presupuestos a inversiones. En el caso de España, queremos que cada euro que invertamos se haga lo más cerca posible del cliente con el fin de que conozca la verdadera dimensión de la empresa y de la marca.



**¿La Red de Concesionarios está debidamente 'preparada' para trabajar conjuntamente en esta línea de innovación e inversión?**

Todos nuestros concesionarios conocen de primera mano los planes de New Holland y están plenamente identificados con ellos. Todos somos conscientes de que trabajamos formado un equipo y que lo que sea bueno para unos lo debe de ser para todos.

**¿Se ha llegado a plantear algún tipo de reajuste en la Red?**

En absoluto. Si tenemos ciertas dificultades para llegar a cubrir la totalidad del territorio nacional, ¿cómo nos vamos a plantear reducir el número de concesiones? Trabajamos codo a codo para el desarrollo conjunto y en esta línea focalizamos nuestros esfuerzos. New Holland debe ser algo más que una marca de maquinaria agrícola y nuestras concesiones, no sólo un punto donde se comercializan nuestros productos. Así lo entienden también todos ellos y su esfuerzo también se está ha-



 **HEMOS DISEÑADO  
UNA NUEVA  
ESTRATEGIA DE CAMPO  
CON PAQUETES DE  
VENTA ESPECÍFICOS  
PARA CADA TIPO DE  
CLIENTE** 

ciendo notar. A finales del pasado año mantuvimos una intensa reunión en Madrid para explicarles paso a paso toda esta política, con cuantos matices quisieron conocer. Y las impresiones posteriores que obtuvimos tras aquel contacto son muy positivas.

**Los concesionarios de New Holland son los únicos en España que tienen su propia organización asociativa. ¿Cómo es la relación de esta asociación con ustedes?**

La Red de Concesionarios New Holland en Brasil tiene una asociación muy fuerte, que mantiene unas excelentes relaciones con la marca, de lo cual se aprovechan ambas partes. Es otra mentalidad que en España aún no se ha generalizado. El hecho de que nuestras concesiones mantengan ese vínculo es a todas luces positivo y nos permite mantener un canal de comunicación aún más directo para conocer la problemática o planes comunes que puedan tener, siempre tendentes a mejorar nuestra interconexión y dirigidos a obtener mejores resultados.

## ■ Producto

**Hasta ahora se ha referido a inversiones ajenas al producto en sí. ¿Qué planes tienen al respecto?**

Muchos y muy ambiciosos. Está claro que de poco valdrían todos estos esfuerzos de marketing si no estuvieran acompañados de un producto moderno, innovador y adaptado a las exigencias del profesional de la España de 2007. Y, aunque en este momento no puedo avanzar más información, sí puedo anunciar que este año lanzaremos impor-



tantes novedades, no sólo en nuestra gama de tractores, sino también en otros productos.

**Estas novedades, ¿irán dirigidas a afianzar su posición**

**en los segmentos donde es más fuerte, o buscará reforzar la imagen de marca con modelos destinados a otros nichos donde su cuota de mercado aún no es elevada?**

Bueno, habrá de todo. El hecho de que queramos darnos a conocer a todos los profesionales conlleva, en efecto, apostar por un tipo de producto muy concreto, como puede ser el tractor de alta potencia destinado a las grandes empresas de servicios o maquileros que demanden este tipo de producto. Pero esto no impedirá nuestra continua progresión y afianzamiento en los sectores donde más fuertes somos históricamente. Queremos llegar a todos los clientes, desde el que busca un tractor 'especial', al que exige un modelo mixto para explotaciones agrícolas y ganaderas, y, por supuesto, a los grandes profesionales que necesitan máquinas poderosas, equipadas y rentables.

**¿Van a apostar claramente por su expansión entre los clientes de perfil medio-alto, como las empresas de servicios?**

Lógicamente, sí. Por ahí camina buena parte del futuro y tenemos que estar preparados para ello, con las herramientas más apropiadas. Tenemos que ser capaces de adecuar nuestra estrategia a la demanda de cada cliente y de cada segmento, es decir, ofrecer los paquetes de venta idóneos. Pero no limitados a ofrecer un mejor precio que la competencia, sino a saber transmitir que New Holland es capaz de ofrecer una serie de servicios diferenciadores y más ventajosos.

Cualquier cliente, desde el que necesita un tractor de 20 CV hasta una gran empresa con una flota de muchas unidades, debe de ser correctamente atendido para que tenga cubiertas sus necesidades, que serán bien distintas de uno a otro. Por ello queremos hacer del concesionario New Holland un punto donde los profesionales del campo puedan encontrar todo tipo de servicios y productos relacionados con su actividad.

**New Holland fabrica en otros continentes un tractor con un menor contenido tecnológico, y por tanto de precio**





# GOLD VALUE

**inferior, que podría tener su espacio en el mercado español. ¿Se plantean trasladar su producción a Europa?**

New Holland tiene en muchas zonas fábricas donde produce tractores con especificaciones básicas. En la actualidad, estamos trabajando para la distribución de este tipo de producto en aquellos mercados donde pueden tener aceptación. Por supuesto que uno de éstos podría ser España.

**¿Qué planes tienen con un tractor tan específico como el 'cadenas', que a New Holland le da grandes satisfacciones en mercados como el español?**



No nos olvidamos de él, ni mucho menos. Somos, hace muchos años, la primera marca de este mercado y no estamos dispuestos a renunciar a esa posición. Por supuesto que nuestra gama ofrecerá mejoras importantes, tanto en equipamiento como en potencia, para ajustarse a las exigencias actuales.

**En cosechadoras, con la reciente presentación de la gama CSX, ¿consideran cubiertas las exigencias del mercado español?**

Rotundamente, sí. Pero no sólo eso, sino que además hemos comenzado a desarrollar en España un proyecto muy ambicioso ya iniciado en otros países. Todos sabemos que la principal exigencia de estos clientes, que suelen ser maquileros o empresas de servicios, es disponer del mejor servicio posventa posible,

que reduzca al máximo los tiempos de parada cuando surgen problemas en época de campaña.

Durante la última temporada de vendimia, hemos llevado a cabo una experiencia piloto con tres concesionarios para poner en marcha lo que llamamos "casos SOS". Se trata de un siste-

  
**NUESTROS  
CONCESIONARIOS  
CONOCEN DE PRIMERA  
MANO LOS PLANES DE  
NEW HOLLAND Y ESTÁN  
PLENAMENTE  
IDENTIFICADOS CON  
ELLOS** 

ma, que se aplica en época de campaña, por el que un profesional de New Holland –incluso yo mismo, y el propio Presidente de la marca lo fue durante unos días en Inglaterra– se mantiene 'de guardia', las 24 horas disponible por si algún usuario necesita asistencia urgente. La experiencia ha sido fantástica y hemos llegado a entregar al cliente, en menos de 12/15 horas, repuestos procedentes de nuestros almacenes europeos.

**En vendimiadoras se han afianzado como la principal referencia del mercado nacional.**

Los números lo constatan. Somos líderes del mercado con una participación por encima del 50% y, aunque se trata de un mercado no muy amplio, para nosotros es muy interesante y rentable. Tenemos una gama muy completa, con modelos que destacan por su polivalencia y que pueden ser utilizados durante buena parte del año, no sólo durante la cosecha, aunque en esta época alcance su momento estelar y sea donde hay que buscar la máxima productividad con el menor tiempo de parada posible, teniendo el mejor servicio y asistencia detrás.

**¿También están previstas otras novedades, que permitan cerrar el 'círculo' de producto?**

Si queremos ser líderes del mercado, no podemos solamente centrar nuestros esfuerzos de inversión y desarrollo de producto en tractores y equipos para la recolección. Además, hay un tipo de cliente muy concreto, sobre todo de explotaciones mixtas, que demanda también una cargadora telescópica moderna y adecuada a los usos actuales. Hasta ahora hemos ofrecido un producto que era el fruto del acuerdo mantenido con un fabricante especializado en esta máquina. En los próximos meses presentaremos una gama que es desarrollada por el equipo de ingenieros de New Holland y producida en nuestras fábricas.■