

GERMÁN MARTÍNEZ SAINZ-TRÁPAGA

Director General de la Unidad Comercial y Consejero Delegado de John Deere Ibérica, S.A.

"Preveamos tiempos duros y difíciles, pero prometedores para los auténticos profesionales"



Una vez más, John Deere cierra el año como líder de ventas de tractores en España. El Director General de la Unidad Comercial y Consejero Delegado de John Deere Ibérica, S.A., Germán Martínez, analiza la situación actual, claramente marcada por la coyuntura económica, ofrece su pronóstico para los mercados en 2009 y traza las líneas estratégicas de la compañía.

JULIÁN MENDIETA

ÁNGEL PÉREZ

Getafe (Madrid)

¿Cómo está afectando la crisis económica y financiera que existe a nivel global en los planteamientos que tenía decididos John Deere Ibérica?

Realmente, lo que se está vi-
viendo en España no tiene pre-
cedente por ser, yo creo, la pri-

mera crisis global que sufre este país. Ha explotado la burbuja por una falta de moralidad a la hora de hacer negocios a nivel mundial, que lleva consigo una crisis de confianza. El agricultor y la agricultura son conceptos ajenos a este fenómeno, ya que representan una forma de vida más sujeta a la tradición, y una herencia de valores firmes a la hora de hacer negocios, pero también se han visto afectados por los resul-

tados. No obstante, si se miran los parámetros macroeconómicos, la agricultura es el sector que mejor situado está, aunque también le costará tiempo recuperar la confianza.

¿Cómo afecta esto a John Deere Ibérica, tanto en la fábrica como en la unidad comercial?

Nuestra fábrica de Getafe, que en la actualidad emplea a más de mil personas, mantiene un nivel de producción muy alto desde que se reconvirtió a la fabricación de componentes especializados. En la perspectiva comercial, nos afecta la bajada de los mercados de España y Portugal. No nos replanteamos nuestros objetivos de negocio en cuanto a penetración y liderazgo en el mercado, pero los volúmenes serán más ajustados, y nosotros tenemos que tomar medidas que nos permitan mantener los niveles de rentabilidad.

Esta situación de falta de moralidad en los negocios también se ha podido observar en el sector agrícola, con desviaciones de las ayudas de la PAC para mejoras de las explotaciones o beneficios destinados a temas ajenos a las concesiones. ¿Qué repercusión tiene todo ello en una situación como la actual, con una falta de liquidez importante?

No cabe duda de que se puede haber producido algún caso de los que menciona, pero creo que no se trata de un fenómeno generalizado. Para un propietario de tierras, sea cual sea su profesión, le ha resultado difícil estos años escapar de la especulación como método para obtener ingresos. Pero, en general, el espíritu del agricultor es el de seguir con la agricultura y seguir apostando por ella.

En cuanto a las redes de ventas, ha habido de todo. Hay concesionarios que han apostado por el negocio, por su futuro, y han seguido invirtiendo. Tenemos el ejemplo de la inmensa mayoría de nuestros concesionarios, que han seguido invirtiendo en instalaciones, en recursos, en personal y en formación. Estoy convencido de que el concesionario profesional va a seguir creciendo, nuestra red de concesionarios va a salir muy reforzada de esta crisis como tradicional-

mente ha sido, porque los momentos de crisis y de incertidumbre también son momentos de oportunidades para los verdaderos profesionales del negocio.

¿Qué panorama puede quedar después de la crisis?

Ahora se producen las condiciones necesarias en el mercado para que, por selección natural, los fuertes sobrevivan frente a los empresarios que han utilizado una situación de bonanza para especular. Esto a lo largo es bueno, porque queda espacio empresarial para las buenas empresas, que al mismo tiempo contratarán más gente, etc.

El sector de automoción prevé la desaparición del 40% de los concesionarios. ¿Qué puede ocurrir con los de maquinaria agrícola?

En nuestro caso, esta situación actual no tiene absolutamente ninguna influencia en la estrategia de los planes que teníamos en cuanto a red de concesionarios. Nosotros ya habíamos apostado por concesionarios fuertes, sólidos, grandes, bien gestionados y este tipo de empresas saldrá reforzado de la crisis. En otras redes se van a perder concesionarios, ya que tienen un parque más reducido, sobre todo los pequeños. Pero el cliente no debe tener ninguna duda de que los buenos concesionarios permanecerán en el mercado, ofreciéndoles un servicio más profesional cada día.

Aquí radica la fortaleza de John Deere. Nosotros tenemos una red muy sólida, que ha cambiado muy poco durante los últimos años. Es más, si ha cambiado un concesionario, ha seguido otro con la misma instalación, o con una instalación próxima, lo que nos permite fidelizar al cliente, que lo percibe y en estos momentos de incertidumbre apuesta por una empresa sólida que garantice el futuro y respalde su inversión.



El papel del agricultor

¿Cuál es el rol actual del agricultor?

Si analizamos cómo funciona la opinión pública, hace un año y medio los agricultores eran la causa de todos los males debido a los precios que cobraban y eran los principales causantes de las subidas del pan, del trigo, de la leche, etc. Ahora que han subido los inputs, los fertilizantes, las semillas... mientras que los precios han bajado, nadie habla de los pobres agricultores. ¡Qué injusta es la sociedad!

Entonces, está diciendo que la agricultura es un sector que no cuenta con el reconocimiento de la población.

En efecto, y es una pena. Porque los agricultores, además de mantener el campo desde el punto de vista medioambiental, representan el 4% de la población activa. Además el conjunto de la agricultura, incluyendo las industrias agroalimentarias y todo lo que va relacionado con ello, representa el 20% del PIB, lo que pasa es que a uno se le considera sector industrial y al otro sector primario.

Dada su importancia, es una pena que las autoridades no den a conocer y defiendan más la figura del agricultor y la agricultura frente a la opinión pública.

“Número 1 en España”

Se acaba de editar un libro que recoge las empresas consideradas “número 1” en España. Entre ellas se encuentra John Deere Ibérica. ¿Un reconocimiento más a su trayectoria?

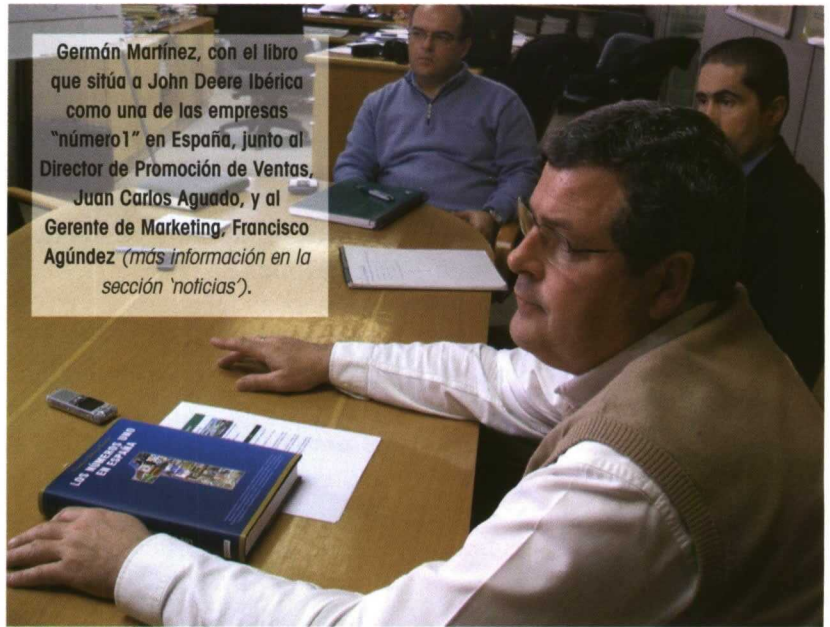
Sin duda alguna. En los tiempos que corren, en los que todo el mundo dice ser el líder en su sector, es para nosotros una gran satisfacción observar que profesionales independientes nos sitúan a la vanguardia entre las empresas extranjeras radicadas en España. De hecho, somos el único representante del sector agrícola mencionado en el libro y el nombre de John Deere aparece junto a otras prestigiosas multinacionales de otros ámbitos empresariales.

Además de la enorme capacidad de la unidad comercial, la fábrica de componentes de Getafe habrá jugado un papel fundamental.

La obra lleva a cabo un estudio de la inversión extranjera en España y John Deere ha destacado históricamente por la actividad de fabricación y comercialización de maquinaria agrícola. Somos la única multinacional del sector de la maquinaria agrícola que produce en España. La planta de Getafe, con más de un millar de empleados, es, además, un punto estratégico para la compañía, ya que abastece a otras factorías especializadas en el montaje de elementos esenciales de nuestras máquinas, como el motor o la transmisión.

El reto es ahora afianzar esa posición de “número 1”. ¿Cómo prevén conseguirlo?

Manteniendo nuestra posición de liderazgo en inversión. El pasado año destinamos 22.5 millones de euros para aumentar la capacidad productiva de la factoría de Getafe, a los que hay que unir los 15 millones de euros que suponen las nuevas instalaciones de Formación y Marketing que John Deere Ibérica abrirá durante el presente año en Parla.



Germán Martínez, con el libro que sitúa a John Deere Ibérica como una de las empresas “número 1” en España, junto al Director de Promoción de Ventas, Juan Carlos Aguado, y al Gerente de Marketing, Francisco Agúndez (más información en la sección ‘noticias’).



Portada del libro escrito por Francesc Ribera Raichs publicado por la editorial Dobleerre.

John Deere ha tenido que afrontar en España una importante reestructuración de la red de distribución, de acuerdo a la estrategia de la marca. ¿Cómo han entendido y asumido los concesionarios esta decisión?

Muchos concesionarios de nuestra red ibérica llevan más de 40 años trabajando con nosotros. Ahora no queremos tener menos concesionarios, sino mantener los mismos pero organizados de distinta manera, con mayor número de centros propios cerca del cliente y los mismos procesos de trabajo, de

calidad y de atención al cliente en todas las instalaciones. En definitiva, queremos estar más cerca del cliente, pero con unas estructuras organizativas más grandes. Queremos que el concesionario gestione su negocio, controlando sus activos, las inversiones y los retornos, pero no en una operación puntual, sino en el conjunto del negocio de venta de maquinaria, implementos, seguros, financiación, servicios, etc.

No estamos haciendo nada extraño, trabajamos en un proyecto que nos posicionará aún más cerca del cliente en los próximos años.

Este proyecto requiere un personal en las concesiones adecuadamente formado. ¿Se están mostrando receptivos los distintos tipos de concesionarios ante esta oportunidad?

Totalmente receptivos. No obstante, en las circunstancias actuales, el tipo de concesionario pequeño, con poca formación empresarial y una estructura reducida, que vive ‘al día’ y que, en ocasiones, llega a solicitar todo tipo de ayudas para cerrar operaciones, sufrirá más la crisis y tendrá problemas para continuar con el negocio.

Frente a este modelo se encuentra el concesionario profe-

sional, con una visión mucho más empresarial, que ha crecido hasta alcanzar volúmenes importantes, mayores incluso que los de algunas unidades comerciales de otras marcas a nivel nacional. Son empresas, que pueden llegar a los 50 empleados, decididas a apostar por el futuro, entrando en segmentos paralelos, como el riego agrícola, para seguir creciendo. Preveo un futuro brillante para los auténticos profesionales.

Hay marcas que ustedes comercializan gracias a acuerdos con otros grupos. Cuando estos grupos, a su vez, establecen otros convenios con máquinas que entran en una línea de competencia directa con John Deere, ¿cómo lo solucionan?

Nosotros tenemos un contrato de exclusividad para productos y accesorios con nuestra red de concesionarios para los segmentos agrícolas y de golf. Las cláusulas de exclusividad y no competencia de dicho contrato se renuevan cada tres años. La única contrapartida que pedimos es que cumplan la cláusula de no competitividad, es decir, ellos son la imagen de la marca en ese área de influencia y se comprometen a no competir con nosotros. Ellos

pueden vender cualquier producto no competitivo. Es más, nosotros les animamos a que distribuyan aperos o cualquier otro producto que complementen su oferta al cliente.

¿En qué manera puede afectar esta política al segmento de riego, una de las grandes apuestas de futuro de la compañía a nivel global, ya que ha realizado importantes adquisiciones en los últimos meses?

En este momento John Deere Ibérica no tiene la responsabilidad para este segmento de negocio. Dependiendo de las decisiones corporativas que se tomen en un futuro próximo se establecerán las correspondientes estrategias de concesionarios del futuro. De momento, algunos de nuestros concesionarios están complementando su negocio con distintas marcas de productos no competitivos con nuestro contrato.

¿Puede tener alguna repercusión para John Deere la compra de Kuhn de la división de Empacadoras Vicon-Kverneland?

Puesto que nosotros comercializamos empacadoras tradicionales y rotoempacadoras, tanto de cámara fija como

El mercado en 2009

¿Coincide con el pronóstico efectuado por la Comisión de Tractores de ANSEMAT, que prevé una caída del 10% para el mercado español en 2009?

No, va a caer más. Aún no observamos el bajón porque todavía se están entregando tractores comprometidos en los meses anteriores, pero realmente la generación de nuevas ventas está muy por debajo de las estadísticas. La caída puede continuar al menos hasta los meses de junio-julio, y luego se va a producir un rebote en función de otros factores. Yo soy muy optimista para el segundo semestre de este año.

¿Y en cosechadoras?

Es distinto. Por ahora estamos observando que el segmento que puede bajar este año es el de máquinas de especificaciones medias, debido al perfil del cliente, que es un agricultor individual de cierto nivel o el maquilero pequeño. Este cliente puede aguantar con la máquina un año más. Sin embargo, el cliente o el maquilero que quiere tecnología, máquinas productivas y competir en el mercado con nuevas herramientas, está comprando. De hecho, estamos vendiendo más cosechadoras 'S', 'C', 'T' y 'W' que nunca. En definitiva, el mercado puede bajar algo y quedarse por debajo de las 400 unidades, la incógnita es el mercado de las especificaciones medias, pero en especificaciones altas va a ser un mercado muy estable.

¿Las empacadoras pueden seguir la misma tendencia?

En este producto influyen factores colaterales como los precios de la carne, que están muy bajos, como los de la leche. Esta puede ser la crisis real del mercado agrícola, que es el mejor sector, sin duda, de la economía española y el primero que va a salir de la crisis global. Ya se están empezando a aliviar los problemas de restricción de crédito de hace unos meses. No en vano el agricultor ha sido, históricamente, muy buen pagador y es el mejor cliente que una entidad financiera pueda tener.





Nuevos productos

En cuanto a producto, ¿qué novedades presentan?

Dentro de la división de nuevas tecnologías (AMS), lanzamos el Lightbar, un sistema de guiado asistido de bajo coste que se puede instalar en cualquier vehículo. Tenemos nuevos modelos de tractores en el segmento de 20-25 CV, presentados en noviembre; el modelo 3036, primer tractor 'Value', de 36 CV a un precio muy económico; los 7030 E-Premium, Novedad Sobresaliente en FIMA '08 y ya en el mercado; suspensión delantera en el 6030; los 5000 Premium... y la compañía sigue trabajando en nuevos productos.

¿Tienen algún proyecto sobre productos específicos dirigidos a cultivos especiales del sur de Europa, como de viña y olivo?

En cultivos especiales estamos muy bien representados en algodón, porque es un producto básico producido por la compañía en Estados Unidos. Para el olivar tenemos el mejor tractor jamás diseñado, por su bastidor único, por su embrague en baño de aceite, por su inversor. De hecho, es el tractor más valorado en el olivar donde tenemos más del 40% de penetración. La compañía, sin ningún tipo de duda, le va a dar solución completa a los cultivos especiales, lo que llamamos viña, frutal, etc. Estamos trabajando en ello y pronto habrá muy buenas noticias. Es importante destacar que la viña y el olivar son los dos cultivos especiales de mayor superficie a nivel mundial, y el año pasado fue la primera vez que el olivar (8.7 millones ha) superó a la viña (8.5 millones ha).

EL AGRICULTOR ES EL MEJOR CLIENTE QUE UNA ENTIDAD FINANCIERA PUEDE TENER

variable, probablemente a nosotros no nos afecte a corto-medio plazo.

¿Qué papel juega John Deere Credit como herramienta de financiación en estos momentos de falta de liquidez?

Un papel fundamental. El cliente puede ir a un concesionario John Deere, que es el agente financiero de John Deere Credit, y solicitar el préstamo para cualquier producto John Deere, sin necesidad de pasar por el banco y el notario. Es un sistema muy flexible y muy rápido, y no tenemos ninguna restricción de financiación ante cualquier proyecto.

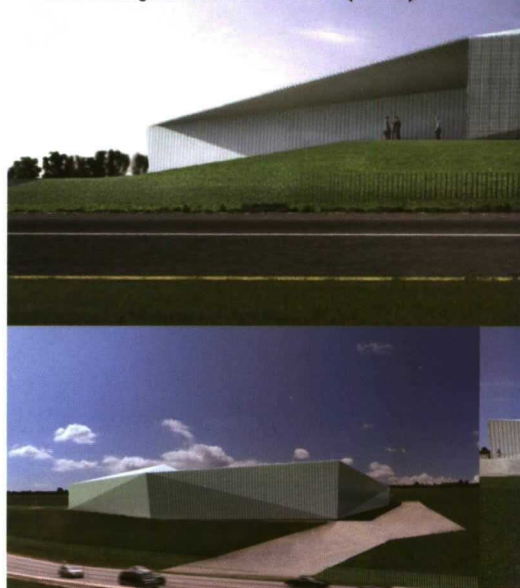
¿En qué medida puede afectar la situación económica en el mercado de la maquinaria 'usada', en el que John Deere disfruta de una posición de privilegio, sobre todo en tractores?

El mercado de la maquinaria de segunda mano, que debería ser una de las partes más rentables del negocio para un concesionario, va a sufrir una importante reestructuración, ayudada en parte por la crisis. Estamos propiciando que en cada concesión John Deere exista un gestor de maquinaria de segunda mano reportando directamente a la gerencia, independientemente del departamento de ventas, para que realmente este producto tenga un enfoque directo, 24 horas al día y 7 días por semana.

El hecho de que haya desaparecido como tal el Ministerio de Agricultura, ¿qué supone?

Para mí no es simbólico. Nosotros, los ingenieros agrónomo-

Maqueta de las instalaciones que John Deere Ibérica inaugurará este año en Parla (Madrid).



mos hemos hecho causa común en esto y en cualquier foro que menciona Ministerio de Medio Ambiente, Medio Rural y Marino decimos "Agricultura?". En cualquier caso, no me preocupa el nombre en sí, sino el enfoque que se ha perdido.

Apenas faltan unos meses para la inauguración de las nuevas instalaciones en Parla. ¿Qué tal van las obras?

Todo va en orden. La climatología, que para el campo ha sido en general tan buena, ha dificultado algunas operaciones en la construcción del nuevo edificio, pensamos realizar el traslado a las nuevas instalaciones antes del verano.

Como ya se conoce, allí se trasladan la unidad comercial de John Deere Ibérica y John Deere Credit. Además, albergará el centro de formación y marketing para España y Portugal, que además hemos puesto a disposición de la región EAME (Europa, África y Oriente Medio).

Este ejercicio puede ser especialmente duro para John Deere, dado que su ejercicio arranca el mes de noviembre, cuando ya la crisis azotaba con dureza. ¿Qué puede suceder?



Insisto en que ahora es tiempo para gestionar el negocio, los activos, los inventarios. Nuestros procedimientos corporativos nos permiten trabajar con ratios de inventario mucho más bajos que la competencia y no nos vemos obligados a descontar los productos para venderlos y tener liquidez. ¿Qué puede ocurrir este año? Creo que mantendremos la posición de liderazgo. No vamos a hacer locuras, somos luchadores, vamos a luchar por mantener y hacer crecer lo que es nuestro, pero no vamos a hacer cosas que nos comprometan para el futuro, tenemos una tendencia y una tradición en cómo hacemos los negocios. En los últimos años, John Deere ha cambiado mucho, es una empresa mucho más dinámica y debemos seguir por ese camino.

EL SECTOR AGRÍCOLA ES EL PRIMERO QUE VA A SALIR DE LA CRISIS

Para terminar, ¿qué le diría a los agricultores y ganaderos?

Que se sientan orgullosos de lo que son. Que estar unido a la tierra y hablar un lenguaje común con la misma, es de las profesiones más bonitas que existen. Que tenemos que seguir alimentando y vistiendo el mundo. Que tenemos que mejorar continuamente la gestión de las explotaciones incorporando nuevas tecnologías y modernizando sus estructuras empresariales y su gestión agronómica. Y que no todo fue tan bueno como hace dos años ni tan negativo como este último. Que las cosas volverán a su cauce.

¿Y a los concesionarios de la Red de John Deere Ibérica?

Que hay que hacer las cosas mejor cada día para atender mejor a los clientes, que al final son nuestra razón de ser. Que es un momento difícil pero del cual podemos salir reforzados. Que ellos no lo pueden hacer solos, deben contar con todo su equipo y que no ha habido nunca mejor momento para apostar por John Deere. ■

