

## IÑAKI OLOZAGA

*Director General de Agco Iberia*

Para Iñaki Olozaga, Director General de Agco Iberia, la agricultura es el sector productivo más seguro, fiable y de más futuro en España. Consciente de la crisis actual del mercado, confía en mantener la tendencia de crecimiento de las tres marcas (Massey Ferguson, Fendt y Valtra) gracias a la preparación de las redes de distribución y a los altos niveles de aceptación de sus nuevos productos.



# “La red está preparada para vivir estos periodos de menos ventas”

**JULIÁN MENDIETA**  
MADRID

**¿Cuáles fueron sus inicios en la empresa?**

Comencé en el área de recambios y más tarde me incorporé a la parte comercial, encargándome de los tractores especiales tanto de Massey Ferguson como de Fendt. Así estuve dos años y medio.

**Haber estado durante un tiempo muy vinculado a un**

**producto del Grupo, ¿le influye a la hora de escorarse hacia un lado u otro de las marcas en las distintas acciones de marketing, promoción y posicionamiento?**

Cada marca tiene sus responsables y como tales plantean su estrategia. Yo estoy para respaldarlos. No hay ningún pasado que me influyente porque, además, mis orígenes están ligados tanto a Massey Ferguson como a Fendt, mientras que Valtra es una marca que siempre me atrajo.

**Asumió la Dirección General del Grupo hace tres años, en uno de los periodos más complicados por las circunstancias económicas. ¿Cómo ha digerido esta difícil etapa?**

El desarrollo del trabajo en estos tres años ha ido en paralelo a la situación adversa de mercado. La base ha sido consolidar la red de distribución y los nuevos productos que nuestras marcas han introducido con unos niveles de aceptación

muy altos. Nos hemos centrado en reforzar cada marca por separado, pero haciendo ver que Agco está detrás de todas ellas, dándoles el soporte y la inversión necesaria para ponerlas en el nivel de mercado que les corresponde. Ciertamente, la economía en general no está en su mejor momento, pero hemos conseguido dar un punto de inflexión a la tendencia que teníamos en la cuota de mercado con nuestros productos. Ya el año pasado conseguimos un cambio y un crecimiento importante. Este año seguimos por la misma senda y al cierre de septiembre registramos la mejor cuota acumulada de los últimos seis-siete años, en las tres marcas del grupo. Sabemos que, en volumen, las cifras son menores este año que hace seis años, pero por lo menos se ve el trabajo que estamos haciendo.

**Dejando aparte el área de recolección, ¿cuál de las tres marcas está teniendo mejor comportamiento?**

Tanto Massey Ferguson como Fendt están experimentando un crecimiento claro dentro de Agco, tanto en producto como en resultados. A Valtra le está costando más. Además de los cambios en producto, estamos llevando a cabo un proceso

de fortalecimiento de la propia red, que está haciendo que vaya un poco por detrás de las otras marcas.

**Hasta hace unos años, dentro de la gama de equipos de recolección, Massey Ferguson tenía su propia línea de productos. Ahora Agco ha decidido, tras la compra del 100% de Laverda, apostar por vender recolección con una sola marca. ¿A qué se debe esto? ¿Es que la marca Fendt tiene un contenido premium distinto a Massey Ferguson o solo quieren darle un enfoque distinto a esos productos?**

En 2007, con la adquisición del 50% de Laverda, la central en Madrid decidió que todo el producto procedente de Laverda se orientaría a la marca Fendt en las siguientes inversiones y desarrollos. Fue el punto de inflexión. El mercado no da para tener varias marcas y más cuando comparten una misma red. El propio desarrollo nos ha llevado a que Fendt se quede como marca dominante en el mercado. Con las incorporaciones de tecnología y con las inversiones que se están realizando en el mercado, es lógico el desarrollo que hemos tenido. Las últimas máquinas lanzadas al mercado son en torno al conductor Fendt.

**Massey Ferguson, desde siempre en España, ha tenido una imagen de producto de nivel medio. Con las últimas innovaciones ha promocionado un producto de nivel mayor. Sin embargo, parece que ha descuidado un poco el tractor medio-bajo. ¿Considera necesario replantear a la casa madre la inclusión en el 'menú' de algún producto de menor coste unitario para defenderse de otras marcas competidoras en el mercado?**

Es cierto que las grandes inversiones y desarrollos de Agco se han orientado en los últimos años especialmente a ofrecer alta tecnología, potencia, rendimiento, grado de profesionalidad... pero también es cierto que, en paralelo, aunque en un segundo plano, Agco ha desarrollado y sigue desarrollando un proyecto de cara a esa gama de producto medio-medio y medio-bajo. Es algo que está llegando. Aparte de ofrecer un coste unitario inferior, estamos ofreciendo un menor contenido de tecnología.

**Hace poco han renovado acuerdos como la *joint venture* en India. También tienen fábricas muy bien posicionadas en Brasil. ¿Han pensado en adoptar algún producto**



## Massey Ferguson de India o de Brasil para ese tipo de demanda?

A día de hoy no.

## Hace unos días inauguraron la nueva fábrica de Fendt. ¿Qué esperan conseguir con esas nuevas instalaciones en Marktoberdorf? ¿Dar un producto a un precio más competitivo, tener mejor disponibilidad de producto...?

En Europa occidental el mercado está bastante maduro, pero Europa central y del Este son dos mercados en desarrollo, donde hay una elevada demanda de media y alta potencia con bastante tecnología. En algunos momentos nos hemos visto con verdaderos problemas para poder suministrar esa demanda y las previsiones que hay señalan que esa tendencia va a continuar para Fendt. También para el resto de marcas del Grupo pero especialmente para Fendt. Además tenemos otros continentes por desarrollar. La fábrica necesitaba capacidad, se nos había quedado pequeña. En el año 2000 se fabricaban 10 000 tractores y ahora estamos hablando de hasta 20 000 tractores.

## Challenger es otra de las marcas que tiene el Grupo, aunque en España no se ve. ¿Tienen alguna estrategia de posicionamiento?

La decisión de no traer la marca Challenger en los últimos años al mercado español se debió a que no había gran demanda de tractores de oruga, ni de equipos de pulverización autopropulsados de alto rendimiento. El mercado de España no estaba en posición de invertir y alcanzar los niveles de inversión necesarios para ese tipo de producto. Lo cierto es que



**“Hasta septiembre registramos la mejor cuota acumulada de los últimos años en las tres marcas del grupo”**

estamos trabajando en estos momentos para incorporarlo a nuestra gama de producto a corto-medio plazo.

## En estos días el Gobierno de España está negociando la nueva PAC. Hay, en principio, un buen acuerdo entre Italia, Francia y España para luchar conjuntamente por conseguir mejores condiciones respecto a las actuales. ¿Qué espera una empresa como Agco de esta nueva PAC en el 2013?

Principalmente que siga existiendo. Todos consideramos que debe continuar porque si

no sería un caos. Es un soporte muy importante que esperamos sepan redistribuir adecuadamente para garantizar que el tejido productivo español siga existiendo, pueda ser rentable y permita que España no se convierta en un desierto que nos haga totalmente dependientes del exterior.

## En la entrevista que publicamos en el número anterior con Isabel García Tejerina, Secretaria General de Agricultura, comentó que el Plan PIVE podía ser un empujón al Renove. ¿Usted cree que

## le hace falta al sector un plan PIVE?

El sector agrícola necesita un ajuste, una reestructuración para hacerse sostenible en sí mismo. La agricultura debe ser un estilo de vida y, al mismo tiempo, una forma de ganarse la vida. Se tiene que crear una profesionalización auténtica del sector. El renovar el parque, dependiendo de cómo se plantee, podría llevar a que perdurasen usos tradicionales no productivos. Quizá por el planteamiento y la necesidad del mantenimiento rural, es importante tener un plan PIVE disponible, pero de cara a poder producir competitivamente y competir con nuestros vecinos de la Unión Europea y de otros continentes, lo que necesitamos es profesionalizar el sector y producir rentablemente o estaremos condenados a desaparecer por no ser competitivos.

Por ejemplo, el precio de mercado de la leche en este país no es rentable debido a que hay otros países de la UE que, por una razón u otra, son más competitivos. Es cierto que puede ser un manejo comercial o una manipulación de los go-

biernos al apoyar o no, indirectamente, a los productores. Lo cierto es que o producimos de una manera competitiva, con o sin apoyo de los gobernantes, o al final el tejido productivo cierra y desaparece. Este año ha habido cosechas más bajas, no solo en España, también a nivel europeo y mundial. Esto ha supuesto que se disparen mucho algunos precios, hasta el punto que incluso la producción más reducida se ha visto compensada en las regiones por el aumento de precio. Pero, si no tuviésemos producción, ¿de dónde estaríamos sacando fondos para alimentar a los habitantes de este país?

**Es un tema ya muy antiguo el dignificar la palabra agricultor. Bajo este punto, ¿cree que ha sido un error transferir todo el tema de la agricultura a las autonomías?**

Creo que si se quiere desarrollar el tejido productivo agrícola español se tiene que hacer con una vista superior central y luego, transferir responsabilidades a cada una de las comunidades, que son los que están al pie de las necesidades de los distintos agricultores de cada región. Pero siempre con unas líneas generales que tengan en cuenta que la redistribución efectivamente llega donde corresponde. Creo que hay una mala interpretación de la redistribución de las tareas. Las autonomías deben gestionar pero bajo unas directrices centrales. Deben seguir unas directrices y tener unas obligaciones.

**La cifra de mercado de este año va a ser aproximadamente entre 8 500 y 9 000 tractores. Esto supone un castigo importante para las redes, ya que implica una reconversión de la redistribución. En muchos casos ya se ha hecho. ¿Cómo están pensando ade-**

**cuar a sus redes a la situación de mercado que, en el mejor de los casos, según las previsiones, no será superior a los 12 000 tractores?**

El sector de la maquinaria está sujeto a ciclos y los distribuidores lo saben. Si el distribuidor, en los años buenos, ha ido preparando su parque de clientes y de maquinaria, atendiendo a sus clientes dentro de unas estructuras dimensionadas adecuadamente, incluso en años complicados como este, puede mantener un nivel aceptable de funcionamiento, evidentemente, esperando a que el ciclo cambie de tendencia.

En los últimos seis años ha habido un reajuste de redes de una manera natural. Creo que las dimensiones de las redes actuales están más o menos

En proporción, la reducción de mercado está afectando especialmente a las menores potencias mientras que los segmentos de potencia altos están creciendo año a año. Podría parecer una paradoja pero es razonable. El que se queda en el sector agrícola se vuelve más profesional. Sabe que tiene que desarrollar el trabajo en más tierras, dedicarle más horas, necesita una maquinaria más tecnificada.

**Cada vez se venden máquinas con un contenido tecnológico más importante. ¿Está el usuario sacando partido a esa tecnología?**

Hace 12 años se le sacaba muy poco partido a la tecnología porque se carecía de esa mentalidad, no era algo que se hu-



ajustadas, aunque todavía puede quedar algún ajuste dependiendo de la marca. Creo que la red está preparada para vivir estos periodos de menos ventas.

**Hablamos de un mercado de 8 500-9 000 tractores frente al de hace seis años de 17 000 unidades. ¿La potencia vendida en el mercado también ha disminuido proporcionalmente?**

biese aprendido de atrás. En los últimos diez años, el agricultor ha cambiado. Se ha incorporado mucha juventud en el sector agrícola. Esta situación de crisis económica general está haciendo que muchos jóvenes se queden o vuelvan al campo. Son jóvenes preparados que ansían tener tecnología para sacar más rendimiento y hacer más labores de forma más rápida dentro de una misma jornada



de trabajo. Este concepto de rendimiento y desarrollo convive con la propia crisis. La nueva generación de agricultores es muy abierta.

**Y la red ¿se está formando realmente para mantener estas máquinas?**

Hablando de este tema, es un orgullo trabajar en esta empresa. Llevamos unos doce años invirtiendo en formación para los distribuidores, con el fin de que pierdan el miedo a la tecnología, la entiendan y comprendan sus virtudes para poder dar el servicio que necesita el cliente. Creo que somos la compañía puntera en ese sentido, ofreciendo capacidad y disposición de tecnología a cualquier agricultor. Sabemos que vamos por delante de otras marcas que han tardado mucho en darse cuenta que la tecnología era una necesidad.

**Sobre una base 100 ¿qué supone para la facturación de Agco Iberia el capítulo de recambios?**

**“El sector agrícola necesita un ajuste, una reestructuración para hacerse sostenible en sí mismo”**

Un 25% aproximadamente.

**¿Tienen ese porcentaje pese al elevado parque antiguo de Massey Ferguson?**

Fuera del parque creado en el periodo de Massey Ferguson Iberia y Agco Iberia, ya no hay tanto parque antiguo. En este periodo hemos sembrado un parque al que atendemos y damos un servicio profesional a la altura de nuestros productos.

**Y en la ‘tarta’ de lo que es recolección, ¿qué supone su aportación al pastel del conjunto, teniendo en cuenta que el mercado de cosechadoras es algo superior a 300 unidades y el de empacadoras gigantes de entre 200 y 250 máquinas?**

No es un mercado demasiado voluminoso. En el mercado de las cosechadoras hemos llegado más tarde que nuestros competidores, pero tenemos un crecimiento en los últimos tres años muy bueno, muy positivo y con perspectivas de ser marca de peso en el mercado. Es un producto clave para nuestros distribuidores. Para nosotros es muy importante contar con él porque, con el perfil de desarrollo tecnológico y de rendimiento que tenemos dentro de la compañía, pensamos que el producto que hemos desarrollado está especialmente pensado para clientes del arco mediterráneo, con necesidades bastante específicas y diferenciadas respecto a otros países europeos y donde el rendimiento de las máquinas es muy superior a las expectativas que inicialmente se pueden

tener. Tenemos muy claro que es un sector en el que estamos creciendo y en el que vamos a crecer más. Nuestra perspectiva actual es estar en un 15% de cuota de mercado en dos-tres años y, probablemente, alcanzar el 20% de cuota de mercado en 5 años.

**‘Dicen’ que el planteamiento de venta de las máquinas de cosechar es más el de una operación financiera que el de una máquina. Ustedes cuentan con AGCO Finance, ¿cómo están digiriendo esa ‘fabada pesada de digestión’ que significa una máquina de cosechar?**

Las máquinas de cosechar, como los tractores altamente avanzados en tecnología y de alta potencia, tienen un valor económico muy alto. Es evidente que tener Agco Finance con nosotros nos permite, y nos da una herramienta clave, para mantener los niveles de ventas importantes que tenemos. La situación económica es complicada, los clientes están endeudados... Evidentemente hay unos controles de riesgos muy altos.

**De cada operación que presentan para Agco Finance, ¿cuántas se aprueban?**

Ahora mismo ese ratio no lo tenemos computado como tal. Tenemos computado el índice de penetración sobre el total de las ventas: cuántas se realizan a través de Agco Finance. Estamos en torno al 70%, lo cual indica que tiene un peso muy importante.

La agricultura es el sector productivo más seguro, fiable y con más futuro. Las entidades financieras, si tienen los límites que tienen, ¿en qué sector van a confiar más que en el nuestro?

**Sin embargo, ahora mismo, para dar ciertos créditos del campo ya no quieren las fincas como parte del respaldo...**

Lógicamente. Ya no se piensa en propiedades sino en capacidad de pago. Hay una cosa importante: los niveles de precio garantizados ya en esta campaña y que seguramente se mantendrán en los próximos dos años. Pueden ajustarse pero se van a mantener altos, independientemente de que las cosechas sean mejores o peores. La salida de reservas de todos los países hace que, incluso aunque hubiese buenas cosechas, hay que reponerlas, por lo que los niveles de precios se van a mantener. Eso quiere decir que a corto y medio plazo (dos años vista) las entidades financieras van a poder seguir apostando con cierta seguridad por el sector agrícola.

**¿Cuál calcula que puede ser el nivel de mercado para el 2013?**

Nos vamos a quedar en una cifra entorno a los 9 500 - 10 000 tractores. El efecto positivo que

más se va a notar, si continúa la providencia con una humedad normal, nos permitirá movernos entorno a esa cifra. A poco que mejore la situación que rodea al sector, podría crecer más.

**¿Existe algún signo que haga prever una reacción en el mercado?**

Estamos viendo que hay agricultores con ingresos altos. Es un buen año y hay alegría porque está lloviendo y se están preparando las cosechas de manera normal. Eso da oxígeno y es un mensaje de tranquilidad al agricultor.

**“El compromiso de Agco Iberia es contribuir al desarrollo profesional del sector agrícola español”**

**¿Cree que los agricultores van a apostar por quedarse a vivir en el campo?**

Va a haber más gente que se mueva en el campo porque van a darse cuenta de que es un trabajo digno, pero para profesionalizarse, su ritmo de trabajo tiene que ser similar al de la ciudad. Hay que huir de los tiempos que se podía trabajar tres meses al año y con eso valía. Los tiempos han cambiado. La crisis es un periodo de cambio.

**La gente está volviendo al campo y empieza a mirar sus tierras como una empresa que merece la pena. Hay gente preparada. ¿Esto puede ser un episodio pasajero o se puede convertir en una actividad lucrativa importante?**

Tiene que ser una forma digna de ganarse la vida dentro de un entorno muy deseado hoy. La calidad de vida se debe valorar. Más que el lucro (palabra que parece que va ligada a hacerse millonario), es más una forma de ganarse la vida. Pero además de la voluntad de las personas para volverse al

campo, se tienen que producir cambios dentro de las reglamentaciones y de las leyes de este país, de cara a que la compartimentación de los campos que hay por las herencias de padres a hijos, nietos... Hay mucho campo por explotar para producir alimentos. Llevamos muchos años hablando de que el mundo necesita alimentos y de que no tenemos capacidad productiva. En España tenemos todavía mucha capacidad productiva abandonada. En muchos casos porque se ha considerado que no era lo suficientemente rentable, en otros porque la propia dimensión del agricultor tradicional ya no le permitía seguir en esa actividad, ni a él ni a sus hijos. En muchos casos son terrenos que se han quedado baldíos. Son un elemento importante por desarrollar en el futuro de este país. ■

