

RICCARDO ANGELINI, *Director General de New Holland en España*
RAMÓN MAYA, *Director de Marketing*
JAVIER LODARES, *Director Comercial*

“Este año se invertirá la tendencia en el mercado de tractores”

Tras un año calificado como “histórico” para la marca en España, New Holland afronta 2013 con la ilusión de un cambio de tendencia en las ventas de tractores. Los principales directivos de la filial analizan los escenarios actuales y futuros, en el que, a su juicio, los concesionarios jugarán un papel determinante.



JULIÁN MENDIETA
MADRID

¿Cómo ha sido el año 2012 para New Holland en España?

(Riccardo Angelini) Realmente bueno, yo diría que histórico, porque a nivel de resultados de recuperación de cuota de mercado y de enfoque, en recolección y maquinaria, ha sido positivo, porque hemos vuelto a ganar el liderazgo en cosechadoras, hemos reforzado nuestro liderazgo en empacadoras y vendimiadoras y, además, en picadoras de forraje estamos recuperando mucho terreno. Todo lo que respecta a recolección es nuestro enfoque principal y hemos obtenido resultados francamente

excepcionales, recuperado cuota de mercado en tractores. Estamos muy satisfechos de los resultados de 2012.

Hemos efectuado un trabajo de gran calidad y toda la oferta de producto tiene tecnología superior. Igualmente hemos hecho un trabajo de calidad con la Red de Concesionarios. Hemos trabajado mucho para desarrollar el negocio de los concesionarios, más que trabajar en descuentos. Esto resume el resultado histórico del 2012, donde hemos dado un cambio importante a nivel de desarrollo de negocio, de percepción de la marca, con un trabajo cualitativo importante. Lo positivo de todo esto es que las ideas pueden ser buenas, pero no siempre dan un resul-

tado de ventas inmediato, y en este caso el resultado de ventas ha sido positivo.

Año histórico para la marca en Europa, donde hemos conseguido resultados excepcionales, con la mejor cuota de mercado en 15 años, con un 17,3%, y una recuperación fuerte en el mercado de maquinaria. En general, un resultado muy positivo, pero con un peso específico de España que cada vez es más bajo. Esto es un problema que debemos atacar con mucha determinación.

Me apena ver la importancia que tiene la producción agrícola española en Europa y la falta de peso que tiene el sector para la toma de decisiones en un contexto más amplio, político o

estratégico. Hay un riesgo real de que España se quede fuera de los planes estratégicos de la marca a nivel global, o por debajo de países que están invirtiendo más en maquinaria, como el este de Europa, Polonia, etc.

Un país más pequeño, Portugal -también es cierto que gracias a incentivos- ha alcanzado una cifra de 5 000 tractores, mientras que en España no hemos llegado a los 8 700. ¿Cuál es el revulsivo de que un mercado como el portugués, tenga esas cifras y aquí haya esa atonía?

(R.A.) Hay un aspecto fácil e inmediato, que son las ayudas al sector agrícola en Portugal. Para mí sería es una solución a corto plazo para España, porque hay que cambiar la imagen del sector, con mayor profesionalidad, como se ha hecho antes en otros países. La importancia de los 'lobbies' del sector agrícola como en Francia, la profesionalidad de los agricultores en países como la propia Francia, Alemania o Polonia, es algo que aquí no se ha efectuado. En España la idea de la agricultura es pobre, antigua y no se transmite una imagen correcta de lo que realmente es; un sector en crecimiento, con gran potencial. Muchos jóvenes se están acercando y tendremos que estimular más; trabajando la rentabilidad y un retorno económico importante en este momento para quien hace bien su trabajo.

(Ramón Maya) La atonía de España está relacionada con la

atonía general, la falta de ilusión de todos. Portugal tiene un problema económico bastante grave, pero respecto a la agricultura es diferente, están mucho más mentalizados en que su trabajo es importante. También es cierto que es otro tipo de agricultura, el gobierno portugués ha puesto todo el dinero que ha dado Europa desde ya, respecto a compra y subvenciones. El mercado portugués ha entendido que es necesario invertir y utilizar los fondos europeos para ello y el español no. Siendo un año buenísimo respecto a la agronomía, rendimientos y precios, han preferido guardarse el beneficio para futuras inversiones. Creo que de aquí viene un poco la atonía del mercado.

Javier, como responsable de ventas, tiene con la red un contacto continuo y con los clientes. ¿Qué impresión percibe del momento actual?

(Javier Lodaes) Hace unas semanas, en Tecnovid, donde estuvimos presentes como marca con todos los productos, tuvimos la oportunidad de estar en contacto con varios clientes y empresas del sector, principalmente dedicadas a la olivicultura. Hay grandes empresas que están invirtiendo en el olivar y ellos lo ven; viniendo de una situación complicada, sin las grandes cifras de hace varios años, pero transmitiéndonos la idea de que "aquí hay futuro". Tenemos que ser capaces de transmitir esa profesionalización, de dar un paso adelante.

Nos exigen como marca que les demos servicio, calidad, atención, que no solo nos ajustemos a la condición de fabricantes de maquinaria. Tenemos que ser ese soporte técnico que les permita invertir en el negocio y entender que esto da rentabilidad. Estas empresas nos comentaban que ellos quieren seguir invirtiendo, en el sector y que están obteniendo resultados. Esto sucede porque lo ven desde el punto de vista empresarial, no como un agricultor único que quiere vender su producto en su sector, sino que están intentando llegar desde su labor en la producción hasta la distribución. Es decir, están integrando la venta al cliente final. Es importante que el agricultor se dé cuenta que en la maquinaria tiene una herramienta de trabajo, una herramienta profesional, y si fueran más asociativos, tendrían rendimientos mucho mejores a través de esta profesionalización.

Ramón, usted es un profesional del área de marketing y observa las cosas bajo un aspecto distinto al de las ventas puras. ¿No cree que hace falta llevar un mensaje distinto de lo que es la agricultura y el agricultor a la sociedad? ¿En qué estamos fallando?

Es claro que hace falta un mensaje distinto al de la imagen romántica de la agricultura para saber que, hoy por hoy, la agricultura y todo lo que hay alrededor de ella supone una





parte muy importante del tejido económico de este país. ¿Qué podemos hacer? Creo que el primer mensaje que debemos transmitir es que debemos unirnos, asociarnos y ser más cooperativistas actuando como empresa. Y, una vez unidos, tenemos la obligación ética, moral y empresarial de transmitir esta imagen e importancia del sector a través de las instituciones, y en este caso, el Ministerio de Agricultura. Somos el pilar más importante de la economía, puesto que es el sector que da de comer. Los informes que hay del crecimiento exponencial de la población mundial son demoledores, serán necesarios más alimentos, profesionalidad, maquinaria; cambiar ciertas cosas.

¿No creen que el hecho de haber transferido las competencias en Agricultura a las distintas autonomías retarda el esfuerzo, en lugar de buscar un eje común para todos?

(R.M.) Esto va unido a uno de mis comentarios respecto a la necesidad de asociarse para salir de esta situación, cooperar en un sentido único en lugar de hacerlo al revés. Para mí es un error diseminar todos los recursos, porque al final dejas en la mano de alguien el poder utilizar esos fondos en determinadas direcciones. La agricultura de-

“En 2012 hemos obtenido unos resultados excepcionales en recolección y hemos recuperado cuota de mercado en tractores”

bería dirigirse con un único fin, sentido y equipo, y desde el Ministerio de Agricultura, que para eso está.

(J.L.) En línea con esto, hoy es difícil saber y seguir las subvenciones que hay por comunidades autónomas. Cada una las lanza con los periodos que quiere, sobre el producto que elige y con unos aportes irrisorios, por lo cual es muy difícil estar al tanto de saber todo lo que pasa, para presentar

casos resulta imposible por los plazos marcados. El agricultor no está al día de las subvenciones de cada comunidad autónoma. Las administraciones agrícolas tampoco dan a basto para llegar con inmediatez al agricultor y hace falta claridad, mayores plazos y querer otorgarlas realmente. Si tuviéramos una única dirección todos sabríamos a qué atenernos y tener un marco de actuación más concreto.



una subvención, tener derecho a cobrarla, y cobrarla, porque a veces es lo más complicado. A veces las aprueban y el dinero llega tarde, mal o nunca, o se gasta en otras cosas, o no llega al agricultor directamente. Muchos agricultores no saben a qué tienen derecho o qué podrían aprovechar, porque las subvenciones se publican de repente y por un periodo corto. En un mes tiene que estar todo presentado; desde que te enteras, llega la información y decides pedirla, en muchos

Apelan a la necesidad de unirse con fines comunes a todos y New Holland es la única marca del sector que tiene una asociación de concesionarios. ¿Qué reporta esta asociación en la comunicación con la marca, y a través de la marca con el cliente final?

(R.A.) El rol de la asociación de concesionarios en estos últimos dos años ha sido muy importante para nosotros, porque nos ha permitido una mayor unión dentro de la marca. La comunicación es más clara,

directa y en dos vías. También queremos transmitir la profesionalización, siendo nosotros los primeros. Los concesionarios están ahora en una situación de estrés y preocupación por la importante bajada de mercado y su repercusión en la rentabilidad. El servicio posventa, que parecía no sufrir nunca, también ha tenido un importante bajón, como en Andalucía. Pero esta tensión está teniendo aspectos positivos porque al menos ven que hay un proyecto, trabajo y objetivo común dentro de New Holland. Todo esto lo hemos podido canalizar a través de la asociación muy bien, permitiendo explicar algunas decisiones que han llevado a perder algún concesionario y potenciar otros. El camino está muy bien marcado, y en lugar de crear pánico se ha transmitido un mensaje positivo. Los clientes perciben solidez, ilusión en lugar de incertidumbre. Dentro de la red algunos concesionarios han pasado de tener una actitud apática a tenerla proactiva, con ganas de invertir y apostar nuevamente en el sector. Esto ha sido posible gracias a la asociación, trabajando juntos y comunicar el mismo mensaje.

¿Ayuda el hecho de que esté al frente de la asociación



De izquierda a derecha, Javier Lodaes, Riccardo Angelini y Ramón Maya.

una persona que conoce bien el grupo desde dentro?

(R.A.) Sin duda. Juan Carlos Muñoz es la persona adecuada para transmitir el mensaje de la marca a los concesionarios, porque conoce las dos partes. Sabe transmitir a los concesionarios que al frente hay una multinacional poderosa en la que algunas cosas no se discuten, como una inversión tecnológica. No se puede invertir en tener los productos más innovadores y entrar en política de precios, sería un contrasentido. Yo estoy muy satisfecho con los resultados que estamos obteniendo.

Su grupo tiene una muy amplia gama de producto: cosechadoras de cereal, cosechadoras de azúcar, vendimiadoras, que también se emplean para el cultivo del café, etc. ¿Su cliente es conocedor del potencial que tiene la marca detrás, en ingeniería, posiciones, mercados...?

(R.M.) No solo somos el grupo con el catálogo más amplio, sino con mayor número de productos de alta tecnología. Al contrario de otros competidores que parece que desinvierten en tecnología, nosotros cada vez invertimos más en ella. En el momento más delicado de la crisis, el pasado 2012, donde



todas nuestras cosechadoras llevaban motores Tier 4, el resultado del año ha sido excepcional e histórico. Esto quiere decir que el producto tiene mucha tecnología, más que ningún producto industrial, pero también tiene una ventaja, que es una tremenda facilidad de uso. Aparte de esto, una de nuestras inquietudes es la formación de empleados y usuarios para una óptima utilización de los productos, sobre todo los más grandes, para que saquen el mayor rendimiento de la maquinaria que están adquiriendo.

(R.A.) Yo particularmente no estoy satisfecho del conocimiento por parte de los clientes sobre la potencia del grupo que hay detrás, porque a veces no se llega a transmitir todo este abanico de tecnología y de producto que tenemos. En España estamos trabajando mucho en nuestra red de vendedores para que tengan esos conceptos muy claros y generar el orgullo de ser parte de este grupo y esta marca. Creo que, particularmente, tengo que trabajar en este sentido, no tenemos una imagen en el mercado que corresponda a la potencia tecnológica y de conocimiento del sector como realmente tenemos.

(J.L.) Trabajamos para demostrar a la red y a los clientes nuestra potencia como marca. Tenemos varios programas de fidelización dirigidos al cliente, como el Vine Master, que abren una línea de comunicación directa y permite ofrecer con-

diciones especiales. Estamos trabajando en ofrecer productos que se asocien a nuestra oferta financiera, de servicio, atención al cliente, y que éste no necesite pensar en dónde dirigirse cuando tiene un problema, sino que sepa que New Holland tiene todas las respuestas. Queremos que el concesionario se convierta en el asesor técnico de confianza, donde el cliente nos pueda encontrar. Creo que Tecnovid fue el mejor ejemplo de esta política, trabajar con la única marca que le puede ofrecer todos los productos que puede necesitar durante todo el año.

Han apostado fuerte por la Serie T5 con una relación precio-equipamiento estupendo, como hemos comprobado como jurados del Tractor of the Year. ¿Cómo puede ayudar este producto en España a las ventas?

(R.M.) El segmento que ocupa el T5 es uno de los más importantes de España, y por lo tanto ayudará y mucho. Estamos convencidos de que el tractor es muy equilibrado en cuanto a prestaciones y precio. Tenemos puestas muchas esperanzas y expectativas, porque es el producto con mayor abanico de usos y de posibilidades para



este país. Estamos empezando a venderlo, con buenos resultados, y creemos que va a aportar resultados y esa ilusión que nos hace falta a todos. Es un producto muy dirigido para Europa pero encaja especialmente bien en nuestro mercado.

¿Cómo justifican que, mientras el mercado de tractores está realmente estancado, el de equipos de recolección tenga una dinámica tan distinta?

(R.A.) Va en relación al perfil de cliente, mucho más profesionalizado y consciente de la necesidad de la mecanización para obtener rendimientos que ofrecen rentabilidad a las explotaciones. Es un cliente profesional que va más allá de la producción cortoplacista de un año y tiene

un negocio planteado a largo plazo, con inversiones más distribuidas a lo largo de los años y esto se refleja en el funcionamiento del mercado. Deberíamos apoyarnos más en este tipo de clientes para transmitir este mensaje de mecanización, de profesionalización de la agricultura. No creo que sea otra la explicación, salvo que además el precio de este tipo de productos está muy bien a todos los niveles, y no hablamos solo del cereal. La planificación del negocio y renovación periódica de la maquinaria para seguir manteniendo las rentabilidades son claves. Es la manera de trabajar que pretendemos transmitir a todos los agricultores.

¿Aprecia el cliente el esfuerzo realizado por la marca en tractores compactos, como es el caso de los viñeros, y el esfuerzo que supone que añaden comodidad, versatilidad y capacidad en un tamaño tan reducido?

(J.L.) Es una cuestión de necesidad, porque muchas ocasiones el agricultor necesita trabajar con la máquina en zonas de acceso limitado. También estamos percibiendo que se está abandonando el tractor muy especializado, como el viñero propiamente dicho, porque la gente está abandonando ese cultivo tan intensivo hacia un cultivo extensivo. En el olivar



se está pasando de un súper-intensivo a un medio-intensivo; en la vid se están abandonando marcos de plantación de 2.5 m y se está orientando a marcos de plantación de 2.8-3 m, salvando las plantaciones en invernadero, donde si se trabaja con tractores muy especiales. El agricultor busca la mayor calidad y flexibilidad del tractor en el mayor espacio posible. Se tienen que restringir a un tamaño pequeño, pero nos exigen que sea un tractor cómodo, con aire acondicionado, filtros muy especiales... aunque entienden y acepten ciertos requisitos respecto al espacio del que dispone la máquina y en el que se tiene que desenvolver.

“Nuestra mayor preocupación es garantizar rentabilidad a los concesionarios”

Hace un tiempo, cedieron en exclusiva la comercialización de las picadoras de forraje, por un lado, y los tractores para espacios verdes, por otro. ¿Puede plantearse en el futuro que una parte más de la gama tenga un enfoque de distribución similar?

(R.A.) En este momento no tenemos este tipo de posibilidades porque nuestra mayor preocupación es garantizar rentabilidad a los concesionarios, y con una situación tan difícil es fundamental. No podemos fragmentar más la oferta, puesto que corremos el riesgo de no tener concesionarios rentables que garanticen una facturación y negocio suficiente, si bien es verdad que lo que se hizo en el pasado tuvo unas motivaciones claras y específicas por la dificultad de llegar a un cliente tan

especializado-municipalidades, campos de golf y forraje.

Hay un acuerdo con Semeato en Hispanoamérica, se está comenzando a trabajar en Europa y es uno de los próximos puntos a discutir. Hay que ver si ese tipo de productos se van a comercializar a través de la red de concesionarios o buscar un distribuidor especializado. En principio, pensamos que es factible integrarlo en la distribución que tenemos actualmente, aunque se vende en zonas muy concretas.

¿Qué porcentaje de las operaciones que realizan utilizan el soporte financiero de CNH Capital?

(R.A.) Unos 2/3 de nuestra venta se financia, y por encima del 80% de lo que se presenta se aprueba. Hemos creado durante este año una 'joint venture' entre CNH Capital y BNP que nos está dando muy buenos resultados porque tenemos un nivel de información y conocimiento del negocio muchísimo más amplio y profundo. Antes, nuestro interlocutor era un banco externo, y ahora el negocio lo llevamos desde dentro con el apoyo de un banco. Esto nos permite hacer muchas más operaciones. Actualmente, si se financia se vende, y si no se financia, no se vende. El ejemplo de Tecnovid es clave en este aspecto. Hay mucha gente a la que le gustaría invertir pero que no tiene liquidez suficiente para soportar este tipo de inversiones, que en maquinaria de

recolección es de una cuantía importante. Creo que nos va a dar muchas alegrías en los próximos años porque hemos recortado un escalón que teníamos con la competencia, y los planes de desarrollo que tenemos son muy ambiciosos: desarrollar productos más adecuados a los clientes y dar servicio financiero más adecuado a las necesidades.

(J.L.) Hemos invertido en productos, financiación, formación, pero lo más importante es que hemos invertido en el equipo humano y en el trabajo que estamos desarrollando. La profesionalización también pa-



sa por nosotros y mejorar ese trabajo hacia el concesionario. Nosotros queremos trabajar en común con el concesionario para conseguir la satisfacción del cliente final.

En los últimos años se viene insistiendo en reducción de consumos, sistemas de urea (AdBlue), etc. ¿Se está entendiendo por parte del mercado el esfuerzo que ha supuesto crear motores más potentes, con menor consumo y emisiones?

(R.M.) Tenemos aún que trabajar en ello durante este año, pero en definitiva sí lo está entendiendo el mercado. Vistos los resultados del pasado año se avala esta inversión



en tecnología. Tomamos una determinación como empresa de trabajar de cara a la normativa Tier 4, hicimos un esfuerzo enorme en transmitir a los clientes y la red de concesionarios lo que esto significa, y creo que la gente empieza a entender que son motores que consumen menos, rinden más, son más eficientes y que al final reducen los costos operativos de la empresa. En enero de 2014 empezaremos con la nueva normativa, y estamos preparados para el siguiente salto; no hay que cambiar nada, y nos da una ventaja competitiva en los próximos años.

2013 ha empezado con mal pie en cuanto a ventas de tractores. ¿Piensan que si la climatología ayuda y hay una buena primavera, pueden repuntar las ventas y que sea un año mejor que el 2012?

(R.A.) Estoy convencido de que va a ser así. Vamos a sufrir estos primeros meses de 2013, pero pensamos que va a ser un año en el que se va a invertir la tendencia en el mercado de tractores. Hay necesidad de maquinaria, hay buenos precios, parece que la climatología está acompañando de momento; muchos factores que hacen que veamos este año con un relativo optimismo. Creemos que las ventas van a ser superiores a las de 2012.

El mensaje que queremos transmitir es que todos tene-

“Muchos factores hacen que veamos este año con un relativo optimismo. Creemos que las ventas año van a ser superiores a las de 2012”

mos que reflexionar sobre lo que supone el negocio agrícola, marcas, red de distribución e instituciones. Realmente tenemos que decidir si este es nuestro mundo, nuestra vida, nuestro negocio, o no. Y si es así, hay que invertir, profesionalizarse y trabajar de manera más seria, a todos los niveles. Particularmente el panorama que veo es muy positivo, porque en Fiat Industrial la importancia y relevancia del sector agrícola actualmente tiene un

interesante para nosotros. Para mí también hay que trabajar desde las instituciones, no solo tener un presupuesto y repartirlo, sino un trabajo mucho más profundo. Esta tensión positiva que estamos generando dentro de nuestra red, también deberíamos trasladarla a nivel social en el terreno de la agricultura y el agricultor.

Pensamos que el futuro no es solo bueno, sino espectacular, y tenemos que tener la paciencia hasta llegar ahí.



protagonismo como nunca ha tenido en la historia. Nuestra marca y el grupo están invirtiendo y ya hemos hecho esta reflexión, ahora los demás tienen que reflexionar si quieren ser parte de este proyecto. Algunos han dicho que no y otros que sí y quieren ser todavía más. Hay muchos clientes que están efectuando esta reflexión sobre su negocio y las inversiones necesarias, y los que continúan van a ser agricultores más profesionales e

(J.L.) Todas las tierras se explotan, no queda ninguna sin labrar, y eso significa que hay negocio, trabajo, y sigue siendo un eje de cohesión social y hay espacio para crecer. Tenemos que estar orgullosos de ser agricultores y del porcentaje importante que supone para la industria de nuestro país. España es un exportador muy fuerte en el negocio agrícola y debemos creérnoslo, hay que pasar del término agricultor al de empresario agrícola. ■