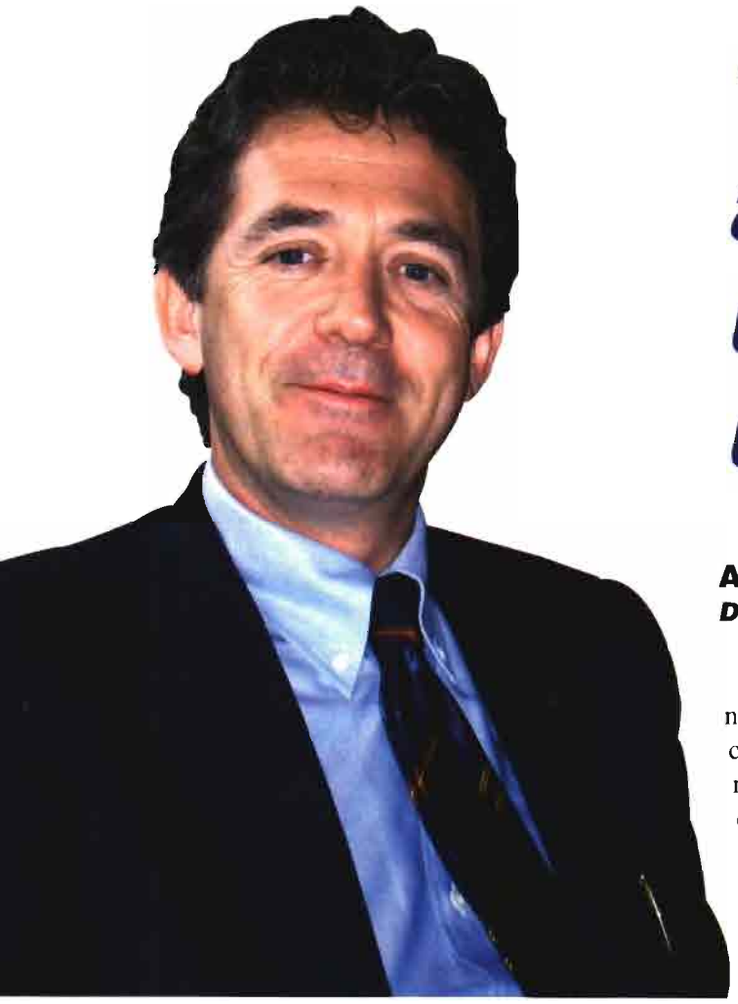
LAVERDA un valor al alza



"En los próximos años Laverda dará mucho que hablar"

ALDO DIAN,
DIRECTOR GENERAL DE LAVERDA

Si hay algo que se contagia es el entusiasmo y es este factor el que impera hoy en día en Laverda. No cabe duda de que no es un terreno fácil el desarrollar de nuevo una marca gloriosa y prestigiada, que durante un periodo de casi una década ha estado inmersa dentro de otro grupo industrial.

Han sido muchos los factores que han influido en este dinamismo y es uno de ellos el reto que supuso para el Grupo ARGO, en este caso para Aldo Dian, su Director General, el impulsar un proyecto empresarial, industrial y comercial de esta envergadura, muy ligado en toda su trayectoria profesional a la familia Morra y con un bagaje de experiencia desarrollado en distintos y diferentes mercados relacionados con los equipos post-cosecha.

Por otro lado, Angelo Benedetti, Director de Marketing y Ventas, es un gran profesional ligado durante muchos años a un importante grupo industrial de nuestro sector, ubicado en Alemania, teniendo una perfecta vinculación con el sector de las máquinas de recolección y de forraje.

La unión de ambas personas ha creado una situación dinámica que es en la que está ahora inmersa Laverda y que le permite que en éste, su tercer año, estas cifras hablen por sí mismas:

En sólo tres años han pasado en el mercado italiano del 20 al 30% de participación, dominando el mercado de las autonivelantes en su 40%. Su facturación en el pasado año fue de 70 millones de euros y sus previsiones de producción para este ejercicio son de 700 máquinas.

Ocupan una posición preponderante en el mercado francés y en Europa del Este, y con sus nuevos productos, las gamas LXE y M, están compitiendo en los mercados de alto nivel de exigencia –profesionales y maquileros–, donde sólo los productos líderes tienen cabida.

Según palabras de Aldo Dian y de Angelo Benedetti, aún queda mucho por hacer y mucho por desarrollar pero cuentan para ello con el apoyo empresarial de ARGO y, lo que es más importante, con los recursos financieros propios con los que dicho grupo ha podido afrontar no solamente sus últimas adquisiciones empresariales sino el desarrollo de aquéllos a nivel industrial y tecnológico por lo que, empleando palabras de Aldo Dian, Laverda *"dará mucho que hablar"*.

JULIÁN MENDIETA

ALDO DIAN, *Director General de Laverda*
ANGELO BENEDETTI, *Director de Marketing y Ventas*

"El punto fuerte de Laverda es la fiabilidad, la calidad y la capacidad productiva"

Los resultados de Laverda en los tres últimos años han constatado una línea de trabajo constante, avalada por un equipo de profesionales con gran experiencia, emprendedores y conocedores de la más alta tecnología. Aldo Dian, Director General de la firma, es uno de los principales artífices de esta evolución, con la importante colaboración de Angelo Benedetti, Director de Marketing y Ventas.



Aldo Dian.

El año pasado, Laverda vivió la paradoja de celebrar dos aniversarios a la vez: el de 130 años desde su creación, y el de tres años desde su relanzamiento. ¿Qué significado tienen estas fechas para la empresa?

Hemos conseguido celebrar los 130 años gracias a un trabajo de continuidad que no es muy común en el sector. Los tres últimos han supuesto el relanzamiento de la marca en la historia de la mecanización agrícola italiana y europea. En este periodo nos hemos dedicado total y exclusivamente a la maquinaria de recolección para dar un servicio a ese cliente específico que se encontraba un poco olvidado. Es una responsabilidad muy alta, pero con el trabajo y la dedicación del equipo de Laverda se está llevando a cabo. Un aspecto fundamental es la experiencia y profesionalidad de las personas que trabajan en Laverda, que conocen el mercado y el sector, y que están haciendo posible esta evolución.

En un corto periodo de tiempo, no solamente han desarrollado gama sino que han creado nuevos productos, poniéndolos en competencia con las marcas grandes del mercado. ¿Qué filosofía y qué política ha seguido Laverda para conseguir este desarrollo?

Nuestra primera preocupación fue no perder nuestro volumen de producción, ni nuestra cuota de mercado. Estudiamos en qué situación se encontraba nuestra marca en el mercado y cómo podíamos dar respuesta al cliente que había tenido máquinas de Laverda años antes y que deseaba continuar con ellas por sus buenas referencias. El punto fuerte de esta marca es la fiabilidad, la calidad y la capacidad de productividad, y un producto que tiene una vida útil, como mínimo, de 10 años. Hicimos un estudio de mercado para que nos revelase cuáles son las exigencias del cliente y las cualidades por las que se prefiere a una u otra marca. En tres años logramos casi completar toda la gama con nuevos productos y esto puede que sea una de las claves del éxito de Laverda en un corto espacio de tiempo.

Pero para hacer esto, habrá sido necesario un importante esfuerzo financiero.

Laverda invierte cerca de dos millones y medio de euros al año sólo para desarrollar producto. Esta es la media de los últimos tres años y, sobre todo, el tener un importante soporte de autofinanciación.

Las máquinas de recolección requieren un servicio muy concentrado en un corto periodo de tiempo. Para ello es necesario tener una logística de recambio, un almacén coordinado y, sobre todo, rapidez para dar una respuesta adecuada. En esos tres años, teniendo en cuenta el cambio de mentalidad experimentado dentro de la empresa, donde han tenido que recopilar los recambios repartidos por toda Europa. ¿Qué esfuerzo ha supuesto el dar la respuesta adecuada?

En el tema de recambios hemos puesto mucha atención y hemos dedicado mucho trabajo porque creemos que es nuestra obligación. En 6-8 meses creamos un servicio de recambio con un nivel de eficiencia tal que hoy podemos decir que satisfacemos el 95% de las peticiones. Este servicio de recambios cuenta con 45 000 referencias, registradas en un catálogo dispuesto para dar respuesta al servicio de garantías. En la filosofía de Laverda los tres puntos fuertes son el producto, el recambio y la asistencia. Está todo orientado al servicio del cliente. Laverda intenta pensar como cliente y como vendedor. Como cliente busca una buena asistencia de servicio y como vendedor busca ofrecer las máximas prestaciones del producto que vende.



La experiencia aportada por Angelo Benedetti ha sido fundamental a la hora de llevar a cabo el proceso de creación de nuevos productos.

> ***"Invertimos dos millones y medio de euros al año sólo para desarrollar nuevos productos"***

Disponen de un almacén con 45 000 referencias, ¿cuánto tiempo en la historia de Laverda abarcan las 45 000 referencias?

Nosotros garantizamos cualquier recambio de nuestra máquina por 12 años desde su cese de fabricación. Si en 2003 se ha terminado de producir un componente garantizamos durante 12 años que le suministramos esa pieza. Este es el concepto del servicio de Laverda; pero dado que las máquinas de Laverda son construidas de un modo particular tenemos modelos que están en mercados europeos que datan de hace más de 20 años.

Aunque nosotros mantenemos recambio para nuestras máquinas hasta 12 años desde la fecha de terminación de su producción, un 15% de nuestras referencias se dedica a máquinas que están en mercados europeos con más de 15 y 20 años de trabajo.

Sobre una base 100 del volumen de la facturación, (70 millones de euros en el 2002) ¿en el 2003 cuánto han vendido, ¿qué porcentaje son recambios? ¿Y qué porcentaje son máquinas nuevas?

De los 70 millones de euros del año 2002, 9 millones procedieron de recambios.

El relanzar una marca de nuevo implica un esfuerzo extra y una responsabilidad en aceptar la herencia anterior ¿qué supuso dar al producto nuevo de Laverda la filosofía de la marca?

En Laverda trabajan personas apasionadas y coaligadas históricamente. Este es el secreto que nos ha permitido relanzar y conseguir el objetivo de nuestra marca en poco tiempo. Una de las bases está en que los departamentos de más importancia conocen la historia de Laverda perfectamente y lo han ido traspasando ese sentimiento y esa filosofía a las generaciones que han ido llegando. Yo llegué aquí sin saber mucho de producto; sabía de profesionales, de ideas y de cómo transmitirlas, así como de orientar a esos profesionales y cómo vender y desarrollar el producto.

La experiencia de 30 años de Angelo Benedeti, anteriormente como responsable en otro importante grupo industrial, ha sido muy buena para el relanzamiento de Laverda porque conocía muy bien el marketing y la venta. Convencimiento de la marca y orgullo de la marca son factores para convencer y hay que estar convencido; yo me he encontrado con que la célula interna de Laverda estaba convencida de la marca y te convence del camino a seguir.



Los directivos de Laverda en Italia confían en el desarrollo de la marca en el mercado español.

La necesidad de evolucionar el producto ha motivado a Laverda a 'encerrarse' con 30 de sus técnicos para preparar un prototipo en un corto espacio de tiempo y ponerlo en campaña el próximo año. ¿Este esfuerzo se está viendo recompensado?

Sí, seguramente sí. Se está viendo por el convencimiento del cliente final de Laverda. Por ejemplo, un agricultor de Laverda de hace 10 años que lleva ya con su máquina 5 000 horas de trabajo y que quiera hacer una nueva inversión ha esperado a que Laverda le hiciera una nueva propuesta, sobre todo porque confiaba en la marca y en la capacidad, comodidad y sofisticación del producto. Laverda da confianza a ese agricultor porque asegura una buena inversión, sobre todo en precio y rentabilidad demostrada.



¿Cómo está posicionada la marca Laverda en el mercado de producto usado? ¿Es una marca que se aprecia con el tiempo? ¿Esto es una realidad o es un producto de marketing?

Lo cierto es que es una realidad tangible y lo apreciamos a la hora de llevar a cabo una valoración po parte de nuestros distribuidores... ¿la respuesta a esto?... ¡Es bien simple!, la fiabilidad de Laverda, una fiabilidad demostrada a lo largo de su historia independientemente de quien fuera el propietario de la marca. En su construcción se ha procurado un equilibrio entre la tecnología y el rendimiento, sin olvidar un mantenimiento sencillo; pero existe algo superior a nuestros argumentos de mercado... y es la opinión de los usuarios, ellos son los mejores garantes del valor de nuestras máquinas, que por algo, y esto no es fruto de la casualidad, se valoran por encima de su estimación de tasación por Eurotax en más de un 15%. ¿Le parecen poco estos argumentos? Desde siempre nuestros diseños se han basado en la sencillez y eso demuestra la genialidad de un diseño y su apreciación con el tiempo por los que de verdad conocen: los profesionales.

En España, su inicio fue escéptico, pero hoy el mercado está entusiasmado con lo que está recibiendo de Laverda. ¿En el caso de España, que está percibiendo AgriARGO Ibérica, S.A?

El cliente está comprobando que su máquina tiene un futuro y un presente palpable. Quizá tiene mucho más respaldo del que podía haber tenido anteriormente pero no cabe duda que está percibiendo su orgullo de marca.

Sacar una nueva serie de máquinas implica tener ciertos problemas con la fiabilidad. ¿Tres años es un tiempo suficiente para saber cuáles son los puntos débiles que tiene? ¿En tres años cómo va a estar en conjunto la máquina?

Laverda es una empresa con 130 años de historia pero cuenta con gente joven en su plantilla. Al fin y al cabo es también una empresa joven y moderna que cumplió tres años en junio de 2003. Todo lo que acaba en el concesionario y luego va al cliente está supercontrolado por dos indicadores. Hemos pasado de un 2.5 de factor de intervención a un 1.1.

Nuestro índice de fiabilidad es más del doble de lo que podemos esperar del mercado, el 60% del producto Laverda trabaja en países donde la cosechadora se emplea de manera profesional, al menos 1 200 horas al año. Esto es el sometimiento a un banco de pruebas indiscutible que garantiza la fiabilidad de nuestro producto.

> ***"Garantizamos cualquier recambio de nuestras máquinas durante, al menos, 12 años desde el cese de su fabricación"***

Fabricamos cosechadoras proyectadas y construidas para responder a la demanda del mercado exigente y con mayor razón debemos de ofrecer una garantía absoluta de rendimientos y fiabilidad, respecto a otras máquinas destinadas a un mercado que pueda ser tomado como referencia, caso del Alemán, donde se trabaja un nivel medio de 100/200 horas al año básicamente sobre cebada, trigo y colza. En países como Italia y los de la franja mediterránea, como en España, se pasa de recolectar cebada al trigo duro y tierno, el girasol, el maíz, el arroz y una notable variedad de semillas. Y siempre en condiciones diversas tanto de suelo como climatológicas. Sirva de ejemplo Turquía, donde las máquinas recolectan en un sentido migratorio de un lado al otro del país, acumulando por campaña más de 1 200 horas al año. En España, por las mismas razones, se llevan a cabo más de 600 horas al año, mientras que en Italia, aunando la recolección en llanura y montaña, dadas las condiciones del país, se llegan a las 700/800 horas al año.

Venden máquinas en todo tipo de mercados. ¿Qué implica tener una logística de mantenimiento en campañas de países tan distintos?

El primer punto es la formación del personal de cada zona. Comenzamos a preparar desde el invierno a las personas que van a asistir a estas máquinas.

Cada campaña es importante y el personal siempre tiene que estar bien



Aldo Dian, Angelo Benedetti y Antonio Esteve están seguros de su apuesta por Laverda para un mercado profesional.



dispuesto para la llegada de esa máquina y para tener capacidad de reacción ante cualquier cambio eventual en estos países. Los técnicos y profesionales están suficientemente preparadas para advertir cualquier tipo de inconveniente y poder solucionarlo con antelación (problemas de clima, subvenciones, etc.). Están preparados ante cualquier cambio; lo que hacemos es enviar gente de la central a estos países para aclararles dudas y explicarles el funcionamiento de la máquina.

¿Cuánto dedican a la formación?

Laverda ha creado una escuela que comienza en octubre y acaba en abril y tiene varios cursos (para avanzados, de recordatorio, para utilización, para reparaciones...). Los hace el responsable que se dedica al servicio postventa y que es un experto práctico. No es sólo un teórico.

Ahora todo es muy bonito porque su nivel de producción no es muy alto, pero cuando esto cambie. ¿Van a ser capaces de mantener este enamoramiento?

Nosotros cuando llegamos a Laverda habíamos elaborado un plan de fábrica y éramos 320 empleados. Después de tres años somos 450. Para finales de 2004 acabaremos siendo unos 600. ¿Cómo podemos hacer esto? Tenemos gente de fábrica con más de 30 años de experiencia. Mucha gente que se está jubilando después de muchos años está dejando su puesto a muchos jóvenes con muchas ganas de trabajar. En este aspecto quiero indicarle que se está creando una situación muy bonita y es que los jubilados, que acumulan una gran experiencia y conocimiento en Laverda, vienen a ofrecerse para ser los monitores que se responsabilicen de la formación de los nuevos empleados, y están volcando todo su conocimiento de años en formar a las nuevas generaciones que transmitirán la filosofía de Laverda.

> ***En 2004 ofrecemos una gama 'top' y otra intermedia y estamos preparando una tercera más económica para más adelante***

Han evolucionado un producto que venía de la ex Alemania del Este, las 'LB', que fue retomado por varias empresas. Han tenido que poner el producto en una fase industrial y a su vez desarrollar una gama. ¿Qué esperan conseguir con las máquinas de empacar LB en un mercado tan competitivo?

El mercado de la *Big Baler* es análogo al de la cosechadora. Son volúmenes realizados por parte de especialistas y de profesionales. Se puede llegar a alcanzar una cuota de mercado importante pero sabemos que aunque sea importante el volumen siempre va a ser pequeño.

¿Cómo ha podido Laverda alcanzar tan buenos resultados en los tres últimos años?

Con una buena base de producto y con un continuo crecimiento. Para el 2004 tenemos la autonivelante con el sistema *Nivel-System*, abarcamos una gama 'top' y una gama intermedia, y estamos preparando una gama económica para más adelante, pero con un alto contenido tecnológico.

Además, tenemos la *Round-Baler* de cámara variable y de cámara fija y otra mucho más ligera para paja. También hemos completado la gama M con el modelo M306. Asimismo contamos con los modelos 305, 304 y 303, dos gamas de cosechadoras con 6 y 5 sacudidores y dos modelos de *Levelling System*. ¿Se puede pedir algo más?

La gama 'top', tecnológicamente es altamente sofisticada, muy confortable y muy práctica para el mantenimiento. Se han hecho unas pruebas de campo en dos países diferentes con la M306 y se han encontrado pequeñas diferencias, pero con resultados óptimos en su conjunto.

Después de la serie M tenemos la serie LXE, que es de una categoría intermedia. La gama consta de 3 modelos de 6 y 2 modelos de 5 sacudidores dos con motores Caterpillar y uno con motor Iveco. Y luego tenemos la gama de las autonivelantes un producto líder con dos modelos, uno de 4 y otro de 5 sacudidores que son la novedad de este año. La *Big Baler* ya es conocida, tenemos tres modelos.

La rotoempacadora de cámara variable con un sistema de corte, *Cutter-System*, un modelo de cámara fija (la 215 L 212 normal O L).