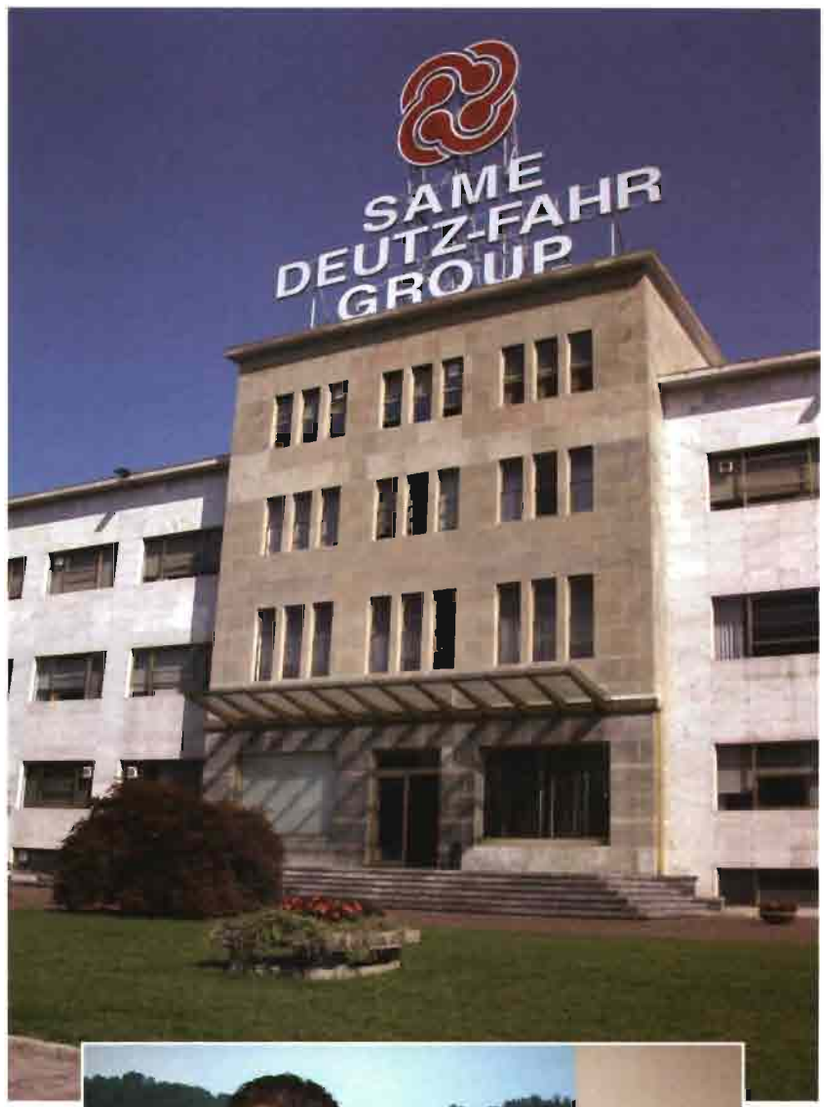
JULIÁN MENDIETA
ÁNGEL PÉREZ

EL GRAN MOMENTO DEL GRUPO SAME DEUTZ-FAHR

Same Deutz-Fahr Group ha ido experimentando, de manera continua, un crecimiento cuantitativo y cualitativo en base a una acertada política de adquisiciones y de participaciones en grupos industriales. De aquella primera fábrica de principios de los '70 a la sociedad que es hoy en día, se refleja el trabajo de un equipo que siempre ha estado liderado por D. Vittorio Carozza, ahora secundado por Aldo y Francesco, pero sobre todo con la visión de contar con grandes profesionales que han sabido guiar a la compañía en distintas etapas hasta hacer de ella una de las más grandes a nivel mundial.

Ahora, una vez más, en las pautas marcadas por la evolución de la empresa, dando pasos adelante, se han incorporado primeramente Massimo Bordi como Administrador Delegado, profesional de amplios y demostrados conocimientos, no solamente en el mundo de la empresa, sino particularmente en el sector de los motores, y ya posteriormente como responsable de Ventas, Postventa y Marketing, Andrea Bedosti, ligado estrechamente al negocio de la fabricación, venta y distribución de tractores y maquinaria agrícola en general.

La unión de estos dos grandes profesionales, contando con el apoyo total del accionariado, ha permitido que en tan sólo seis meses, el Grupo haya dado pasos importantes en el plan marcado para su desarrollo, pero nadie mejor que ellos para hacernos conocedores de toda la evolución, planteamientos y estrategias del Grupo en un corto y medio plazo.





MASSIMO BORDI

ADMINISTRADOR DELEGADO DEL GRUPO SAME DEUTZ-FAHR

"Nos hemos reforzado con inteligencia"



¿Cuál es el motivo principal que ha llevado a su Grupo a adquirir casi el 30% de Deutz AG?

El Grupo Same Deutz-Fahr ha adquirido el 29.9% del capital de Deutz AG, convirtiéndonos en socios mayoritarios, pero la empresa se mantiene independiente. El Grupo Same Deutz-Fahr ha decidido asumir esta parte para colaborar en el desarrollo de grandes motores en los próximos 20 años. ¿Por qué esto? Porque el volumen de motores que necesitamos para nuestro suministro no justificaría una inversión para llevar adelante nuestra investigación en solitario. Así, estamos junto con Deutz AG y al lado de Volvo y Deutsche Bank y, en cualquier caso, al lado de otros clientes que se benefician de la producción y la ingeniería de desarrollo que a nivel competitivo tiene Deutz AG, como líder mundial.

En definitiva, esta decisión nace motivada por la legislación que controla las normativas anticontaminación, que son muy rigurosas y obligan a los constructores de motores a unas grandes inversiones que a su vez deben ser distribuidas entre un gran volumen de producción. Este volumen sólo se consigue unificando sectores diversos con utilizaciones distintas, y pueden producirse a la vez motores para camiones, grupos electrógenos, maquinaria de construcción, equipos industriales, tractores y otros equipos.

Deutz AG se mantiene como empresa independiente que desarrolla motores para todos estos usos y que tiene clientes principales como accionistas: nosotros con el 29.9% Volvo con el 7% y Deutsche Bank con el 4.5%.

De esta manera, hemos resuelto el problema de un componente clave en los tractores. También las transmisiones, la cabina y la electrónica son componentes básicos, si bien en el caso de los motores las leyes anticontaminación que penalizan las políticas constructivas aún les hace más importantes.

No cabe duda que este movimiento que han efectuado ha sido muy inteligente, que le hace al Grupo Same Deutz-Fahr desmarcarse de algunos de sus competidores. Todo esto, ¿qué le reporta al Grupo positivamente el contar no solamente con uno, sino con dos motores propios?

Los problemas que tenemos son similares a las de otras empresas de nuestras dimensiones porque CNH, gracias a sus acuerdos con Iveco, que es de su mismo Grupo, y con Cummins, ha desarrollado un proyecto que le permite obtener un alto volumen de producción de motores y, por ello, desarrollar planes de futuro.

John Deere ha llevado a cabo su proyecto en Méjico y está buscando alternativas al desarrollo de motores en sectores industriales, porque ha comprendido que no puede hacer motores sólo para sus fabricados, sino que, también, tiene que ofertar a terceros. En cualquier caso, la diferencia entre nosotros y algunos de nuestros competidores es que nosotros somos miembros del 'club de los motoristas', lo que nos permite no depender de los motores de otros.

Este último punto es realmente importante. El segundo asunto destacable es que este acuerdo con Deutz AG nos transmite una imagen más global porque estamos hablando de un fabricante de motores muy conocido en todo el mundo desde hace 140 años que, además, garantiza el servicio para sus motores a nivel universal, incluidos los que nos suministra a nosotros. Todo son ventajas: servicio, imagen y el disponer de un componente estratégico. Además de reforzar nuestra posición inteligentemente, también nos beneficiamos de los acuerdos comerciales que Deutz AG mantiene en todo el mundo.

En los últimos meses vienen realizando importantes acciones dirigidas a determinados segmentos del mercado de la maquinaria agrícola, como las cargadoras telescópicas. Su reciente acuerdo con Sampo para la fabricación de cosechadoras... ¿Y sobre vendimiadoras, una máquina que en determinados mercados está creciendo de forma notable, tienen algo previsto?

Ninguno de los grandes Grupos que disponen de vendimiadoras ha desarrollado inicialmente el producto, cuya comercialización se ha llevado a cabo mediante acuerdos, sobre todo con fabricantes ubicados en Francia. Sin embargo, creo que actualmente no es una máquina clave para considerarla parte de una gama completa de productos, es un producto lateral, por lo que realmente nuestra preocupación está ahora mismo enfocada a desarrollar cosechadoras y cargadoras telescópicas. Las vendimiadoras es un producto complementario muy importante que suponen una oportunidad de crecimiento de la facturación para nuestros distribuidores y que para nosotros supone un esfuerzo añadido. De todas maneras, si encontráramos un socio con un buen producto, por nuestra parte no habría problema en estudiar un posible acuerdo, para reforzar aquellos distribuidores que demandan un producto de este tipo.

Pero nuestra dedicación principal se basa en dos puntos de negocio: motores y tractores, porque preferimos hacer pocas cosas, pero bien hechas, y esto es lo que vamos a hacer y a desarrollar buscando la excelencia.



> ***El acuerdo con Deutz AG nos permite ofrecer una imagen increíble, porque es un fabricante de motores muy conocido en todo el mundo hace 140 años***

En la rueda de prensa a la que acudimos hace unos meses, cuando hicieron públicos sus acuerdos con ZF para los puentes delanteros y transmisiones, y con Deutz AG para motores, pareció que se planteaban la posibilidad de reducir parte de su producción en Treviglio. ¿En qué situación se encuentra esta hipótesis?

Nuestro motor Same de 3 y 4 cilindros, fabricado en Treviglio, durará al menos los próximos diez años, porque la gama 1000 es indiscutiblemente el mejor motor que hoy en día se fabrica para tractores especiales, fruteros y viñeros, gracias a sus dimensiones, diseño y configuración. En nuestro acuerdo con Deutz AG está definido que estos motores tendrán una larga vida en Treviglio. Esto no impide que sigamos trabajando para optimizar y ofrecer un producto mejor. Todos los tractores convencionales de más de 70 CV estarán equipados con motores Deutz AG de 4-6 cilindros, aunque sigamos desarrollando nuestros productos con el afán de mejorar su calidad.

En este acuerdo con Deutz AG, ¿hasta qué punto ha sido determinante su experiencia como directivo experto en este tipo de producto?



El Administrador Delegado del Grupo, Massimo Bordi, y el Director General de Same Deutz-Fahr Ibérica, Eloy Galván.



Una operación de este tipo no la hubiéramos hecho si no hubiese contado con una experiencia de varios años en el desarrollo y producción de motores industriales. Otro factor importante en la decisión ha sido el contar con la confianza del accionariado de la empresa, ya que estamos hablando de un acuerdo con un compañía que cuenta con 5 000 empleados, prestigiosos ingenieros, 1 200 millones de euros de facturación y una gama de productos muy amplia y competitiva.

"Es incomprensible que en Europa, EEUU y Japón se vayan aplicando las normas Euro 3, 4 y 5, y en el resto del mundo la 0"



¿De qué se encuentra más orgulloso como responsable del Grupo Same Deutz-Fahr: de los resultados obtenidos en los seis primeros meses del año o de su equipo de trabajo?

Difícil elección. Los resultados son el equipo, y el equipo son los resultados. Si no hay un buen equipo, no habría estos resultados. Los resultados son mérito de ellos.

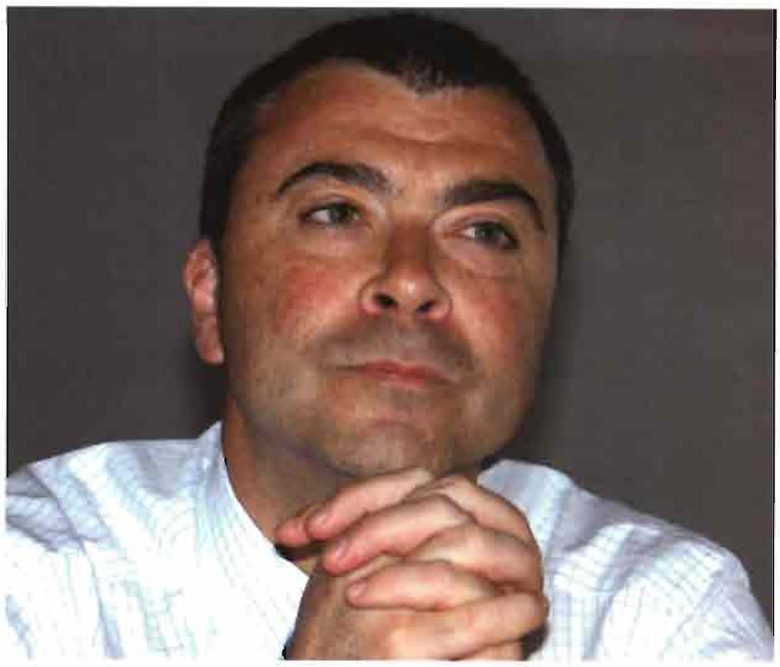
¿No cree que las nuevas directivas en materia de tractores son excesivas para los fabricantes, que no son justas?

Yo le diría que se si habláramos de automóviles, estas leyes tendrían sentido, incluso en camiones o motocicletas. Pero su aplicación en la agricultura es consecuencia de una presión demagógica usada políticamente por los grupos ecologistas o políticos desconocedores de las realidades. No es sensato. Los tractores son máquinas que trabajan por campañas y su volumen de población es muy bajo. Con la exigencia de estas normativas, en líneas de producto que tampoco son muy elevadas, se deriva un aumento importante del coste de producto, lo que ralentiza el desarrollo de la agricultura. Llegará un punto en el que el agricultor deberá tener más subsidios para poder mecanizarse, lo que es un contrasentido. Me parece que no ha habido una visión clara y concisa, porque estamos hablando de unas ventas anuales de no más de un millón de máquinas. Es incomprensible que se empleen en EEUU, Europa y Japón las normas Euro 3, 4 y 5, y en el resto del mundo la 0, ya que es en estos mercados en desarrollo en los que mayor aumento de mecanización se prevé.

ANDREA BEDOSTI

DIRECTOR DE VENTAS, POSTVENTA Y MARKETING DEL GRUPO SAME DEUTZ-FAHR

"Queremos identificar cada una de nuestras marcas con un perfil de cliente"



Usted inició en enero su actividad como responsable comercial, de servicios de post-venta y de marketing del Grupo Same Deutz-Fahr. Han sido momentos de mercado difíciles, en los que le ha correspondido afrontar la incorporación de los nuevos productos con la Euro 2, lo que ha provocado una ralentización en la fabricación, aumentos de costes derivados del precio del acero y, sobre todo, afrontar el cambio de idea de dirección en la compañía. ¿Cuál sería su resumen de este tiempo en la empresa?

Lo primero que afronté es el desarrollo del producto. De acuerdo con el Administrador Delegado y con los ingenieros, hemos introducido, fundamentalmente, una actividad de análisis de la gama de producto unida al marketing, con la creación de un marketing/producto fuerte, que ha contribuido de manera importante hacia una mejor racionalización. Estos estudios y su resultado fueron presentados a la empresa, que dio su visto bueno, para relanzar en alguna de las gamas lo que hemos denominado series 'clasicas' con motor Euro 2, como la Explorer, que ahora es Explorer Classic, Argon F, ahora Argon F Classic, y Frutetto 2, que ahora es también Classic.

Esta política nos ha permitido facturar, en los seis primeros meses de este año, casi 1 600 tractores y obtener 1 500 pedidos adicionales que tenemos pendientes de fabricación, solamente de este tipo de modelos. El resultado son los datos de ventas: siempre con máquinas fiables ya conocidas con motores Euro 2, y modelos nuevos que van a entrar en el mercado a un precio justo, con unos márgenes muy apretados, porque ahora podemos proporcionar una doble oferta. Un caso concreto es el Dorado F, un tractor de altísimas características con un incremento de precio muy importante debido a su nueva plataforma y a un cambio más sofisticado. Si el antiguo modelo desapareciera, el nuevo costaría necesariamente mucho más. Manteniendo el modelo precedente, con motor Euro 2, podremos ofrecer al mercado una doble elección: por un lado, un tractor de altas especificaciones a su justo precio y, por otro, un tractor más económico. Esto nos permitirá posicionarnos en el mercado con el producto adecuado sin que tengamos que devaluar el producto más avanzado. Más que una estrategia, es una táctica que consiste en atender bien el mercado y posicionar correctamente los nuevos modelos con unos niveles de beneficios aceptables para la compañía.

El segundo asunto se refiere a la organización. Hemos comenzado a trabajar con una línea muy clara: identificación de dos áreas, bajo la responsabilidad de los señores Aldo y Francesco Carozza, que son los responsables de los 'proyectos cosechadoras' y 'proyectos estratégicos'. Además, estamos desarrollando un Departamento de Marketing centralizado sustentado en área/producto - área/comunicación y, una cosa importantísima, precios y desarrollo de red.

En definitiva, estamos comenzando a organizar las filiales tanto desde el punto de vista de la organización como de la operatividad, a semejanza de lo que se hace en la central.

Estamos creando claridad a nivel organizativo, identificando claramente a los responsables y sus competencias, inyectando entusiasmo e iniciativa, fundamentalmente, y creando competencia y honestidad. Los empleados, cuando se sienten motivados con estos valores, triplican su agilidad a la hora de obtener resultados; por ejemplo, en exportación, que en los últimos siete meses habíamos notado una importante inflexión, hemos avanzado con un gran entusiasmo no dejando pasar ninguna oportunidad. Todo esto ha venido de una manera rápida, la reorganización llevada a cabo en Italia y los resultados hablan

por sí mismos. Al día de hoy, las ventas de nuestro Departamento de Exportación han crecido un 10% respecto al mismo periodo del año pasado y, a nivel mundial, los pedidos han aumentado el 35%. Asimismo, las ventas han crecido un 14.5% en un mercado, como el europeo, que permanece estable.

Los resultados son claros: hemos vendido 16 300 tractores frente a 14 700, pasando los pedidos de 4 200 a 5 700.

En síntesis podríamos decir que:

1.- Hemos prestado especial atención al producto, con un relanzamiento del nivel de desarrollo, con una disponibilidad rápida de las unidades.

2.- Claridad organizativa.

3.- Entusiasmo de toda la organización y, por tanto, agilidad. He visitado todas las filiales dando nuestro apoyo y soporte para crear a nivel de marketing estructuras que añadan valor al producto.

Su nueva política de actuación se produce en un momento en el que el mercado de Europa Occidental está sufriendo una serie de convulsiones por las fusiones de grupos, productos... que aún no han terminado, y que el mercado está en proceso de 'digestión'. El último caso es el tema Claas/Renault, que repercutirá en otras empresas debido a los acuerdos existentes con anterioridad. Todo esto deriva en un problema, que es la dificultad de encontrar redes de ventas. ¿Un Grupo como el suyo, con una política de marcas y estrategias definida, qué dificultades encuentra para formar redes adecuadas que de manera independiente puedan alcanzar los objetivos deseados, no sólo en venta, sino en servicio y confianza en el producto?

Este es un tema muy importante, que hemos identificado rápidamente desde el primer momento en nuestro volumen de facturación por marcas y por áreas geográficas. Por ejemplo, el Grupo factura el 16% en Alemania, el 25% en Italia, el 40% a través de sus filiales europeas y el 9% en otros continentes. Por marcas, tenemos que el 40% es para Deutz-Fahr, Same llega al 32%, Lamborghini al 20% y Hürlimann al 4%. Por tanto, se trata de concebir una estrategia de grupo, con cuatro valores fundamentales para la empresa. Nuestra idea no es crear una marca única, sino mantener cuatro marcas fuertemente separadas, porque teniendo marcas claramente distintas, podemos desarrollar redes diferenciadas. Llegados a este punto, puede surgir otra pregunta: ¿cómo puede mantener su status cada una de ellas? En este sentido, estamos trabajando hace varios meses en una política de producto, a medio y largo plazo, para mostrar claramente las diferenciaciones de producto entre Deutz-Fahr y Same, cada una con sus propias identificaciones específicas, con el fin de optimizar la plataforma común. Estamos trabajando en la asistencia técnica, desarrollando y creando el concepto de 'Taller Autorizado'. En nuestro programa anunciamos nuestra intención de nominar una serie de Talleres, que ya hoy trabajan para nosotros, que estarán enfocados al vendedor del mañana y que nos permitirán cubrir el territorio donde actualmente no llegamos. Esto es un factor de desarrollo fundamental para una mejor distribución.

> ***"Estamos desarrollando un Departamento de Marketing centralizado dividido en las áreas de Producto y Comunicación"***

Es, en definitiva, una secuencia de diferenciación de producto. El Grupo tiene una estrategia de servicio, de ahí que estemos desarrollando este concepto de 'Taller Autorizado' y también queramos dar un perfil de la distribución Same, muy concentrada en su máquina de nivel básico, sencilla, orientada a la productividad, capaz de producir valor añadido. Deutz-Fahr es nuestro buque insignia con tractores de especificaciones medias y altas que incorporan un alto valor tecnológico. Lamborghini destaca por el desarrollo de una completa gama de tractores especiales, de cadenas y de alta potencia que se distinguen por su aspecto estético y por un alto equipamiento. Hürlimann es una marca que, tácticamen-



te, es importante en algunos nichos importantes.

La estrategia de nuestra distribución se enfoca a diferentes categorías de clientes, porque una marca tiene que tener de todo, desde los 30 hasta los 260 CV, y debe poder cubrir tanto sean las máquinas básicas, las medias y las de alto nivel de especificación. Y depende de la marca, debemos hacer la orientación hacia la tecnología y la imagen (Deutz-Fahr), hacia el confort y la productividad (Lamborghini) y hacia el rendimiento (Same).

Aunque cada marca está decididamente orientada a su categoría de cliente, no quiere decir que no pueda atender a otros. Este es nuestro esquema de partida para desarrollar producto y red de venta. Posteriormente, todo esto debe ser bien cubierto sobre el terreno, adecuándolo a las características de cada mercado e iremos país por país reclutando nuevos concesionarios fuertes, con una estrategia clara en cuanto a producto y en cuanto a servicio.

La creación de la línea 'Classic', ¿está dirigida a esa parte del mercado (Sur de Europa) cuyo argumento primordial es el precio y que no está dispuesto a pagar una tecnología más sofisticada, lo cual obliga a las marcas a actualizarse para no perder este tipo de cliente?

Esto es en concepto el bloque común. Y puedo comentarle que en un mercado como Alemania, que históricamente ha demandado productos de mayor tecnología, uno de nuestros productos de mayor éxito es la serie Laser, que es un tractor 'super-clásico'. ¿Por qué? Porque estamos notando muy claramente en Europa una diversificación de la demanda del mercado con dos tipos claros de máquinas: unas de máximo rendimiento, como requieren los especialistas o maquileros; y otras, de bajo coste de adquisición y un coste de ejercicio también bajo. Por tanto, el segmento de máquinas 'medias' siempre tendrá un mayor grado de problemática y esto es lo que ya ha sucedido en Estados Unidos, donde encontramos tractores de estos dos perfiles. Esto es uno de los planteamientos que hemos tenido muy en cuenta a la hora de poder estructurar una gama que permita ofertar dentro de nuestro Grupo una máquina para cada necesidad.



"Hemos relanzado algunas gamas de tractores con versiones 'Classic' que equipan motores Euro 2"

Lo que parece claro es que los márgenes en la fabricación son cada vez más reducidos y lo importante es mantener muy bajos los costes de producción, lo cual se puede conseguir de dos formas: o con máquinas de altísimas prestaciones, de características muy especiales, o con máquinas con un coste de producción bajo y un coste de mantenimiento también bajo. Esta parece ser la tendencia del mercado. Es decir, hacia tractores de características altísimas o muy básicas. Y nosotros estamos ofreciendo las mejores respuestas a ambas alternativas.

El Grupo, que está atravesando un momento 'dulce' debido a que las estrategias están dando resultados en un corto espacio de tiempo, parece primordialmente centrado en los mercados de Europa Occidental. Sin embargo, esa misma presencia se echa a faltar en mercados del Norte y Sudamérica y Norte de África. ¿Tienen previstos planes de expansión dirigidos a estas zonas?

En América del Norte, estamos relanzando la filial para buscar una mayor actividad en mercados importantes, como California y Canadá. En otras zonas, como Texas o Arkansas, ya tenemos una presencia importante con máquinas que se adaptan muy bien a sus características. En esta política de relanzamiento, después de llevar a cabo una importante reorganización, partimos con buena determinación y óptimas perspectivas.

América del Sur es un mercado que, de momento, no estamos siguiendo, porque está básicamente concentrado en Brasil, un país donde otros competidores están ya presentes incluso con puntos fabriles. Además, están muy afectados por los incesantes vaivenes que está mostrando el dólar.

En el mercado norteafricano, no estoy de acuerdo con usted, todo lo contrario, ya que tenemos posiciones muy fuertes en algunos países, como Túnez. También estamos alcanzando importante niveles en Marruecos y hace unas semanas hemos firmado un acuerdo en Argelia, como ustedes han publicado ya, que es de una importancia estratégica para nosotros, ya que fabricaremos componentes para la fábrica CMT, situada en Constantina, que produce tractores de varias series Deutz-Fahr (se trata de una antigua licencia, llevándose ahora a cabo una



Andrea Bedosti, junto al Director General de la filial ibérica, Eloy Galván, durante la entrevista efectuada en la sede central de la compañía en Treviglio.

gama de nuevos modelos de la serie Agroplus y Agrosun). Además, queremos tener una coordinación comercial con el consorcio agrario argelino PMAT, que nos permita distribuir en el país los productos Same y Deutz-Fahr fabricados en Italia o en Alemania, pero fundamentalmente en Italia. Y estamos hablando de un mercado grandísimo, con un potencial de crecimiento notable, porque hay que tener en cuenta que se trata de una superficie agrícola utilizable similar a la de Francia. Es un mercado que podríamos denominar parecido al francés, con la salvedad de que en Francia se venden 30 000 tractores y en Argelia sólo 3 000. Por tanto, con Argelia hemos desarrollado un acuerdo industrial, por un lado, y comercial, por otro, fabricando componentes con una planta local y para producir tractores fruteros, de cadenas y de alta potencia hechos en Treviglio.

Junto a todo esto, también nos estamos orientando hacia el Este de Europa, donde ya tenemos una posición importante, pues no en vano tenemos una fábrica en Polonia. Así, en los primeros seis meses hemos comercializado 1 100 máquinas. En este país tenemos una posición fuerte disfrutando de una cuota del 26% con modelos fabricados allí, y que asciende al 40% añadiendo las unidades procedentes de otras fábricas nuestras de Occidente, por lo que nuestra posición es extremadamente fuerte.

> ***La operación con Deutz AG ensambla perfectamente con nuestro objetivo final de fabricar nuestros propios motores***

¿Respecto a otros mercados de mucho volumen, como India o Turquía?

India es un punto importantísimo para nosotros desde el punto de vista estratégico. Hace ocho años, concebimos una planta de producción para abastecer al mercado local, que tiene un potencial de unas 250 000 unidades al año y que requiere una máquina derivada de la que fabricamos en Treviglio, muy simplificada pero manteniendo nuestros estándares de calidad. A primeros de año nos replanteamos este acuerdo, porque el tractor que se produce hoy en India no es exportable a Europa, ya que no tiene cambio sincronizado, es simple tracción, la carrocería no se ajusta a los niveles de exigencia de esos mercados... Llegados a este punto hemos decidido fijarnos como objetivo producir en India, para finales de año, un producto específico con cambio sincronizado, inversor mecánico, doble tracción y una carrocería moderna. Esta máquina será de unos 50-60 CV que seguramente volveremos a 'reimportar' a determinados países europeos. En Italia tenemos ya una demanda específica y en España posiblemente también interese, porque se ajustará a lo que conoceremos como 'tractor europeo', en cuanto a aspecto, características y calidad. Nuestra sorpresa ha sido que Alemania ha formalizado su interés por este tipo de tractor fabricado en India.

Otro mercado que está creciendo mucho y en el que en los últimos meses hemos dado pasos de gigante es Turquía. Allí hemos vendido ya este año casi 600 tractores y para finales de año estaremos en torno a 1 000. Es un mercado que está creciendo mucho y que estamos siguiendo con un gran interés, no sólo bajo el punto de vista comercial, ya que estamos estudiando la posibilidad de llegar a un acuerdo puntual para el montaje parcial o total de tractores. Como puede comprobar, en seis meses hemos 'disparado' a todas las direcciones.

Entendimos en la rueda de prensa de hace unos meses que, como accionista de Deutz AG, y según el plan de desarrollo con otros proveedores para los puentes delanteros, podrían dejar de producir en un tiempo más o menos cercano parte de ambos componentes en Treviglio.

Sin embargo, observamos ahora por sus respuestas, en la que nos comenta las nuevas estrategias es factible que esto no sea así, y que continúen llevando a cabo los motores y los puentes delanteros en Treviglio o en otra planta. ¿Hasta qué punto esto es así?

Esto creo que ya lo han comentado ustedes con el Sr. Bordi, pero puedo asegurarle que el acuerdo con Deutz AG es estratégicamente importantísimo, porque da al Grupo Same Deutz-Fahr tranquilidad y seguridad a medio y largo plazo en lo que respecta a la disponibilidad de motores. Esta operación ensambla perfectamente con nuestro objetivo final de fabricar nuestros propios motores para nuestra gama de productos, aunque llegados a este punto no conviene olvidar que una parte de la producción en Treviglio está precisamente dedicada a la fabricación de motores.

Ahora, además, estamos colaborando activamente con Deutz AG en el desarrollo de los motores Same, fundamentalmente los 3 y 4 cilindros, Esto no quiere decir que dejemos de producir nuestros motores, nuestro interés es asegurar su evolución para que cumplan las exigencias de la Euro 3. Nuestra participación creciente en Deutz AG permite un flujo en ambas direcciones, tanto en materia de investigación como de desarrollo y adaptación de los modelos que más puedan interesar a nuestros productos. Es una gran oportunidad.

Cuando el Grupo compró Deutz-Fahr, adquirió una gama de tractores con una tecnología importante, una línea de forraje y equipos de recolección. En estos momentos, se centran básicamente en tractores; en forraje mantienen acuerdos con otros grupos industriales, mientras que en equipos de recolección han pasado por momentos 'de incertidumbre'. ¿Qué ha motivado que retomen el negocio de los equipos de recolección?

Ante todo, conviene recordar los fundamentos de la compañía, cuyo negocio originario son tractores y motores. Cuando decidimos comprar Deutz-Fahr en su momento pensamos en su importante *know-how* en maquinaria para la recolección. Un tiempo después, según evolucionaba el negocio, decidimos traspasar a otra compañía la producción de algunas de nuestras series de cosechadoras. Ahora hemos decidido retomar el negocio con nuestra participación en Sampo, que será nuestra fuente de aprovisionamiento. Precisamente, el hecho de disponer nuevamente de cosechadoras ha sido decisivo para formalizar el acuerdo en Argelia al que me he referido anteriormente y sin el cual no habríamos podido participar en algunos mercados internacionales, Es una estrategia de mínimo trabajo, de complementar nuestra gama y de dar una posibilidad de negocio a aquellos de nuestros concesionarios que precisen este tipo de producto. El acuerdo que tenemos con Sampo también nos permite influir en el desarrollo y la adecuación del producto en los distintos mercados en los que estamos presentes.

> ***"La tendencia del mercado parece dirigirse hacia tractores de altas prestaciones o modelos muy básicos de reducido coste"***



¿Se están planteando la apertura al segmento de los tractores isodiamétricos, incluso con acuerdos puntuales con otros fabricantes?

No, rotundamente no. En este caso, mi experiencia me dice que este tipo de tractores no es de nuestra especialización, y ésta no se adquiere de la noche a la mañana. Nosotros somos fuertes en tractores especiales y convencionales, en motores, en transmisiones... y hoy en día pensar en otros tractores pequeños no entra en nuestros planes.

Dos cuestiones de plena actualidad en el sector son el desarrollo y repercusión de la PAC, por un lado, y la evolución del mercado de tractores usados. ¿Cómo está afectando esto a los grupos industriales cuyos mercados 'naturales' están en Europa Occidental?

Posiblemente haya una ligera caída del mercado en Europa Occidental. Que a su vez será recompensada por un incremento en Europa del Este. De ahí que en nuestro Grupo estemos muy atentos a la evolución de mercados específicos como Polonia, donde tenemos un fuerte posicionamiento, y otros países próximos. Esto podría decirse que es un 'ajuste' del mercado. Este pronóstico irá complementado con otros puntos: desarrollo de productos de altísimas características y desarrollo de productos básicos. El mercado se radicalizará porque, como hemos comentado anteriormente, los agricultores precisarán modelos con muchas prestaciones o muy económicos. Respecto al mercado de los tractores usados, se ha convertido en los últimos tres o cuatro años en un





problema que hasta ahora era completamente desconocido en el mundo de la agricultura. Yo considero que este problema debe afrontarse bajo distintos aspectos. Lo primero es la calificación del usado, que va ligado al servicio, el costo de su reparación para dejarlo a punto y, como reflejo de ello, el precio. Este es uno de los factores por los que el precio del usado está convulso, por ello hay que revalorizarlo dando una garantía limitada, y es la casa matriz quien tiene que respaldarlo. En ese sentido, debería existir la posibilidad a nivel europeo de poder financiar el usado y regalarlo, incluyendo los gastos de transporte, como ayuda a los países en vías de desarrollo, lo que aportaría un beneficio que permitiría a los servicios y talleres en Europa trabajar para poner a punto estas máquinas.

"En los mercados de Europa del Este, las ventas de tractores se pueden duplicar, o incluso triplicar, en los próximos años"



¿Cree en el *renting* aplicado a la maquinaria agrícola?

Creo poco en ello para este sector. En automóviles es un instrumento extraordinario, pero en agricultura menos, porque el agricultor es un 'amante' de la propiedad, como sucede con la tierra. El *renting* puede ser interesante para los maquileros, pero no para el agricultor, al menos para el europeo.

¿Qué previsiones manejan para los mercados europeos en los próximos años?

Me da la sensación de que habrá una caída de un 15% en Europa Occidental. En Europa del Este se pueden duplicar o incluso triplicar determinados mercados, en los que además se demandan tractores de todo tipo de potencias, desde 30/40 CV hasta más de 200 CV. Así podemos ver que, según nuestros datos, en Europa del Este el mercado ha crecido un 105% en los primeros seis meses respecto al mismo periodo del año anterior y, sobre todo, con una buena rentabilidad en las ventas.