Entrevista a: Francisco Pérez Salinas y Javier Costa Quirce, Director Comercial y Coordinador Global de Ventas del grupo AUSA

«Una buena red de distribución local es clave para alcanzar el éxito»

Francisco Pérez Salinas (Valencia, 1962) es Licenciado en Derecho y MBA por el IESE (1988). Ha desarrollado su carrera profesional en el grupo Ford, donde trabajó, tanto en España como en Reino Unido, en varias posiciones de Marketing y Ventas. En 2000 trabajó en las oficinas centrales del grupo Fiat en Turín y luego en Argentina, como responsable del mercado para Fiat y Alfa Romeo. En 2005 fue nombrado director de la red de concesionarios de propiedad del Grupo. En 2006 se trasladó a las oficinas centrales de SEAT, del grupo Volkswagen, donde desempeño su actividad profesional como director general de Servicio Post-venta, también fue director de Postventa del Grupo Volkswagen en España. Desde 2011 es el director comercial del Grupo AUSA.

Francisco Pérez Salinas
Director Comercial

Javier Costa Quirce (Barcelona, 1984), es licenciado en Periodismo y Máster en Comercio Exterior y Gestión Internacional de la Empresa por la UIMP. Con amplia experiencia en prensa escrita y gabinetes de comunicación, ha redirigido su carrera profesional hacia los negocios internacionales. Ha trabajado como *International Trade Consultant* en la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Suecia, en los sectores vitivinícola e industrial; y en el Departamento de Exportación y Coordinación Internacional de la editorial Random House Mondadori, como encargado de la coordinación con las filiales sudamericanas y servicio al cliente, y responsable de presencia institucional en ferias internacionales como la *Frankfurt Buchmesse*.

Javier Costa Quirce
Coordinador Global de Ventas Industrial

Verónica López Sabater

AUSA es una empresa familiar con vocación innovadora y enfocada al diseño, fabricación y comercialización de maquinaria industrial y vehículos compactos destinados a actividades industriales, de mantenimiento vial, construcción y agricultura, entre otros sectores. Fue fundada en 1956 en Manresa (Barcelona) y actualmente cuenta con filiales en Francia, Reino Unido, Alemania, México, Brasil y China. Comercializa sus productos a más de 100 países a través de más de 500 distribuidores de los cinco continentes, con un catálogo de más de 80 modelos y 6 líneas de producto. Ha fabricado 125.000 vehículos hasta el 2012.

¿En qué consiste el negocio de AUSA?

Francisco Pérez Salinas (FPS): AUSA es un referente mundial en la fabricación y diseño de maquinaria compacta de alta calidad, destinada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en diversos sectores, principalmente en la construcción, la agricultura, la industria y las municipalidades.

Javier Costa (JC): AUSA ha desarrollado dos gamas de producto: industrial y *urban*. Dentro de la industrial tenemos 4 líneas de producto: *dumpers*, carretillas, telescópicos y auto - hormigoneras. Dentro de la *urban* se comercializan vehículos de limpieza y vehículos multitarea. Nuestros vehículos son robustos, con componentes de primeras marcas, y con unas excelentes cualidades dinámicas en terrenos exigentes. Somos líderes mundiales en *dumpers* 10 toneladas y carretillas elevadoras todo terreno de hasta 5 toneladas.

¿Cuáles son los pilares en los que se apoya su empresa y que han sido claves para salir al exterior?

JC: Sin duda alguna, los pilares claves que han sustentado la salida al exterior de AUSA han sido la innovación, el acierto a la hora de escoger buenos socios en los diferentes países y la estrategia de diversificación tanto geográfica como sectorial.

FPS: Nosotros intentamos adelantarnos a lo que va a pasar en el mercado y escuchamos muy atentamente a nuestros distribuidores y clientes. También tenemos un equipo interno de planificación sectorial que por ahora va acertando con sus predicciones. Por ejemplo, nos planteamos nuestro futuro antes de la crisis de 2007, en nuestros años de máxima facturación. En 2006, ya teníamos unas previsiones que entonces parecían pesimistas y que luego se han confirmado. Quisimos tomar la iniciativa y no confiarnos. También es importante prever la realidad para poder tomar las medidas necesarias con la debida antelación.

¿Con qué instalaciones cuenta AUSA?

FPS: En AUSA contamos con un equipo internacional de 90 personas en el área comercial. Tanto nuestras oficinas centrales como nuestra fábrica están ubicadas en Manresa (Barcelona). La fábrica está dividida en dos secciones: industrial y *urban*. AUSA fabrica todos sus productos en la fábrica de Manresa y estamos proyectando para un futuro próximo el establecimiento en Brasil para satisfacer el gran mercado brasileño. Además, contamos con 8 oficinas de representación ubicadas en todo el mundo: Madrid, Francia, Reino Unido, Alemania, China, Emiratos Árabes Unidos, México y Brasil.

¿Cuándo decidieron acometer la internacionalización y cuál fue la principal motivación para hacerlo?

JC: En 1967 AUSA ya empezó a comercializar sus productos en Francia y Reino Unido. En 1969 creamos la filial de Francia. Posteriormente –en 1974– con la crisis del petróleo, AUSA comenzó a diversificarse geográficamente con más ímpetu. Este gran espíritu de internacionalización, presente desde sus inicios, nos está permitiendo superar la crisis.

¿Cuál es en estos momentos la actividad internacional de AUSA? ¿En qué países están presentes?

FPS: La actividad internacional es clave para AUSA. Exportamos a más de 100 países y nuestras ventas al exterior supusieron el 85% de la facturación total en 2012.

JC: Nuestra oferta se adapta a cualquier mercado, y esto se debe a la existencia de una gama extensa y muy bien diseñada de productos que permite una gran variedad de configuraciones diferentes para maximizar el retorno de la inversión de nuestros clientes.

¿Han utilizado distintas estrategias de internacionalización en función del mercado de destino?

FPS: AUSA trabaja en distintos niveles a la hora de internacionalizarse, en función de la casuística existente en los distintos destinos geográficos, y opera bien a través de filiales, de importadores o bien con distribuidores locales, que ya superan los 500 en el conjunto de mercados en los que estamos presentes.

JC: Estamos convencidos que una buena red de distribución local es clave para alcanzar el éxito. En AUSA entendemos que los servicios post–venta y los recambios son un factor esencial en la productividad de los equipos. Por este motivo en muchos mercados tenemos distribuidores locales (*master dealers*) y filiales (como es el caso de México o Brasil). Nuestros distribuidores disponen del *stock* necesario para realizar reparaciones urgentes. Incluso en los países donde AUSA no cuenta con tanta infraestructura, los plazos de envío son muy cortos: hoy en día con las empresas de mensajería los plazos se han visto reducidos considerablemente. Contamos con la mayoría de referencias en *stock* para garantizar plazos de entrega mínimos.

¿Quiénes son sus principales clientes?

JC: En AUSA pensamos que es importante trabajar a nivel local. Aunque actualmente AUSA sea una multinacional, seguimos siendo una empresa familiar, cercana a nuestros clientes.

Nuestros principales clientes son grandes empresas de alquiler, importadores, distribuidores y empresas de servicios de limpieza.

FPS: Nuestros clientes son aquellos que necesitan vehículos robustos para necesidades específicas, con componentes de calidad, que pueden ser sustituidos con inmediatez en caso de necesidad, –lo que disminuye los tiempos de espera–, y con costes de mantenimiento bajos, con total *cost of ownership* muy competitivos y con un alto valor residual (*value for money* y *built tough products*). Los clientes que buscan una buena relación calidad precio, bajo coste de manteniendo, alto valor residual, tracción 4X4 y soluciones específicas para necesidades concretas.

En esa andadura internacional, ¿cuáles han sido los principales obstáculos a los que han tenido que hacer frente?

FPS: Fundamentalmente, la burocracia y el elevado grado de proteccionismo de algunos países, sobre todo desde el punto de vista de barreras no arancelarias. También ha resultado costoso crear la necesidad por el producto en ciertos mercados,

ya que hay países en los que no existe una cultura de *dumper*, ni conocimiento de las facilidades y ventajas que este vehículo–herramienta aporta. Ello nos obliga a ser muy creativos y visibilizar las ventajas que nuestros productos aportan a nuestros clientes.

¿Han recurrido a alguna ayuda pública de apoyo a la internacionalización de empresas?

JC: AUSA ha participado en misiones comerciales internacionales promovidas por ICEX España Exportación e Inversiones, la agencia catalana ACCIÓ y Cámaras de Comercio regionales.

A la hora de competir en el exterior, ¿qué importancia tiene la imagen país en la comercialización de los bienes de equipo que fabrica AUSA?

FPS: Tanto en Europa como en América Latina la imagen país nos ayuda. En Rusia, Suecia, Noruega percibimos que nos ven como un país cálido, pero no dejan de comprarnos vehículos quitanieves. Llevamos muchos años en el mercado y somos una marca reconocida. La importancia de la imagen de un país como Alemania o Suiza le ayuda a vender tecnología y "seriedad". Tenemos que seguir luchando por asociar a nuestro país una buena imagen de fiabilidad.

Dumper [AUSA]

¿De dónde proceden sus principales competidores? ¿Suponen también una amenaza en el mercado nacional?

JC: Nuestros principales competidores son franceses, ingleses, americanos y alemanes. No obstante, no suponen una gran amenaza en el mercado nacional ya que somos líderes en este mercado y hemos llegado a tener cuotas del 65% y del 90% en grandes cuentas.

¿Cuáles han sido los principales efectos de la actual crisis económico-financiera sobre AUSA en cuanto al desarrollo de sus actividades en el exterior, y en España?

FPS: En España nos hemos encontrado con pérdidas muy importantes de volumen de ventas al depender del sector de la construcción, pero hemos mantenido una elevada cuota de mercado. Hemos diversificado nuestra actividad, entre el sector agrícola y el de las Municipalidades. Eso sí, desde el comienzo de la crisis hemos mejorado muchísimo a nivel internacional, ya que nuestra experiencia previa nos ha permitido no empezar de cero esa andadura exterior.

¿Qué previsiones tienen para los próximos años? ¿Cuáles son los mercados que ofrecen mejores perspectivas y en cuáles se plantean entrar a corto-medio plazo?

JC: En primer lugar, queremos consolidar aquellas zonas / mercados históricamente fuertes para AUSA, como son Francia y Alemania, así como otras que nos están funcionando muy bien como Oceanía, China, Rusia o Sudamérica. Además, queremos probar en el sudeste asiático, en países que ofrecen grandes tasas de crecimiento como Indonesia o Malasia, y estamos preparando retomar las ventas en Norteamérica.

¿En qué (nuevas) líneas está trabajando la empresa? ¿Cuáles son los principales proyectos de la compañía a corto plazo?

Barredora de aspiración AUSA B 200 H

FPS: Nuestra principal novedad es nuestro telescópico T 144 H Plus, el telescópico más compacto del mundo (menos de 2.400 kg de peso), con capacidad de carga de 1,3 toneladas y 4 metros en altura, de gran capacidad y polivalencia, que rivaliza con las tradicionales *skid steer loaders*. El resto de gama de *dumpers*, carretillas y auto - hormigoneras tiene diferentes novedades, así como la barredora de aspiración B 200 H 4x4x4 para municipalidades. Además, otro proyecto muy importante a corto plazo es el de potenciar la gama *urban* donde esperamos que este modelo de negocio suponga un 20% de la facturación de AUSA en este ejercicio 2013 ::