



Zuerst kommt der Händler

Kubota wächst kräftig in Europa | Wie das Umsatzplus von über 20 Prozent in den USA im aktuellen Geschäftsjahr zeigt, gelingt es dem japanischen Hersteller mit seiner „Dealer-First-Strategie“ weiterhin erfolgreich zu sein und den arrivierten Herstellern Marktanteile zu entreißen. Und in Europa fällt das Plus mit 23 Prozent sogar noch höher aus bei einem ansonsten bekanntlich rückläufigen Markt.

Hierzulande haben sicherlich nur wenige Branchen-Insider Kubota so richtig auf dem Bildschirm. Was ja auch nicht unbedingt verwunderlich ist, schließlich haben die Japaner in den exakt 40 Jahren seit Einweihung der Europa-Zentrale in Paris kaum auf sich aufmerksam gemacht. Den ersten richtigen Böller zündeten sie, als sie 2012 bei dem Übernahmepoker um Kverneland den CNH-Konzern ausstachen, der seines Zeichens ja immerhin der weltweit zweitgrößte Landtechnikproduzent ist. Mitt-

lerweile widmen auch wir von der AGRARTECHNIK Kubota immer häufiger Schlagzeilen, sei es in Sachen Bau eines europäischen Traktorenwerkes in Nordfrankreich oder Präsentation einer neuen Traktorenbaureihe in dem extrem stückzahlträchtigen Leistungssegment von 100 bis 170 PS.

Und wenn man einen Blick in den Halbjahres-Report von Kubota wirft – das Geschäftsjahr weicht vom Kalenderjahr ab und läuft von April 2014 bis März 2015 – so traut man seinen Augen kaum: der darin für Europa ausgewiesene Umsatzanteil hat bereits die Marke von fast einer Milliarde US-Dollar übersprungen. Bei der ebenfalls aufgedeckten Steigerungsrate von 23 Prozent dürfte Europa am Ende des Geschäftsjahres ungefähr zwei Milliarden US-Dollar zum erwarteten weltweiten Umsatz von mehr als 13 Milliarden US-Dollar beitragen. In den Staaten kommt Kubota im Übrigen auf mehr als das Doppelte und was noch wirklich interessant ist, beide Regionen, Amerika und Europa, sind Umsatztreiber. Der Heimatmarkt in Japan und der asiatische Markt im Allgemeinen sind



Vice President Kubota Deutschland,
Mel McGlinchey

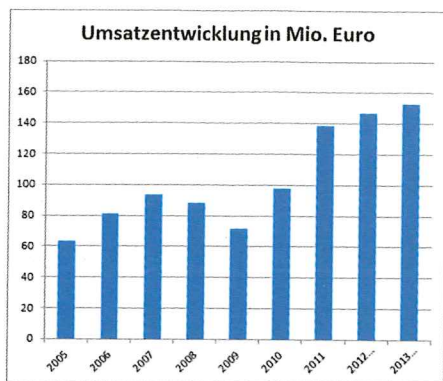
aufgrund gegenwärtig weicherer Marktbedingungen rückläufig.

Neues Management in Deutschland

Seit erstem Oktober ist der 43-jährige Aritsune Masuda neuer Präsident von Kubota Deutschland. Der Rechtsanwalt arbeitet schon seit 1994 bei Kubota und war fünf Jahre in Amerika bei der Kubota Tractor Corporation für Sales und Marketing verantwortlich. Mit den aktuell 100 amerikanischen Vertriebspartnern



Aritsune Masuda neuer Präsident von Kubota
Deutschland



Die Umsatzentwicklung des deutschen Verkaufshauses seit 2009 ist beachtlich. Wann die 200 Millionen Euro Hürde übersprungen wird, dürfte absehbar sein.

ist es Kubota gelungen, den Marktanteil im Leistungssegment 0 bis 120 PS trotz der allgegenwärtigen Dominanz von John Deere auf 35 bis 40 Prozent zu steigern.

Ihm zur Seite steht in einer Doppelfunktion als Vice President der 44-jährige Ire Mel McGlinchey, der nach 16 Jahren bei John Deere in verschiedensten Vertriebs- und Managerrollen und in zahlreichen Ländern, darunter auch Frankreich, Südafrika, Schweiz und Deutschland, am ersten September zu Kubota wechselte. Zusätzlich zu seiner Vertriebsposition bei Kubota Deutschland ist McGlinchey auch für den neu geschaffenen europäischen Agrargesäftsbereich verantwortlich. Dessen Aufgabe ist es, in enger Zusammenarbeit mit allen anderen europäischen Vertriebsniederlassungen, die Vertriebs-, Marketing-, Produktmanagement- und Service-Strategien voranzutreiben. Erklärtes Ziel ist es, den Umsatz des europäischen Landtechnikgeschäfts von Kubota, in den nächsten Jahren zu verdoppeln.

Im Exklusiv-Interview mit der AGRARTECHNIK erläuterten Aritsune Masuda, Mel McGlinchey und Bernd Friedle, Direktor Sales und Marketing Agriculture von Kubota Deutschland, wie sie dieses ehrgeizige Ziel erreichen wollen.

AGRARTECHNIK: Wenn man hier in Rodgau das Verwaltungsgebäude von Kubota ansteuert, fallen einem als erstes die vielen orangen Traktoren vor der riesigen Halle auf der gegenüberliegenden Straßenseite auf! Ist dies alleine der langen Transportzeit von bis zu sechs Monaten in den Containern von den japanischen Werken bis hierher geschuldet?

Aritsune Masuda: Wir fahren nicht nur bei der Traktorproduktion eine andere Strategie wie die meisten anderen Hersteller. Was Kubota so überaus wettbe-

werbsfähig macht ist, dass wir bei unseren Traktoren einen so hohen Standardisierungsgrad haben wie wahrscheinlich kein Zweiter. Eine erfolgreiche globale Strategie verlangt besonderes Augenmerk auf regionale Märkte, deshalb beschäftigen wir dort jeweils Ingenieure, die dafür sorgen, dass unsere Produkte möglichst gut zu den Bedürfnissen der Kunden in diesen Regionen passen. Dies gilt auch für uns hier in Rodgau, wo die ankommenden Traktoren in den von uns bedienten Segmenten Kommunal und Agrar komplettiert werden.

Mel McGlinchey: Mit der den Japanern eigenen Qualitäts-Philosophie ist es nicht vereinbar, dass man Komponenten wie Frontkraftheber, Frontzapfwelle, Frontlader, Druckluftbremsanlage, Klimaanlage, Fahrersitze, Anhängeschlitten oder Reifen von den Vertriebspartnern montieren lässt. Für unsere Mitarbeiter hier ist es eine tägliche Routine, sie sind darauf geschult und müssen sich nicht erst jedes Mal aufs Neue damit zurecht finden, wie dies bei vielen Händlern der Fall wäre. Die Sicherstellung höchster Qualitätskontrollen und das Eingehen auf spezifische Kundenaufträge in Rodgau, macht das Leben der Händler viel einfacher.

Bernd Friedle: Nennen Sie mir einen anderen Hersteller, der wie Kubota bei Landmaschinen eine Garantiequote von weniger als 0,6 Prozent vorweisen kann! Dies ist im Übrigen auch einer der Gründe, warum wir mit unseren Vertriebspartnern kaum Streitigkeiten haben was das Thema Garantieabwicklung betrifft. Wenn jemand wie ich von einem anderen Hersteller zu Kubota wechselt, dann schaut man zunächst schon erst einmal mit großen Augen, wenn es heißt, dass Garantieanträge innerhalb von 48 Stunden entschieden sein müssen. Und die Kubota-Vertriebspartner quotieren es bei den DSI-Umfragen des europäischen Händlerverbands CLIMMAR mit sehr guten Noten, dass darüber hinaus auch noch 80 Prozent der Anträge innerhalb von einer Woche abgerechnet werden.

AGRARTECHNIK: Zunächst einmal möchte ich festhalten, dass bei einer so geringen Garantierantragsquote sowie der schnellen Bearbeitung und Abrechnung, jeder Vertriebspartner zunächst einmal drei Kreuze machen wird. Jeder potenzielle neue Händler wird sich aber gleich auch fragen, wie es denn mit der Ersatzteilversorgung aussieht?

Aritsune Masuda: Wir können auf eine First-Fill-Rate hier aus unserem Lager in Rodgau von 98,4 Prozent verweisen, so dass alle verfügbaren Teile, für die bis spätestens 18 Uhr eine Order vorliegt,



Bernd Friedle, Direktor Sales und Marketing Agriculture von Kubota Deutschland.

per Nachtexpress ausgeliefert am kommenden Morgen um acht Uhr beim Händler vor Ort sind – oder wenn es dieser wünscht direkt beim Endkunden.

Mel McGlinchey: Für Kubota liegen Dealer und Customer Satisfaction, sprich Händler- und Kunden-Zufriedenheit, auf einer Ebene. Die „Dealer-First-Strategie“ die man schon seit geraumer Zeit verfolgt, lässt da auch gar nichts anderes zu. Und wir werden da mit ein paar weiteren Bausteinen in absehbarer Zeit noch kräftig etwas oben drauf setzen. Bei den Wettbewerbern lautet die Botschaft doch meistens: „Du musst!“. Bei Kubota basiert die Stimmung auf einer engen Beziehung, in der die Händler wirklich noch als Partner behandelt werden. Wir versuchen das Geschäft möglichst einfach zu halten, indem wir klare Aussagen machen, was unsere Händler und Kunden von uns erwarten können. Im Gegenzug bitten wir unsere Händler in bestimmte Standards, wie die Ausbildung zu investieren.

AGRARTECHNIK: Momentan macht Kubota hierzulande vor allem durch sein preisaggressives Gebaren auf sich aufmerksam. Die Konkurrenz versucht diesem mit dem Hinweis zu begegnen, dass sich Kubota diesen Verdrängungswettbewerb nicht lange würden leisten können, da doch Japan ebenfalls zu den Hochpreislohn-Ländern gehöre. Wie begegnen Sie wiederum diesem Argument?

Bernd Friedle: Jeder, der daran zweifelt, soll nur mal in den Geschäftsbericht 2013/2014, oder den aktuellen Halbjahresbericht schauen. Dort wird nämlich eine operative Marge von 13,4 Prozent ausgewiesen – davon können doch die Konkurrenten nur träumen. Im Übrigen kann man dies so interpretieren, dass Kubota die Fertigungsprozesse derzeit einfach besser im Griff haben muss, als alle anderen Wettbewerber. In diesem Zusammenhang möchte ich auf die Automobil-Branche verweisen, wo es den japanischen, aber auch generell den asiatischen Hersteller immer wieder



Bis dato treffen alle Traktoren aus Japan auf Paletten in Rodgau ein, wo sie komplettiert werden mit in Deutschland üblichen Bauteilen, angefangen bei den Reifen bis hin zum Anhängerkuppungsschlitten.

gelingt, den Europäern und Amerikanern das Fürchten zu lehren.

Aritsune Masuda: Wobei es nicht das Ziel von Kubota war und ist, den Preis zu dumpfen. Aber wir haben schon immer die Devise verfolgt, dass sich die Kunden Kubota leisten können müssen. Aktuell wurde sogar eine neue Ära eingeläutet nach dem Motto, alle Produkte von Kubota sollen einfach zu handhaben (Easy to use), sie sollen eine hohe Zuverlässigkeit besitzen (very Reliable) und sie sollen bezahlbar sein (Affordable).

AGRARTECHNIK: In diesem Jahr konnten wir diverse Meldungen über Personalzugänge von Kubota Deutschland veröffentlichen. Wie viele Mitarbeiter werden denn mittlerweile beschäftigt und von welcher Umsatzgröße reden wir inzwischen?

Aritsune Masuda: Dass wir nicht nur hier in Deutschland, sondern auch in ganz Europa überall Personal einstellen, fällt nur deshalb so auf, weil wir momentan wahrscheinlich der einzige größere Landtechnikhersteller sind, der dies macht. Wenn wir über Kubota Deutschland reden, dann muss man wissen, dass zu uns auch die Vertriebsniederlassung in Polen gehört. Fakt ist, dass wir alleine im Laufe des Jahres bereits 40 neue Mitarbeiter eingestellt haben zur Bearbeitung dieser beiden Länder. Damit kommen wir jetzt auf insgesamt 140 Mitarbeiter. In 2013 lag der Umsatz bei etwas über 150 Millionen Euro. Ob wir im laufenden Jahr bereits die 200er-Hür-

de überspringen werden, kann ich derzeit noch nicht sagen – aber wenn nicht, ist es sicherlich nur noch eine Frage der Zeit.

AGRARTECHNIK: Damit die ehrgeizigen Ziele erreicht werden, bedarf es eines flächendeckenden Vertriebsnetzes. Mit wie vielen Händlern arbeiten Sie denn bereits hierzulande?

Bernd Friedle: Aktuell besteht unser Vertriebsnetz in Deutschland aus 71 Landtechnikhändlern, wobei die wenigsten davon exklusiv mit uns arbeiten. Dies ist aber derzeit auch gar nicht unser Bestreben. Uns ist die Profitabilität der Kubota-Händler wichtiger als die Exklusivität. Wir bieten eine Partnerschaft an mit einem Produktsortiment, dass permanent und sehr konsequent erweitert wird. Dank der so genannten Orange-Implements, die von unserer Konzerntochter Kverneland zugeliefert werden, sind wir doch schon heute der Anbieter mit dem breitesten Produktsortiment. Dies macht Kubota mehr als attraktiv, deshalb wollen auch so viele Vertrags-händler anderer Marken mit uns reden.

Mel McGlinchey: In Deutschland haben wir bereits eine starke Position im Kommunal- und Kompakt- sowie Baumaschinenmarkt. Was unseren landwirtschaftlichen Geschäftsbereich betrifft, gibt es auf jeden Fall Raum für weiteres Wachstum. Unsere Produkte sind einfach zu handhaben, weisen eine hohe Zuverlässigkeit auf und sind bezahlbar. Mit dieser Botschaft sind wir zuversichtlich, dass

Kubota attraktiv genug ist, um Beziehungen zu bestehenden und neuen Händlern zu entwickeln. In Polen und Frankreich sind wir da bereits auf einem guten Weg. Gerade was Frankreich betrifft, dürfen wir uns bei einem generellen Marktrückgang um rund 30 Prozent über eine Marktanteilssteigerung auf neun Prozent in dem Sektor 60 bis 150 PS freuen. Immer auf den Vergleichszeitraum Januar bis September bezogen, konnten wir in Polen unseren Marktanteil sogar von 3,8 auf neun Prozent steigern. Bei einem in den ersten neun Monaten 2014 leicht rückläufigen Gesamtmarkt auf 11 294 Einheiten, konnten schon 1 017 Kubota Traktoren verkauft werden.

AGRARTECHNIK: Es ist doch sicherlich davon auszugehen, dass die Konkurrenten die schnelle Entwicklung von Kubota durch das Einfordern von Exklusivitätsbekenntnissen zu behindern versuchen werden. Wie sehen Sie dies?

Aritsune Masuda: Noch einmal, wir werden seitens Kubota keinen Händler zur Exklusivität zwingen. Für die Fälle in denen dies Konkurrenten versuchen, haben wir zur Unterstützung unserer bisherigen und künftigen Händler eine Absprache mit einer renommierten Kanzlei geschlossen. Unsere Botschaft lautet jedenfalls an alle derzeitigen Vertriebspartner und diejenigen, die sich gerade damit beschäftigen, ob Kubota nicht derjenige Lieferant sein könnte, mit dem man in die gemeinsame Zukunft gehen möchte: Trust in Kubota, also glauben und vertrauen sie uns. Es gibt genügend Beispiele die zeigen, dass Kubota ein verlässlicher Partner ist, mit dem man schon jetzt seine Zukunft gut gestalten kann. Und wir haben in dieser Richtung noch mehrere Dinge in der Pipeline, die den Konkurrenten noch jede Menge zusätzlicher Kopfschmerzen bereiten dürften. (dd)



In Rodgau steht auch ein umfassend bestücktes Ersatzteillager, welches eine First-Pick-Rate von 98,4 Prozent vorweisen kann.