

HANDEL & SERVICE

Offizielles Organ des Bundesverbandes LandBauTechnik und der Bundesfachgruppe MOTORGERÄTE im Bundesverband LandBauTechnik



28.03.2018 | Ausgabe 6

AGRAR TECHNIK *business*

DER BETRIEBS-, FINANZ-, RECHTS- UND VERKAUFSBERATER

Mit unerschütterlichem Willen



Strategie-Update Kubota Corporation 2017/18 | Im Jahr 2011 gab der Vorstand der japanischen Kubota Corporation den Beginn einer Globalisierungs-Kampagne bekannt. Bis zum Jahr 2018 wollte das Unternehmen seinen Jahresumsatz von 933 635 Millionen japanische Yen (rund 9,3 Milliarden US-Dollar) mit stärkerem Fokus auf den Weltmarkt auf rund 1 870 000 Millionen Yen verdoppeln. Dieses Ziel wurde knapp erreicht.



Zum Unternehmenswachstum der vergangenen Jahre bei Kubota trägt die Unternehmenssparte „Landtechnik und Motoren“ zu zwei Dritteln bei.

Das Unternehmen mit seinen zwei hauptsächlichsten Produktparten Land- und Baumaschinen sowie Wasser und Umwelt erzielte in 2017 einen Umsatzanstieg von 9,7 Prozent im Vergleich zum Vorjahr auf 1 751 535 Millionen Yen (rund 17,5 Milliarden US-Dollar). Für das jetzt begonnene Jahr 2018 plant die Kubota Corporation einen Umsatzanstieg um rund vier Prozent auf 1 820 000 Millionen Yen (rund 18,2 Milliarden US-Dollar) – und wird damit voraussichtlich knapp die anvisierte Umsatzverdoppelung innerhalb der Achtjahresfrist erreichen. Zu 66 Prozent, also zu rund zwei Dritteln des Kubota Jahresumsatzes, trägt die konso-

liidierte Kubota Produktparte „Landtechnik und Motoren“ zu diesem Unternehmenswachstum bei.

Im Vergleich zu seinen direkten, globalen Wettbewerbern ist dieser Umsatzanstieg der Kubota Corporation um rund 88 Prozent von 2011 bis 2017 und die wahrscheinliche Umsatzverdoppelung von 2011 bis Ende 2018 außergewöhnlich angesichts der Tatsache, dass die westlichen Landtechnikmärkte zwischen 2014 bis 2016 stark rückläufig waren und sich in 2017 zunächst nur leicht erholten. Es gibt vor allem drei Erklärungen dafür: Erstens der unerschütterliche Wille des Unternehmens Kubota seine Planvorhaben zu

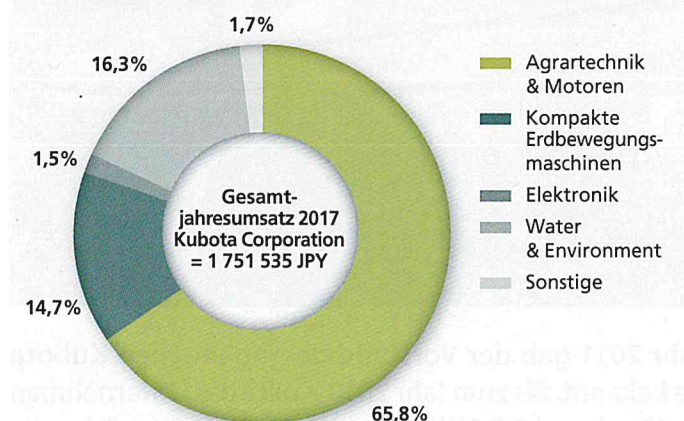
erfüllen und die Voraussetzungen dafür zu gestalten. Zweitens die Tatsache, dass rund 52 Prozent des Kubota-Umsatzvolumens in den kontinuierlich gewachsenen asiatischen Märkten realisiert werden. Und drittens die Ausrichtung an der Unternehmensphilosophie „Customer first“ – womit das Unternehmen hohe Priorität an die Erfüllung von Kundenwünschen vergibt.

Überwiegend positive Entwicklung der Ergebnisse 2017

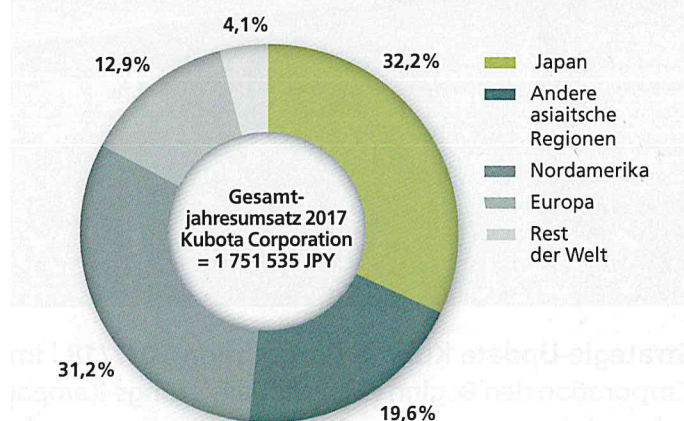
Der Jahresumsatz der Kubota Corporation erhöhte sich im Finanzjahr 2017 (Januar – Dezember 2017) im Vergleich zum Vor-

jahr um 9,7 Prozent auf 1 751,5 Milliarden Yen (rund 17,5 Milliarden US-Dollar). Der Inlandsumsatz in Japan erhöhte sich um 2,3 Prozent im Vergleich zum Vorjahr auf 564,2 Milliarden Yen (rund 5,6 Milliarden US-Dollar), hauptsächlich infolge Umsatzzuwachs aus der Sparte Landtechnik. Die Sparte Wasser und Umwelt erreichte den gleichen Umsatz wie im Vorjahr. Der Umsatz außerhalb Japans erhöhte sich in 2017 um 13,7 Prozent auf 1 187,3 Milliarden Yen (rund 11,9 Milliarden US-Dollar), infolge weltweit günstiger Marktentwicklung sowohl der Landtechnik als auch des Baumaschinen-Segmentes. Das Kubota Wasser- und Umwelt-

Übersicht 1 | Kubota Corporation Umsatz-Produktsegmente 2017



2 | Kubota Corporation Umsatz nach Weltregionen 2017



Quelle: Übersichten 1-6: Kubota Corporation



Der europäische Landtechnikmarkt birgt noch jede Menge Entfaltungspotenzial innerhalb der Kubota-Globalisierungsstrategie.



Wachstumsmöglichkeiten könnten sich für Kubota im Traktorenssegment über 200 PS mit Sechszylindermotoren eröffnen.

segment zeigte sich eher stagnierend infolge schwacher Rohöl-Preisentwicklung im Mittleren Osten.

Das operative Einkommen 2017 erhöhte sich um 5,3 Prozent im Vergleich zum Vorjahr auf 198,8 Milliarden Yen (Übersicht 3). Die positive Auswirkung des in 2017 gestiegenen Gesamtumsatzes kompensierte die gestiegenen Vertriebskosten und den erhöhten Materialaufwand. Der Gewinn vor Einkommenssteuer stieg um 8,1 Prozent auf 212 901 Millionen Yen. Der auf die Kubota Corporation entfallende Netto-Jahresgewinn 2017 nach Steuern stieg um 3,0 Prozent im Vergleich zum Vorjahr auf 136 445 Millionen Yen (rund 1,36 Milliarden US-Dollar). Das entspricht einer Umsatzrendite von 7,8 Prozent, und ist der Spitzenwert 2017 unter den vergleichbaren globalen Wettbewerbern.

Kubota Umsatzverteilung nach Produktsegmenten

Die Sparte Landtechnik ist in 2017 mit einem Umsatzanteil von 65,8 Prozent am Kubota-Gesamtumsatz in Höhe von 1 751 535 Millionen Yen beteiligt (Übersicht 1). Zusammen mit einem Umsatzanteil von 14,7 Prozent der Baumaschinen und 1,5 Prozent elektronischer Ausrüstung ergibt sich ein Anteil von 82,0 Prozent am Gesamtumsatz für die Produkt-Division „Landtechnik & Baumaschinen“. Des Weiteren erwirtschaftete die Division „Wasser & Umwelt“ 16,3 Prozent vom Gesamtumsatz 2017, und die Rubrik „Sonstige“ nimmt 1,7 Prozent vom Gesamtumsatz 2017 ein. Das Schwergewicht für das

Umsatz- und Gewinnwachstum bei Kubota liegt also eindeutig bei der Sparte Landtechnik mit Traktoren und Landmaschinen.

Kubota Umsatzverteilung nach Weltregionen

Die Kubota Umsatzverteilung nach Weltregionen wird mit unserer Übersicht 2 verdeutlicht, die den Prozent-Umsatzanteil am Kubota Gesamtumsatz in Höhe von insgesamt 1 751 531 Millionen Yen (rund 17,5 Milliarden US-Dollar) ausweist: Der

japanische Inlandsmarkt nimmt 32,1 Prozent vom Kubota Gesamtumsatz 2017 auf, und in die weiteren asiatischen Regionen gingen 19,6 Prozent von Gesamt. Nordamerika nahm 31,2 Prozent vom Kubota Gesamtumsatz 2017 auf, nach Europa gingen 12,9 Prozent, und 4,1 Prozent gingen in den Rest-der-Welt. Der europäische Landtechnikmarkt birgt noch jede Menge Entfaltungspotenzial innerhalb der Kubota-Globalisierungsstrategie.

Vorausschau auf das Geschäftsjahr 2018

Auch im bereits angelaufenen Geschäftsjahr 2018 wird das Unternehmen nach den internationalen Accounting Standards IFRS zu bilanzieren. Die Kubota Corporation plant für seine weltweiten Aktivitäten 2018 einen moderaten Umsatzanstieg um 3,9 Prozent im Vergleich zum Vorjahr 2017, auf 1 820 000 Millionen Yen (rund 18,2 Milliarden US-Dollar). Der Gewinn vor Steuern ist auf 219 000 >

3 | Konsolidierte Finanzergebnisse 2017/16 (Mio japan. Yen)

	31.12.2017	Differenz in %	31.12.2016	Differenz in %
Jahresumsatz	1 751 635	9,7	1 596 091	(5,5)
Operativer Gewinn	198 826	5,3	188 777	(15,3)
In % vom Umsatz	11,4 %		11,8 %	
Einkommen vor Steuer	212 901	8,1	196 971	(12,1)
In % vom Umsatz	12,2 %		12,3 %	
Nettogewinn	136 445	3,0	132 485	(11,3)
In % vom Umsatz	7,8 %		8,3 %	
Nettogewinn auf Aktien	110,30		106,58	
Gewinnrate auf Aktienwert	10,9 %		11,3 %	

4 | Niederlassungen in Europa

Name des Unternehmens	Standort	Geschäftsfeld
Kubota Europe S.A.S.	Frankreich	Verkauf von Traktoren, Baumaschinen, Motoren, Maschinen für die Grundstückspflege und Mehrzweckfahrzeugen
Kubota Farm Machinery S.A.S.	Frankreich	Herstellung von Traktoren
Kubota Deutschland GmbH	Deutschland	Verkauf von Traktoren, Motoren, Maschinen für die Grundstückspflege und Mehrzweckfahrzeugen
Kubota Baumaschinen GmbH	Deutschland	Herstellung und Verkauf von Baumaschinen
Kubota (U.K.) Ltd.	Großbritannien	Verkauf von Traktoren, Baumaschinen, Motoren, Maschinen für die Grundstückspflege und Mehrzweckfahrzeugen
Kubota Espana S.A.	Spanien	Verkauf von Traktoren, Maschinen für die Grundstückspflege und Mehrzweckfahrzeugen



Der europäische Umsatzanteil am Kubota Gesamtumsatz von nur 19,9 Prozent entspricht bei weitem nicht dem wirklichen Potenzial des europäischen Marktes.

Kazunari Shimokawa, Präsident der Kubota Europe S.A.S. und der Tractor Business Unit Europa

Millionen Yen eingeplant. Diese Einschätzung beruht auf der Annahme steigender Umsätze in allen Weltregionen außerhalb von Japan.

Verstärkter Fokus auf Europa

Mit der Ernennung von Kazunari Shimokawa am 1. Januar 2017 zum Präsidenten der Kubota Europe S.A.S., mit Sitz in Argenteuil/Frankreich, bekam die europäische Kubota Organisation zunächst ein Gesicht,

dessen Bekanntheit mit seinem programmatischen Vortrag auf der LTU im Januar 2018 (Landtechnische Unternehmertage) in Würzburg sich schlagartig erhöhte. Zusätzlich ist er Präsident der Tractor Business Unit.

Am 20. Juli 2017 wurde die Gründung der „Kubota Holdings Europe B.V.“ mit Standort in Nieuw-Vennep/Niederlande bekannt gegeben, die ihre operative Tätigkeit im Oktober 2017

aufnahm. Nieuw-Vennep ist auch der zentrale Standort der Kverneland IT-Entwicklung und Fertigungsstandort der Kubota/Kverneland Pflanzenschutztechnik.

Mit der Kubota Holdings Europe B.V. bündelt das Unternehmen alle nach seiner ersten europäischen Präsenz in 1974 entstandenen 50 Gesellschaften mit insgesamt 3 300 Mitarbeitern, und seinen fünf Geschäftsfeldern Traktoren, Baumaschinen, Motoren, Ersatzteilversorgung und der Kverneland Group.

Die sechs für Fertigung und Vertrieb maßgebenden Niederlassungen der Kubota Holdings Europe B.V. sind in Übersicht 4 gelistet, zusammen mit den jeweiligen Geschäftsfeldern.

Vision, Strategie und Handlungsoptionen

Die Unternehmensstrategie von Kubota Europe leitet sich ab aus der weltweiten Wachstumsstrategie „Global Major Brand“ Kubota – mit der Kurzbezeichnung GMB. Ziel der GMB ist eine weltweit anerkannte Marke, die alle Geschäftsfelder, Produkte und Aktivitäten umspannt und von allen Führungskräften und der gesamten Belegschaft gelebt und ausgestrahlt wird.

Der europäische Umsatzanteil am Kubota Gesamtumsatz von nur 19,9 Prozent entspricht bei weitem nicht dem wirklichen Potenzial des europäischen Marktes aus heutiger Sicht mit dem aktuellen Produktangebot und schon gar nicht mit einem künftig zu erweiternden Pro-

duktportfolio. Der Schlüssel zu einer wachsenden Ausschöpfung des europäischen Marktpotenzials liegt in der entschlossenen Umsetzung der unveränderten Kubota Leitprinzipien „Customer First“ und „Dealers First“. Damit hat Kubota erstaunlicher Weise schon in 2017 den Spitzenplatz im europäischen und im deutschen „Dealers Satisfaction Index“ unter den Traktorenanbietern errungen, und damit zumindest vorübergehend den, langjährigen Platzhalter Fendt auf den zweiten Rang verwiesen.

Als unternehmerische Vision steht vor der Kubota-Unternehmensstrategie der „Globale Kubota Kreislauf“, der vom Präsidenten der Tractor Business Unit Europa Kazunari Shimokawa einleitend zu seinem LTU-Vortrag wie auf Übersicht 5 dargestellt wurde: Der obere Kreis zur Optimierung der Landwirtschaft und damit der Nahrungsmittelproduktion symbolisiert den Beitrag der Kubota-Sparte „Landtechnik“. Der untere linke Kreis symbolisiert den Beitrag der Kubota-Sparte „Wasser“ zur Optimierung der Wasser-Infrastruktur. Der untere rechte Kreis

5 | Globaler Kubota-Kreislauf



6 | Kubota-Traktoren Marktanteil westeuropäische Flächenländer

	2017 (in Mio. €)	2016 (in Mio. €)	Veränderung (in %)
Deutschland	2017 = 8,1%	2016 = 7,1%	2011 = 3,7%
Frankreich	2017 = 15,1%	2016 = 12,6%	2011 = 3,7%
UK	2017 = 6,9%	2016 = 7,1%	2011 = 4,3%
Italien	2017 = 5,8%	2016 = 5,9%	2011 = 3,7%
Spanien	2017 = 7,4%	2016 = 8,5%	2011 = 6,2%

Die 5 Business-Units der Kubota Holdings Europe B.V.

- › Traktoren
- › Baumaschinen
- › Motoren
- › Ersatzteile
- › Kverneland Group



Der Umsatz außerhalb Japans erhöhte sich in 2017 um 13,7 Prozent auf 1 187,3 Milliarden Yen (rund 11,9 Milliarden US-Dollar).



Seit 2011 konnte der Kubota-Traktorenmarktanteil von 3,7 auf 8,1 Prozent im deutschen Markt nachhaltig gesteigert werden.

weist auf den Beitrag der Kubota-Sparte „Umwelt“ zur Erhaltung der sozialen Infrastruktur hin. Unter dem Kubota Motto „For Earth, For Life“ stellt das Unternehmen seine übergeordnete Verantwortung für den Erhalt und die Verbesserung der Grundlagen für eine gesunde Lebenswelt heraus.

In einem weiteren Schwerpunkt geht der Europa-Präsident auf Optionen zu möglicher oder wünschenswerter Weiterentwicklung von Kubota in Europa ein. In der Sparte „Motoren“ wird der nächste größere Schritt ein Übergang zu Sechszylindermotoren mit 200 und mehr PS Mo-

torleistung sein. Ein Mähdescherprogramm westlicher Prägung steht schon seit Beginn der globalen Landtechniksparte auf der Wunschliste – aber mögliche Übernahme-Kandidaten gibt es bisher nur wenige. Zusätzlich zu der Weiterentwicklung von Grünland- und Ackerbaugeräten der Kverneland

Group seit 2013 gab es mit der Übernahme der „Great Plains Manufacturing Inc.“ eine Erweiterung im größeren Ackerbaugerätesegment und des Direktsaatsegments. Kubota bleibt aber auch in Europa auf der Ausschau nach geeigneten Übernahme-Kandidaten oder Möglichkeiten für strategische Allianzen. >



WIR leben
Fachhandel

www.bepco-deutschland.de

UNABHÄNGIG

PARTNERSCHAFTLICH

SERVICEORIENTIERT

ERNTE TECHNIK

JETZT NEU BEI BEPCO IM PROGRAMM

BREITES SORTIMENT AN QUALITATIV HOCHWERTIGEN ERSATZTEILEN.

BEPCO Deutschland GmbH
 T +49 (0)2921 943000 · F +49 (0)2921 7696440
info.de@bepcoparts.com · www.bepco-deutschland.de

Eine bleibende Zukunftsvision der Kubota-Sparte Landtechnik ist das optimale Zusammenspiel zwischen kundengerichteter und regional ausgerichteter Produktentwicklung; professionellen und nachhaltig wirtschaftenden Vertriebspartnern, und einer alles verbindenden globalen Marke Kubota.

Vertrieb in fünf großen europäischen Flächenländern

In vier der fünf größten westeuropäischen Flächenländer, nämlich in Frankreich, Deutschland, Großbritannien und Spanien gibt es bisher eigene Kubota-Traktoren- und Landtechnik-Vertriebsorganisationen. Übersicht 6 verschafft einen Einblick in die Markteinteilsteigerung der Kubota-Traktorenzulassungen beziehungsweise Verkäufe zwischen 2011, dem Jahr des Be-

ginnns der Kubota Internationalisierungs-Kampagne und dem Jahr 2017. Deutschland und Frankreich gehen der Entwicklung voran, gefolgt von Großbritannien und Spanien. Keine andere Traktorenmarke hat in den Flächenmärkten in so kurzer Zeit ähnliche Steigerungen erreicht. Ein anderer großer Gewinn der letzten Jahre war der schon erwähnte Aufstieg im „European Dealer Satisfaction Index“, bis an die Spitze des europäischen und des deutschen Rankings in 2017. Das ist der sichtbare Lohn der Kubota Leitlinie des „Customer First“ und des „Dealer First“ – und das ist ein Weckruf für alle europäischen Wettbewerber im Traktorenmarkt! Das Monatsmagazin *AGRARTECHNIK* veröffentlichte in Ausgabe 02.2018 die Bewertung aller einzelnen Detailbefragungen. Wir zeigen



In Deutschland arbeitet der Kubota Landtechnikvertrieb mit 65 Vertriebspartnern – darunter sind 25 Vertriebspartner auf Exklusivbasis.

in Überblick 7 und 8 die Zusammenfassung des europäischen und des deutschen Index. Am Beispiel der Kubota Deutschland GmbH machen wir eine typische nationale Vertriebsorganisation für Kubota Traktoren & Landtechnik in Europa fest: Das aktuelle Produktangebot

umfasst derzeit Spezialtraktoren der Leistungsklassen von 20 bis 100 PS; landwirtschaftliche Traktoren zwischen 80 bis 170 PS einschließlich der vor zwei Jahren eingeführten M7001 mit jeweils drei Modellen mit 130 PS, 150 PS und 170 PS. Darüber hinaus steht ein von Kverneland abgeleitetes Kubota-Geräteprogramm für den Ackerbau mit Bodenbearbeitungstechnik, Düngerstreuern, Sämaschinen und Feldspritzen, sowie ein Angebot mit Grünlanderntetechnik mit Mähwerken, Wenden und Schwadern sowie Rundballenpressen zur Verfügung. 65 Kubota-Vertriebspartner verfügen ganz oder teilweise über dieses Angebot. Darunter arbeiten 25 Vertriebspartner auf Exklusivbasis, also ausschließlich für die Marke Kubota mit den angebotenen Produktreihen. Seit 2011 konnte der Kubota-Traktorenmarktanteil (ab 1 PS) von 3,7 auf 8,1 Prozent im deutschen Markt nachhaltig gesteigert werden.

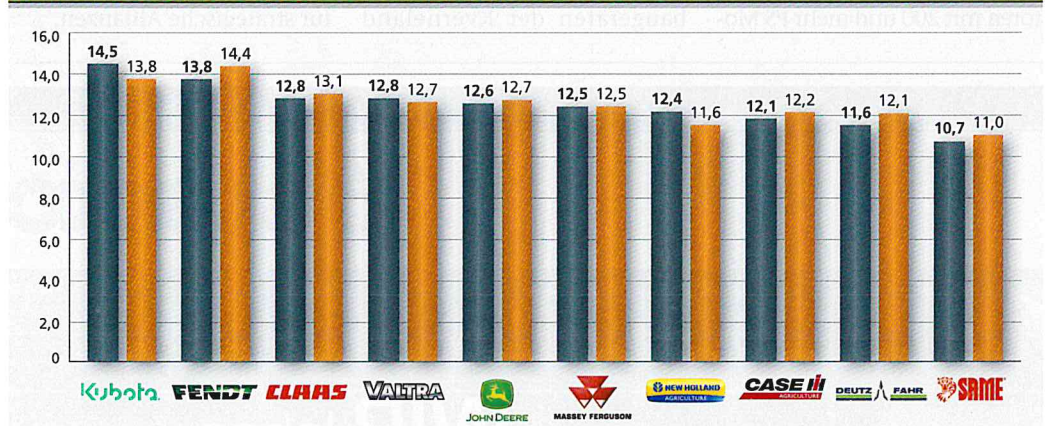
Ausblick

Im aktuellen Fünfjahresplan der Kubota Corporation will das Unternehmen den in 2017 erreichten Jahresumsatz von 1751535 Millionen Yen (rund 17,5 Milliarden US-Dollar) auf 2 200 000 Millionen Yen (rund 22 Milliarden US-Dollar) weiter um rund 25 Prozent steigern. Alle Weltregionen außerhalb Japans sollen ihren Beitrag zu dieser Expansion leisten und damit die Idee des „Global Major Brand“ Kubota in die Welt hinein tragen.

Wolfgang Kutschenreiter
 AGRARTECHNIK-Strategiepartner
 strategie@kutschenreiter.net

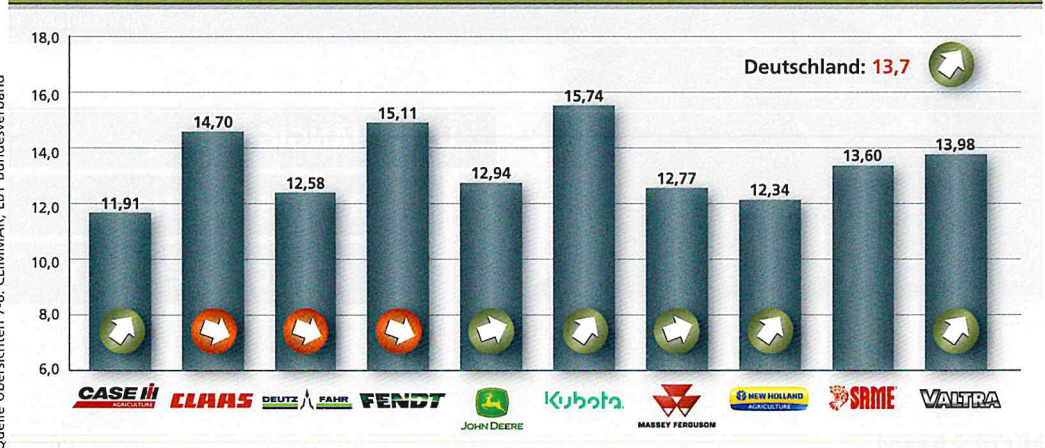


7 Europäischerer Dealer-Satisfaction-Index 2017



Dass sich Kubota im europäischen 2017er-DSI erstmals an Fendt vorbei auf Platz eins hat schieben können, ist ja schon seit der Agritechnica im November bekannt. Auch im deutschen Händlerzufriedenheitsbarometer konnte sich Kubota zum zweiten Mal nach 2015 den ersten Platz sichern. Bei der Befragung der A-Händler zu den 14 Themengruppen konnte Kubota teilweise sehr gute Werte und enorme Sprünge nach vorne aufzeigen.

8 Händlerzufriedenheit 2017 gesamt



Quelle: Übersichten 7-8: CLIMMAR, LBT Bundesverband