

# Japaner auf Expansionskurs

Kubota macht mit seinen Expansionsplänen in letzter Zeit von sich reden. Mit der Übernahme von Kverneland vor einem Jahr hat der japanische Hersteller bewiesen, dass er den Ankündigungen auch Taten folgen lässt. Die Schweizer Landtechnik hat sich bei Kubota Europe nach den Strategien und Absichten erkundigt.

**Roger Stirnimann**

Kubota kennt man in Europa vor allem durch seine Kompaktbagger und Kommunaltraktoren. Seit einigen Jahren bieten die Japaner aber auch Landwirtschaftstraktoren ab 60 PS an. Die Angebotspalette wurde mit dem Modell M135GX im letzten Jahr erneut erweitert und reicht nun bis 140 PS. Damit aber noch nicht genug: Kubota will weiter nach oben und würde sich auch nicht scheuen, bei passender Gelegenheit einen europäischen Traktorenhersteller zu übernehmen, um das Produktangebot und die Marktstellung weiter auszubauen. Einen überraschenden Coup hat Kubota zu Beginn des Jahres 2012 bereits mit der Übernahme des norwegischen Anbaugeräteherstellers Kverneland gelandet. Da ein Hersteller mit Traktoren bis 140 PS, dort ein Produzent von Anbaugeräten, der im Verkaufsprogramm auch Grossflächentechnik mit Pflügen mit bis zu 14 Scharren hat. Etwas, was auf den ersten Blick nicht ganz zusammenzupassen scheint. Die Schweizer Landtechnik hat sich deshalb mit den Verantwortlichen von Kubota Europe getroffen, um nach den Strategien und Absichten des japanischen Herstellers im Bereich der Landtechnik zu fragen. Hauptansprechpartner war Dai Watanabe, Präsident von Kubota Europe. Mit am Tisch sassen aber auch Hervé Gérard-Biard (Generalmanager Traktoren), Kazuki Iwai (Koordinator Japan/Europa), Thomas Pelikan (Exportkoordinator, zuständig auch für die Schweiz) sowie Roland und Kurt Bachmann vom

Schweizer Importeur Ad. Bachmann AG in Tägerschen.

*Schweizer Landtechnik: Können Sie uns kurzeinpaarallgemeine Informationen über Kubota geben?*

**Dai Watanabe:** Kubota hat im Geschäftsjahr 2011/12 (1.4.2011–31.3.2012) erneut einen Umsatz von über 1000 Mia. japanischen Yen erwirtschaftet. Dies entspricht rund 8 Mia. Euro, gegenüber dem Vorjahr ist das eine Steigerung von 8%. Die Division «Land- und Industriemaschinen» war mit 70,8% der wichtigste Umsatzträger. Hierzu gehören Traktoren und Ernte-



**Dai Watanabe, Präsident von Kubota Europe.**

---

**Dai Watanabe: «In Europa wollen wir in spätestens zehn Jahren zu den Top 3 bei Traktoren gehören.»**

---

maschinen, Motoren sowie Baumaschinen (Umsatzverteilung innerhalb der Division je rund ein Drittel). Das zweitgrösste Standbein war mit 19,7% die Division «Wasser- und Umweltsysteme» (Stahl-/Kunststoffrohre, Pumpen, Ventile, Wasserreinigungsanlagen), gefolgt von der Division «Soziale Infrastruktur» (Industriegussteile, spiralgeschweisste Grossstahlrohre, Automations- und Klimaanlage) mit einem Umsatzanteil von 6,4%. In Japan hat Kubota zehn Produktionsstätten, in Nordamerika drei, in Europa zwei (inkl. Kverneland) und insgesamt 13 in Asien/Ozeanien. Weltweit beschäftigt Kubota rund 29000 Mitarbeiter. Gegründet wurde das Unternehmen vor 123 Jahren in Japan.

*Im Jahre 2012 hat Kubota bekanntlich den norwegischen Anbaugerätehersteller Kverneland übernommen. Was kam mit dieser Übernahme an Umsatz, Mitarbeitern und Produktionsstätten dazu?*

**Dai Watanabe:** Die Übernahme von Kverneland fand im ersten Quartal 2012 statt, weshalb diese neue Einheit in den vorgenannten Zahlen noch nicht enthalten ist. Kverneland hat im Geschäftsjahr 2011 rund 450 Mio. Euro erwirtschaftet, in den sieben Werken und den eigenen Vertriebsgesell-



**Gruppenfoto vor einem M110GX: Dai Watanabe, Thomas Pelikan, Roland Bachmann, Kurt Bachmann, Hervé Gérard-Biard und Kazuki Iwai.** (Bilder: Roger Stirnimann)

schaften werden 2100 Mitarbeiter beschäftigt. In der Kubota-Konzernrechnung des gerade abgelaufenen Geschäftsjahres 2012/13 werden Umsätze und Mitarbeiterzahl von Kverneland erstmals ausgewiesen sein.

*Bei Kompaktbaggern bis 10 Tonnen ist Kubota nach unseren Kenntnissen Weltmarktführer, bei den sogenannten Compact Utility Tractors bis 60 PS (Kommunal-, Rasen- und Grundstückspflege-traktoren) nimmt Kubota weltweit ebenfalls eine führende Stellung ein. Welche Bedeutung kommt den Landwirtschaftstraktoren heute zu?*

**Hervé Gérard-Biard:** Kubota ist im Bereich der Kompaktbagger mit einem Marktanteil von 24% tatsächlich Weltmarktführer. Auch in Europa sind wir hier mit 21% Marktanteil führend. Mit einer Jahresproduktion von rund 200 000 Stück gehört Kubota auch bei Traktoren zu den weltgrössten Herstellern. In den USA beispielsweise lagen wir im Jahre 2010 mit 24% Marktanteil auf Platz 2. Die Abgrenzung zwischen Kompakt- und Landwirtschaftstraktoren ist schwierig, weil die in Europa und den USA als Kompakttraktoren verkaufte Leistungsklasse von 30 bis 50 PS in asiatischen Ländern sehr oft in der Landwirtschaft eingesetzt wird. Einen Anhaltspunkt gibt aber vielleicht der Anteil der M-Serie, die primär in die Landwirtschaft nach europäischem Verständnis verkauft wird: Dieser liegt bei rund 15%. Diese Baureihe ab 60 PS ist weltweit gesehen ganz klar unser Wachstumstreiber.

*Mit der Übernahme von Kverneland hat die Firma Kubota deutlich gemacht, dass sie im Landtechnikmarkt in Zukunft eine wichtigere Rolle spielen will. Ein offenes Geheimnis ist auch, dass Kubota nach einem etablierten europäischen Traktorenhersteller Ausschau hält. Welche Ziele verfolgt Kubota im Landtechnikmarkt denn eigentlich? Welche Absichten stehen hinter der Übernahme von Kverneland?*

**Dai Watanabe:** Kubota hat seine Landmaschinen – hierzu gehören neben Traktoren auch Pflanzgeräte und leichte Mähdrescher – bisher vor allem in Reisanbaugebieten verkauft. Weltweit betrachtet hat die Nahrungsmittelproduktion auf Trockenfeldern aber einen wesentlich grösseren Anteil. Wir streben in den

---

**Hervé Gérard-Biard: «Die M-Serie ab 60 PS ist weltweit gesehen ganz klar unser Wachstumstreiber bei den Landwirtschaftstraktoren.»**

---

nächsten fünf Jahren auf Konzernebene eine Umsatzverdoppelung an, in Europa wollen wir in spätestens zehn Jahren zu den Top 3 bei Traktoren gehören. Es ist für uns deshalb sehr wichtig, mit unseren Maschinen auch auf Landwirtschaftsbetrieben mit Trockenfeldern präsent zu sein. Dank der Übernahme von Kverneland haben wir hierfür jetzt schon einmal ein komplettes Anbaugeräteprogramm. Wir

sehen dies als Sprungbrett vor allem für den europäischen Markt, helfen wird uns dies aber auch in anderen Absatzregionen.

*Stichwort «Übernahme eines europäischen Traktorenherstellers»: Welches primäre Ziel würde damit angestrebt: eine eigene Produktionsstätte in Europa zu haben, an europäisches Technologie-Know-how heranzukommen oder ein etabliertes Vertriebsnetz zu gewinnen?*

**Dai Watanabe:** Alle drei Dinge sind wichtig! Nur mit der richtigen Kombination von Produkttechnologien, die an die regionalen Marktbedürfnisse angepasst sind, effizienten Produktionsstätten vor Ort und leistungsfähigen Vertriebsnetzen lassen sich unsere Ziele erreichen.

*Um in Europa unter die Top 3 zu kommen, braucht es nach unserer Einschätzung eine weitere Ausdehnung der Traktorenpalette nach oben in eine Leistungsklasse, bei der 6-Zylinder-Motoren und Stufenlosgetriebe für Marktanteilgewinne unabdingbar sind. Welche Pfeile hat Kubota diesbezüglich im Köcher? Mit welchen Argumenten überzeugen Sie heute schon die europäischen Landwirte, die Traktoren beim «Newcomer» Kubota zu kaufen?*

**Hervé Gérard-Biard:** Traktoren von Kubota stehen für ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis auf einem hohen technologischen Niveau. Wir bieten viel Technik zu einem guten Preis. Die Modelle M110GX und M135GX beispielsweise weisen eine in dieser Leistungsklasse einzigartige 8-fach-Lastschaltung auf, verfügen über ein sehr gutes Leergewicht-Nutzlast-Verhältnis und sind dank Bi-Speed-Allradantrieb sehr wendig. Dazu kommen trotz zahlreicher technischer Raffinessen eine einfache Bedienung sowie eine hohe Qualität. Letztere wird unterstrichen durch



**General Manager für Kubota-Traktoren in Europa: Hervé Gérard-Biard.**



eine Werksgarantie von drei Jahren, welche optional sogar auf fünf Jahre verlängert werden kann.

Betreffend zukünftige Baureihen und Technologien kann ich Ihnen heute keine Details verraten. Die Entwicklung von grösseren Traktoren ist bei uns aber ganz klar ein Thema.

*Wird auf der Agritechnica 2013 eine neue grosse Baureihe von Kubota zu sehen sein?*

**Hervé Gérard-Biard:** Nein, hierfür ist es noch zu früh.

*Ein Schlüsselfaktor für den erfolgreichen Vertrieb von Landtechnik sind bekanntlich die Vertriebskanäle. Der Markt ist hart umkämpft, die bestehenden Kanäle sind gut besetzt, und auf einen zusätzlichen Anbieter hat kaum jemand gewartet. Welche Vertriebsstrategien verfolgen Sie in Europa? Welche Produktkombinationen erachten Sie bei den Vertriebspartnern als sinnvoll? Welche Synergien sehen Sie zwischen den Landtechnik-Vertriebsnetzen von Kubota und Kverneland?*

**Dai Watanabe:** Grundsätzlich können wir uns eine Vertriebszusammenarbeit mit allen potenziellen Partnern vorstellen, auch mit solchen, die bereits eine andere Traktorenmarke vertreiben. Gewisse Konstellationen sind dabei aber natürlich nicht

---

**Roland Bachmann: «30 aktive Partner in der Schweiz. Diese überschaubare Anzahl an Händlern möchten wir beibehalten.»**

---

sinnvoll. Ich denke hier beispielsweise an Vertriebspartner von John Deere, weil diese in der Regel das komplette Programm ihres Lieferanten haben. Nehmen wir doch einmal das Beispiel Frankreich: Bei einem Drittel der Vertriebspartner stehen unsere Traktoren neben solchen von Argo (Landini, McCormick), bei einem weiteren Drittel neben solchen von Agco (insbesondere Valtra) und beim letzten Drittel handelt es sich um exklusive Kubota-Händler. Das ist nicht aus einer erklärten Absicht heraus entstanden, sondern hat sich in den letzten Jahren einfach so ergeben. In anderen Ländern sehen die Konstellationen ähnlich aus. Mit der Ausdehnung unserer Traktorenpalette nach oben dürfte sich der Anteil an Exklusivpartnern längerfristig erhöhen. Zwischen den be-

stehenden Vertriebsnetzen von Kubota und Kverneland sehen wir kaum Synergien. Kverneland ist als unabhängiger Anbaugerätehersteller sehr heterogen aufgestellt, d.h., die Futterernte- und Bodenbearbeitungsmaschinen werden oft von Händlern mit unterschiedlichen Traktorenmarken vertrieben. Kverneland ist deshalb auch weiterhin als operativ selbstständiges Unternehmen aufgestellt.

*Wie ist der Traktorenvertrieb von Kubota heute in der Schweiz organisiert?*

**Roland Bachmann:** Unsere Firma, die Ad. Bachmann AG in Tägerschen, ist in der Schweiz exklusiver Vertriebspartner für die Traktoren der M-Serie. Mit einem Netz von rund 30 Händlern decken wir sowohl die Deutschschweiz als auch die Romandie ab. Diese überschaubare Anzahl möchten wir beibehalten, weil es unser Ziel ist, dass jeder Händler einen angemessenen Verkaufsradius hat und pro Jahr fünf bis zehn Traktoren verkaufen kann. Wir unterstützen unsere Händler mit drei Verkaufsspezialisten und legen Wert auf ein partner-

---

**Kurt Bachmann: «Das Vorurteil, es handle sich bei Kubota-Traktoren um niedrig spezifizierte Fahrzeuge, verfliegt sehr schnell, wenn wir diese zeigen können.»**

---

schaftliches Verhältnis. Mit gegenseitigem Respekt und Geben-und-Nehmen-Prinzip glauben wir, gemeinsam etwas erreichen zu können. Der Vertrieb der Kubota-Kompakttraktoren ist dagegen weiterhin bei Bucher Kommunaltechnik angesiedelt. Auch wir verkaufen in unserem Hausgebiet diese Kommunaltraktoren, beziehen sie aber aus Niederweningen.

*In der Schweiz lag der Marktanteil von Kubota im Jahre 2012 lediglich bei 1,3% und damit über einen Prozentpunkt tiefer als noch ein Jahr zuvor. Woran lag das aus Ihrer Sicht? Und welche Massnahmen planen Sie, um den Marktanteil nachhaltig zu steigern und diesen mit den ambitionierten Zielen von Kubota in Einklang zu bringen?*

**Kurt Bachmann:** Unser Marktanteil im Jahre 2012 war in der Tat nicht ganz befriedigend. Der ungünstige Wechselkurs zwischen Euro und Yen bewirkte, dass das Leistungspaket «Kubota-Traktor» nicht mehr zu dem gewohnt guten Preis zu haben war wie in der Vergangenheit.



**Vertreiben die Kubota-Traktoren in der Schweiz: Kurt und Roland Bachmann von der Firma Ad. Bachmann AG in Tägerschen.**

In den Köpfen vieler Interessenten steckt immer noch die Wahrnehmung, dass es sich bei Kubota-Traktoren um niedrig spezifizierte Fahrzeuge handelt, die gegenüber etablierten Wettbewerbsprodukten vorweg um 20% günstiger sein müssten. Wenn wir unsere Traktoren zeigen können, verfliegen diese Vorurteile aber jeweils schnell. Unser Ziel muss deshalb sein, bei möglichst vielen potenziellen Kunden dieses positive Ahaerlebnis zu bewirken. Am 13. Juni starten wir in Zofingen AG mit einer Reihe von regionalen Probefahr-, Test- und Feldtagen, welche bis in den Spätherbst hinein dauern. Damit und mit unserer Jubiläumsausstellung «60 Jahre Ad. Bachmann AG», die am 21./22. September 2013 stattfindet, werden wir unsere neuesten Traktormodelle mit Motoren der Abgasstufe 3B einer grossen Anzahl Kunden und Interessenten näherbringen. Wir sind überzeugt, mit diesen Veranstaltungen die Stückzahl von 60 Traktoren aus der vorletzten Verkaufsperiode in diesem Jahr wieder erreichen oder gar übertreffen zu können.

*Schweizer Landtechnik: Vielen Dank für dieses interessante Gespräch. ■*