

En phase d'expansion

Ces derniers temps, les plans d'expansion de Kubota ont alimenté les discussions. En reprenant Kverneland, il y a un an, le constructeur japonais a montré qu'il était en mesure de donner suite aux prévisions. *Technique Agricole* est allée s'enquérir chez Kubota Europe de la stratégie et des intentions du groupe.

Roger Stirnimann

En Europe, Kubota est surtout connu pour ses minipelles et ses tracteurs communaux. Depuis quelques années, les Japonais proposent aussi des tracteurs agricoles (60 chevaux et plus). Cette palette s'étend désormais jusqu'à 140 chevaux, avec l'arrivée, l'an dernier du M135GX. Kubota ne devrait pas s'arrêter en si bon chemin et n'hésitera pas, si l'occasion se présente, à consolider sa position en acquérant un fabricant européen de tracteurs pour élargir son offre et asseoir sa position sur le marché. Kubota a déjà surpris son monde, début 2012, en reprenant le fabricant norvégien d'outils de cultures Kverneland. D'un côté un constructeur de tracteurs jusqu'à 140 chevaux, de l'autre un fabricant d'outils de grandes cultures qui propose aussi du matériel pour les très grandes surfaces, comprenant des charrues jusqu'à 14 socs. Voilà deux entités qui ne semblent pas a priori les mieux assorties. *Technique Agricole* a donc rencontré les responsables de Kubota Europe, son président Dai Watanabe en tête, pour s'enquérir de la stratégie et de la vision du constructeur japonais en matière de technique agricole. Participaient aussi à cette réunion Hervé Gérard-Biard (directeur général du secteur tracteurs), Kazuki Iwai (coordinateur Japon/Europe), Thomas Pelikan (coordinateur export, y compris pour la Suisse) ainsi que Roland et Kurt Bachmann de Ad. Bachmann SA à Tägerschen (TG), importateur pour la Suisse.

Technique Agricole: Pouvez-vous nous décrire Kubota en quelques mots?

Dai Watanabe: Lors de son exercice 2011/2012 (du 1.4.2011 au 31.03.2012), Kubota a de nouveau dépassé les 1000 milliards de yen de chiffre d'affaires, soit environ 8 milliards d'euros, en hausse de 8 % par rapport à l'exercice précédent. Principal pôle d'activités, la division « Machines agricoles et industrielles » y a contribué pour 70,8 %. Elle comprend les tracteurs, les moteurs et les machines de chantier. Chacun de ces secteurs englobe un tiers environ. Deuxième pilier, le pôle

Dai Watanabe: « Nous voulons, dans dix ans au plus tard, être dans le trio de tête des marques de tracteurs en Europe ».

« Eaux et ingénierie environnementale » (tuyaux métalliques et synthétiques, pompes, vannes, stations d'épuration) représente 19,7 % des ventes, suivi, avec 6,4 %, de la division « Infrastructures générales » (pièces en fonte pour l'industrie, tuyauteries en acier soudé, installations de climatisation et d'automation). Kubota dispose de dix usines au Japon, trois en Amérique du Nord, deux en Europe (Kverneland compris) et 13 en Asie/Océanie. Kubota emploie 29 000 collaborateurs dans le monde. L'entreprise a été fondée au Japon voici 123 ans.

En 2012, Kubota a repris Kverneland, fabricant norvégien d'outils pour les cultures. Qu'est-ce que cette acquisition représente en termes de chiffre d'affaires, d'effectifs et d'usines?

Dai Watanabe: La reprise de Kverneland s'est faite au premier trimestre 2012, si bien que les chiffres cités ne comprennent pas encore ceux de cette entité. En 2011, Kverneland a vendu pour 450 millions d'euros. Elle emploie 2100 collaborateurs dans sept usines et ses centres de distribution. Ce chiffre d'affaires et ces effectifs seront intégrés pour



Dai Watanabe, président de Kubota Europe.



Réunis devant un M110GX: Dai Watanabe, Thomas Pelikan, Roland Bachmann, Kurt Bachmann, Hervé Gérard-Biard et Kazuki Iwai. (Photos: Roger Stirnimann)

la première fois dans les comptes du groupe pour l'exercice 2012/2013 qui vient de se terminer.

Que nous sachions, Kubota occupe le premier rang mondial des constructeurs de minipelles de moins de 10 tonnes, ainsi qu'une position de tête dans le secteur des tracteurs compacts jusqu'à 60 chevaux (tracteurs communaux, pour gazon et espaces verts). Quelle est la place des tracteurs agricoles dans ce contexte ?

Hervé Gérard-Biard: Kubota est bien le leader mondial de la minipelle, avec une part de marché de 24 %. Cela vaut aussi pour l'Europe, avec 21 % du marché. Kubota fabrique 200 000 tracteurs par an et figure ainsi parmi les plus importants constructeurs. Aux USA, par exemple, nous occupons la deuxième place en 2010, avec 24 % du marché. La distinction entre les tracteurs compacts et agricoles n'est pas évidente : les tracteurs de 30 à 50 chevaux, vendus comme compacts aux USA et en Europe, sont très souvent utilisés comme tracteurs agricoles dans les pays asiatiques. Arrêtons-nous peut-être sur la position de la série M, écoulee dans l'agriculture au sens européen du terme : ils occupent environ 15 % du marché. Cette gamme à partir de 60 chevaux est très clairement notre moteur de croissance.

En reprenant Kverneland, le groupe Kubota a clairement laissé entendre qu'il aspirait à jouer un rôle plus important dans le machinisme agricole. Autre secret

de Polichinelle, Kubota aurait clairement des vues sur un constructeur de tracteurs européen bien établi. Quels objectifs Kubota vise-t-il sur le marché de la technique agricole ? Qu'est-ce que laisse présager la reprise de Kverneland ?

Dai Watanabe: Jusqu'ici, Kubota a surtout vendu ses machines agricoles – des tracteurs mais aussi des outils de plantation et des moissonneuses-batteuses légères – dans les régions rizicoles. Mais la production alimentaire mondiale sur terre ferme est notablement plus importante. Dans les cinq prochaines années, le groupe vise à doubler son chiffre d'affaires ; en Europe, nous voulons nous hisser dans le trio de tête des tractoristes. Il est donc très important que nos ma-

Hervé Gérard-Biard: « La série M des plus de 60 chevaux est incontestablement le moteur de notre croissance dans le monde. »

chines conquièrent aussi les exploitations sur terre ferme. Grâce à Kverneland, nous disposons dorénavant d'un programme complet d'instruments de culture. Nous considérons cette acquisition comme un tremplin, d'abord vers le marché européen, mais elle nous servira aussi à avancer dans d'autres régions.

Quel objectif se cache derrière votre mot d'ordre: « Reprendre un constructeur de

tracteurs européen » ? S'agit-il de disposer d'une usine en Europe ? D'accéder au savoir-faire technologique européen ? D'acquiescer un réseau commercial existant ?

Dai Watanabe: Tous les trois buts sont importants ! Seul le mariage entre la technologie de produits répondant aux besoins des marchés régionaux, des centres de production locaux efficaces et des réseaux d'agents performants nous permettra d'atteindre nos objectifs.

Pour entrer dans le trio de tête des marques de tracteurs en Europe, il faut, selon nos estimations, que vous étendiez votre palette vers le haut, dans une classe de puissances où les motorisations 6-cylindres et les transmissions à variation continue sont des éléments incontournables pour envisager de croître. Quels plans avez-vous « dans les tuyaux » ? Avec quels arguments parvenez-vous actuellement à convaincre les agriculteurs européens à acheter des tracteurs de Kubota, le « nouveau venu » ?

Hervé Gérard-Biard: Les tracteurs Kubota sont réputés pour leur rapport prix-performances allié à un haut niveau technologique. Nous offrons de la technique à prix avantageux. Les modèles M110GX et M135GX, par exemple, disposent de 8 rapports enclenchables sous charge. C'est unique dans ce segment de puissances. Leur charge utile est élevée en regard de leur poids à vide, et le 4x4 Bi-Speed leur garantit une bonne maniabilité. Tout en étant dotés de multiples finesses techniques, ces tracteurs restent robustes et faciles à piloter. Les trois ans de garantie d'usine dont ils bénéficient soulignent le niveau de qualité de ces engins. En option, cette garantie peut même être prolongée à cinq ans.



Le directeur général des tracteurs Kubota pour l'Europe, Hervé Gérard-Biard.

En ce qui concerne nos futures gammes et leur technologie, il est prématuré d'en dévoiler des détails. Mais le développement de tracteurs plus grands est bel et bien d'actualité chez nous.

Découvrira-t-on une nouvelle série de gros tracteurs Kubota à l'Agritechnica 2013 ?

Hervé Gérard-Biard : Non, ce sera encore trop tôt.

Les canaux de distribution sont incontestablement un facteur-clé pour réussir dans la vente d'engins agricoles. Le marché est très disputé, le terrain bien occupé, et on a guère envie d'applaudir le nouvel arrivant. Quelle est votre stratégie de distribution en Europe ? Quel assortiment de marque vous semble raisonnable et justifié auprès de vos concessionnaires ? Quelles synergies voyez-vous entre les réseaux Kubota et Kverneland ?

Dai Watanabe : Fondamentalement, nous pouvons imaginer une collaboration commerciale avec tous les partenaires potentiels, même ceux qui sont déjà agents d'une autre marque de tracteurs. Certaines constellations n'auraient naturellement aucun sens. Je pense ici aux distributeurs de John Deere, qui proposent en général la palette complète de la marque. Prenons l'exemple de la France : chez un tiers de nos agents, nos tracteurs côtoient des véhicules du groupe Argo (Landini, McCormick), auprès d'un autre tiers, ils voisinent avec des Agco (surtout des Valtra), quant au der-

Roland Bachmann :
« 30 concessionnaires actifs en Suisse : nous allons en rester à cet effectif à taille concevable. »

nier tiers, ce sont des agents Kubota exclusifs.

Cette situation n'est pas le fruit d'une volonté délibérée, elle s'est simplement établie au fil des ans. Les choses se présentent de manière analogue dans d'autres pays. En développant notre gamme vers le haut, la proportion de nos agents exclusifs devrait augmenter à long terme.

Nous ne voyons guère de synergie potentielle entre les réseaux Kubota et Kverneland. Kverneland est un constructeur indépendant d'outils de culture ; il pré-

sente un profil très hétérogène, dans le sens où les machines de récolte de fourrage et les outils de travail du sol sont vendus par des agents qui proposent des marques de tracteurs différentes. Kverneland va donc largement conserver son statut d'entreprise indépendante sur le plan opérationnel.

Sur quelle organisation s'appuie la distribution actuelle des tracteurs Kubota en Suisse ?

Roland Bachmann : Notre entreprise, Ad. Bachmann SA à Täggerschen, est le représentant exclusif des tracteurs de la série M en Suisse. Avec notre réseau d'une trentaine d'agents, nous couvrons l'intégralité du territoire alémanique et la Romandie. Nous souhaitons conserver ce réseau de taille raisonnable pour que

Kurt Bachmann : « Le préjugé que Kubota fabrique des engins aux spécifications basses s'envole rapidement quand nous avons l'occasion de montrer nos tracteurs. »

chaque acteur dispose d'un rayon de chalandise suffisant et puisse vendre entre cinq et dix tracteurs par an. Trois de nos collaborateurs sont des commerciaux qui ont pour mission d'appuyer nos agents avec lesquels nous souhaitons entretenir un partenariat étroit, basé sur un respect mutuel et le principe du donnant-donnant. C'est, pensons-nous, un facteur de réussite. La distribution des tracteurs compacts reste, elle, du ressort de Bucher Technique communale. Nous commercialisons, nous aussi, ces tracteurs dans notre rayon d'action, mais nous nous fournissons à Niederweningen.

En 2012, la part de marché de Kubota en Suisse n'était que de 1,3 %, soit plus de 1 % en dessous de l'année précédente. A quoi est-ce dû, de votre point de vue ? Quelles mesures envisagez-vous pour redresser durablement la tendance vers le haut, afin qu'elle corresponde avec les ambitions de Kubota ?

Kurt Bachmann : En 2012, notre part de marché n'était pas très satisfaisante. Le cours du change euro/yen n'a pas joué en notre faveur, si bien que le niveau de prix du « paquet de technologie » que représente un tracteur Kubota n'était plus aussi avantageux que d'habitude. Dans



Ils distribuent les tracteurs Kubota en Suisse, Kurt et Roland Bachmann de la maison Ad. Bachmann SA à Täggerschen.

les têtes de nombreux intéressés, un tracteur Kubota reste un engin aux spécifications en peu en retrait par rapport aux marques concurrentes établies et censé coûter 20 % de moins. Mais ces préjugés s'envolent rapidement quand nous avons l'occasion de présenter les qualités de nos tracteurs. Notre objectif est de montrer à fond à un maximum d'acheteurs potentiels quelle est la vraie valeur des Kubota.

A cet effet, nous lançons le 13 juin à Zofingue (AG) une série de journées régionales de tests, d'essais et de démonstrations qui s'étaleront jusqu'à la fin de l'automne. Par ce biais, ainsi qu'à l'occasion de notre exposition anniversaire « Les 60 ans d'Ad. Bachmann SA » des 21 et 22 septembre 2013, nous pourrions montrer à un large public de clients et d'intéressés nos tracteurs les plus récents, dotés d'une motorisation de niveau 3B. Nous sommes persuadés que ces manifestations nous permettront de commercialiser, cette année, au moins autant que les 60 tracteurs de l'exercice précédent. Voire de dépasser cet objectif.

Technique Agricole Merci de cette intéressante discussion. ■