

**TETSUJITOMITA**, *Director Representante, Vicepresidente Ejecutivo y Presidente de la División Estratégica de Negocio*



## “Miramos al futuro”

Kubota se ha convertido en uno de los ‘actores’ principales del panorama internacional de la mecanización agraria. Tras la adquisición de Kverneland, el grupo japonés prosigue con fuerza su expansión, que este año se verá afianzada en Europa con la puesta en marcha de la fábrica de Bierne (Francia), con la que ampliará su línea de tractores hasta cerca de los 200 CV. Uno de sus principales directivos a nivel mundial, Tetsuji Tomita, estuvo en España el pasado mes de febrero con motivo de FIMA, donde tuvimos la oportunidad de realizar la siguiente entrevista.

**JULIÁN MENDIETA**  
ZARAGOZA

**¿Cuál es la situación actual en los diferentes mercados en los que opera Kubota?**

Hare una breve explicación sobre la situación de los últi-

mos tiempos, con cifras concretas.

Nuestro ejercicio fiscal comienza el 1 de abril, por lo que disponemos de datos de los tres primeros trimestres. Las ventas consolidadas en el periodo abril-diciembre 2013 son

de unos 8 226.27 millones de euros (1 085 867 millones de yenes), lo que supone un crecimiento del 26%, con un beneficio operativo de unos 868.56 millones de euros (114 650 millones de yenes). En el mercado norteamericano han aumenta-

do nuestras ventas en un 31%, en Europa un 53%, en Asia un 35% y en Japón un 12%. El total respecto al mismo periodo del ejercicio anterior es de +126%.

Creemos que esta tendencia de crecimiento de tres trimestres va a continuar hasta la finalización de nuestro año fiscal (31 de marzo de 2014). Una de las razones es, sin lugar a dudas, nuestra presencia creciente en el sector agrícola.

**Japón ha entrado en un período de crecimiento económico. A su vez, puede aumentar el valor del yen. ¿Cómo afectaría esto a sus exportaciones a los mercados euro y del dólar?**

El valor del yen no sube, sino baja. El gobierno japonés está aplicando medidas financieras de mitigación para activar la economía.

**Durante dos años, el Sr. Masumoto, su Presidente, ha manifestado su intención de comprar una marca europea de tractores, e incluso habló de una empresa familiar de Italia o Alemania. ¿Qué ha sido de aquello? Si no se confirma una operación de ese tipo, ¿llevará a cabo el desarrollo de la gama de tractores hasta los 200 CV?**

No pretendemos comprar otras marcas. Se considera como una de las medidas para ser el suministrador de tractores de las gamas completas y las puertas para nuestros propios desarrollos siguen estando abiertas.

**Su gama actual de tractores alcanza los 135 CV. Con el aumento de potencia, ¿cuánto espera aumentar la penetración en los distintos mercados?**

La gama de tractores grandes mayores de 130 CV se co-



**“No pretendemos comprar otras marcas, están abiertas las puertas para nuestros propios desarrollos en tractores de alta potencia”**

mienza desde cero. Para conseguir el reconocimiento general del mercado debemos lograr una cuota superior al 10%. Sin ese nivel es difícil subsistir en el sector de los tractores. Estamos alcanzándolo, pero nuestra intención es crecer más.

**Al tener que ir a potencias más altas, ¿van a utilizar mo-**

**tores de fabricantes reconocidos, o van a seguir usando sus motores?**

Tenemos que pensar sobre este aspecto, y valoramos otras posibilidades para motores grandes, sin que tengan que ser necesariamente procedentes de Europa o América. Pueden ser también motores de 6 cilindros por encima de 200 CV.





Tetsuji Tomita junto a Hiroshi Shimada, nuevo Presidente de Kubota España.

**Con la adquisición de Kverneland, Kubota ha alcanzado una dimensión diferente, como fabricante de distintos tipos de implementos. ¿Va a utilizar su experiencia para hacer frente a esta expansión de su oferta?**

Tenemos una nueva visión con los implementos de Kverneland. Los tractores e imple-

mentos tienen una relación que no es ni tan estrecha pero a la vez tampoco es lejana. Nos permitirá implicarnos mejor en la agricultura de cada país, lo cual permitirá una revolución tecnológica al posibilitar la mejor combinación entre ambos.

**La globalización de los mercados significa que hay acuerdos entre empresas para completar sus gamas en ciertos mercados con**

**productos específicos fabricados por los competidores. ¿Han propuesto alguna colaboración para los mercados europeos?**

Tanto en productos como en componentes, las cooperaciones con otras empresas de acuerdo con ciertos principios económicos deben ser posibles. De hecho, Kubota viene suministrando motores a la competencia. Es un tema que se evalúa dependiendo del caso.

**China, India y Corea se están convirtiendo en la base de marcas de la competencia. ¿Cómo lo contempla?**

La competencia con los países emergentes es inevitable. Los fabricantes que sobreviven deben ser competitivos, buenos en prestaciones y calidad y ser capaces de ofrecer valor añadido a los usuarios.

**Kubota está presente en América y Asia. Hace unos meses tuvimos la oportunidad de ver en sus fábricas en Japón carteles en 'portugués de Brasil', y es que no podemos olvidar que Brasil es el hogar de más de 1 millón de brasileños de origen japonés.**

## Previsiones

Según las cifras adelantadas por Tetsuji Tomita, Kubota Corporation espera finalizar el año fiscal (31 de marzo de 2014) con unas ventas consolidadas de unos 11 363 millones de euros (1 500 000 millones de yenes), que supondría un incremento del 23.9% respecto al ejercicio precedente. El beneficio operativo está previsto que ascienda a casi 1 485 millones de euros (+61.5%, 196 000 millones de yenes) y la ganancia anual por acción se situará en los 0.7 euros (97.54 yenes) aproximadamente.



**¿Eso quiere decir que tienen previsto para un futuro cercano un conglomerado japonés-brasileño para la implantación en el país? ¿No sería más factible su entrada en el mercado a través de un fabricante local?**

Brasil es un nuevo mercado para Kubota y tendremos en cuenta, entonces, no solo brasileños descendientes de Japón. Esperamos ver a Kubota trabajando activamente en el mercado brasileño, aunque no tenemos un plan concreto. No obstante, en caso de que participemos y entremos en el mercado brasileño deberá ser no solo desde un punto de vista comercial, sino que tenemos que pensar en fabricar en el país.

**Ustedes disponen de una amplia gama de producto, desde mini-tractores a 'especiales' para frutales y viñedos, con diferentes versiones y equipamientos. ¿Cómo consiguen adaptarla a cada país en función de sus peculiaridades?**

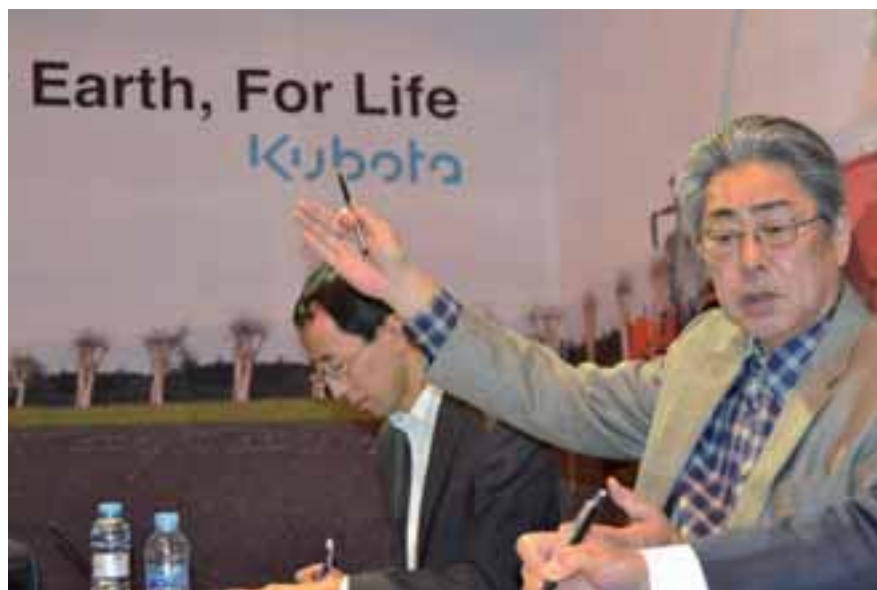
Queremos ser un fabricante flexible capaz de atender una gran variedad de demandas,

ofreciendo tractores pequeños y grandes, para trabajos en parcelas de 1 hasta 500 ha, frutales, etc.

**Como Presidente de Estrategias de Negocios, y ahora que Kubota atraviesa**

ahora ha decidido fabricar tractores hasta 170 CV en Francia. Se estudió la posibilidad de instalar la fábrica en España, pero nuestra política es producir en el mercado importante donde hay demanda. Y concluimos que el sitio idóneo es la zona central

**“Se estudió la posibilidad de instalar en España la fábrica de tractores de alta potencia”**



**un gran momento en ventas y en niveles de efectivo -según dijo el Presidente Masumoto- con el fin de satisfacer la demanda, ¿han pensado en la reubicación de parte de la producción? Hasta hace poco se rumoreó que podían trasladar a España parte de su actividad de montaje CKD, ahora este proyecto parece en 'stand by'. ¿Se puede reactivar y utilizar España como un punto importante para sus actividades europeas?**

Kubota posee distintos centros de fabricación a nivel mundial. Produce tractores en EEUU, China y Tailandia, y

de Europa; también hubo otros puntos a considerar, como los proveedores de componentes y piezas, por un lado, y la estructura logística, por otro. Evaluado todo globalmente, tomamos la decisión de instalar la fábrica en Bierne (Dunkerque).

**La fábrica de Francia estará inaugurada teóricamente el próximo mes de septiembre.**

Tenemos un objetivo de estar preparados para la producción en serie a partir de octubre de este año. Comenzaremos con una etapa de adecuación de instalaciones y de formación de los operarios.



**Por ahora, mantienen de forma independiente Kubota y Kverneland. ¿Qué sucederá con sus redes de ventas?**

Iremos suministrando productos con marcas duales de Kverneland y Kubota. En Europa la marca Kverneland es muy conocida y en EEUU lo es la marca Kubota. Ambas serán plenamente aprovechadas por el grupo.

**Su división de espacios verdes goza de una sólida reputación. Sabemos que en Japón hay algunos fabricantes de máquinas específicas para mantenimiento de campos de golf. Con la fuerte posición que tienen en EEUU y siendo Japón un país que ama este deporte, ¿se plantean la crea-**

**ción de empresa conjunta con un fabricante japonés de estas máquinas?**

No hay nada al respecto. Solo puedo decir que en EEUU Kubota tiene presencia en el mercado de espacios verdes y mantenimiento de césped.

**Hemos apreciado que Kubota tiene cierta 'timidez' cuando se trata de mostrar el gran potencial que tiene. ¿No cree que es hora de cambiar la estrategia de marketing?**

Dicen que el hombre cuya mujer es japonesa es el hombre más feliz del mundo. Si las mujeres japonesas cambiaran, desaparecerían los hombres felices del mundo. Kubota no necesita cambiar.



## 40 años en la compañía

Tetsuji Tomita (61) es un directivo históricamente vinculado a la compañía japonesa, a la que se incorporó en 1973. En 2004 fue nombrado presidente de Kubota Tractor Corporation y, un año más tarde, pasó a ser Director de Kubota Corporation para, en 2008, convertirse en Director General.

En enero de 2009 es nombrado Director General de Operaciones en la Sede Internacional de la División de Maquinaria Agrícola e Industrial. Cuatro meses después asciende a Director Representante y Gerente Ejecutivo Senior de Kubota Corporation y, dos años después, asume el segundo puesto que conserva hoy en día, que es el de Director Representante y Vicepresidente Ejecutivo de Kubota Corporation.



**“Suministraremos productos con marcas duales Kverneland y Kubota, ambas serán plenamente aprovechadas”**

**Kubota es el fabricante líder de motores para OEM. De su producción total, ¿cuántos se dedican a la incorporación a otras máquinas?**

Este año hemos fabricado unas 700 000 unidades. Dos tercios de ellas son para OEM.

**Kubota tiene en Alemania una fábrica para equipos de movimiento de tierra. Tienen maquinaria agrícola, equipos industriales, maquinaria para espacios verdes... ¿Seguirán fragmentando la distribución**



### en función del sector al que se dirige?

Puede haber ambos casos. Kubota puede ofrecer una gama completa de equipos desde 10 hasta 250 CV. El punto fuerte de Kubota es que cubre tres áreas diferenciadas: agricultura, espacios verdes-trabajos municipales y usuarios privados o hobby. Ese tipo de

red no existe en el mercado de momento.

**¿Cómo consiguen mantener desde Kubota, como único accionista de otra compañía importante como Kverneland, sus intereses empresariales con los compromisos que ese fabricante tiene con otras marcas sin**

### romper el equilibrio económico?

La política depende de la situación y de la necesidad de cada zona. En el mercado americano Kubota tiene una red influyente que puede ser utilizada también para la distribución de implementos. Pero en Europa la imagen de marca de Kverneland, incluyendo Vicon, es muy fuerte, y hay que mantener y respetar esta red. En este caso, cabe la posibilidad de que se ofrezcan unos productos determinados con marca Kubota a su propia red.

### ¿Qué mensaje quiere enviar a las redes de ventas para que confíen en Kubota, en el presente y en el futuro?

Miramos al futuro.

**Hace unos años, Kubota tuvo una experiencia de fabricación y, por circunstancias que ya son historia, dejaron aquel proyecto pero nunca abandonaron ni el mercado, ni el servicio, ni la asistencia técnica, lo cual les permitió retornar con mucha continuidad. En estos años que Kubota está en España con fuerte presencia, y a pesar de la crisis que atravesamos, ¿cómo está percibiendo la evolución de nuestro mercado?**

España ha atravesado un túnel muy largo, especialmente el año pasado, en el que se vivió una situación muy difícil. Pero un proverbio japonés dice: "La hora más oscura es justo antes del amanecer". España es un país agrícola muy importante en Europa; la agricultura nunca desaparecerá, ahora son momentos difíciles, pero tenemos que aguantar para sobrevivir. Sabemos que hay muchos agricultores que trabajan con tractores de la marca Ebro-Kubota con 25 años de vida, ahora queremos ofrecerles una respuesta y una oportunidad. ■