

**Zeitschrift:** Landtechnik Schweiz  
**Herausgeber:** Landtechnik Schweiz  
**Band:** 59 (1997)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Das Traktoren-Monopoly  
**Autor:** Kutschenreiter, Wolfgang  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1081347>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 30.03.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Wettbewerbsstrategien der Traktorenhersteller

# Das Traktoren-Monopoly



Wolfgang Kutschenreiter, Gailingen, Allemagne

**Wolfgang Kutschenreiter** ist ein ausgewiesener Kenner der internationalen Landtechnikbranche. Er ist von 1960 bis 1972 im Export von John Deere in Mannheim und in Den Haag tätig gewesen, wechselte dann zu Case Europe, wo er bis 1982 die Vertriebsgesellschaft für die Case-Baumaschinen mit Sitz in Holland und zeitweise in Frankreich leitete. Im Anschluss arbeitete er als Geschäftsführer von Fiatagri Deutschland und war mitverantwortlich für entsprechende Firmengründungen in Österreich und Holland. Von 1989 bis 1993 leitete Kutschenreiter als Geschäftsführer den weltweiten Vertrieb der Deutz-Fahr-Landmaschinen innerhalb der Greenland-Gruppe.

**Über zwanzig Traktormarken, je nachdem auch etwas mehr, wenn man noch die Rasentraktoren dazuzählt, behaupten sich auf dem geschrumpften Schweizer Traktormarkt. Bei genauerem Hinschauen auf die Herkunft der Motoren, Getriebe und Kabinen gibt sich ein verwirrendes Bild über die hin und her geschobenen kompletten Traktoren und Baugruppen. Die Global-Players schaffen es, mit den Kooperationen zu konkurrenzfähigen Preisen nicht nur im Hauptsegment, sondern von den Kleintraktoren bis zu den Grossschleppern auf den Märkten europä- und weltweit präsent zu sein. Sie profitieren dabei von tiefen Transportkosten. Wolfgang Kutschenreiter gibt eine Übersicht über das aktuelle Traktoren-Monopoly.**

Der Zusammenschluss von Mitbewerbern in einem Wirtschaftssektor ist heute eine wichtige Komponente globaler Unternehmensstrategie. Im globalen Wettbewerb der internationalen Traktorenhersteller drückt sich dies in Unternehmensübernahmen, Joint-ventures und strategischen Allianzen aus. Allein im ersten Halbjahr 1996 gründete New Holland

zwei neue Joint-ventures (New Holland Rumania und Lenco Global Engine Company mit Iveco und Cummins), Case IH übernahm 75% von Steyr und kaufte Austoft, den weltweit grössten Zuckerrohr-Erntemaschinenhersteller. Die Agco-Corporation kaufte den grössten brasilianischen Landmaschinenhersteller Iochpe-Maxion mit 600 Mio DM Jahresumsatz und wird seinem Akquisitionsfeldzug voraussichtlich mit einer Mehrheitsbeteiligung beim deutschen Traktorenmarktführer Fendt noch eine Krone aufsetzen. Die letzte Entscheidung hierüber liegt noch beim Bundeskartellamt.

## Gobaler Traktorenmarkt in Bewegung

Von den 5 heute grössten globalen Herstellergruppen ist John Deere der einzige, der sich unter gleichem Namen und ohne Zusammenschlüsse kontinuierlich aus eigener Kraft weiterentwickelt hat. Die anderen 4 Gruppen sind in der heutigen Form aus Zusammenschlüssen und Umstrukturierungen erst seit Beginn der 90er Jahre entstanden und stehen in der neuen Form jetzt auf dem Prüfstand.

Tabelle 1 gibt eine Übersicht über

die Umsatzgrösse, Traktoren-Marktanteile, Traktorenmarken, die in der jeweiligen Unternehmensgruppe aufgegangen sind, den Umfang des Fullline-Programmes der einzelnen Gruppen. Vor allem die ersten vier Unternehmen hatten in den letzten Jahren starkes Umsatzwachstum und gute bis sehr gute Unternehmensgewinne zu verzeichnen. Die Same-Deutz-Fahr-Gruppe entstand erst 1995 und mußte hohe Umstellungskosten bewältigen. Zusammen bestreiten diese Unternehmen etwa zwei Drittel des Traktoren-Weltmarktes. Dabei kommt ihnen ihre globale Präsenz, die weltweiten Erfahrungen und die Möglichkeit entgegen, Marktschwächen in einer Region mit Marktstärken in anderen Regionen auszugleichen. Einige dieser Gruppen, allen voran John Deere und Same-Deutz-Fahr-Gruppe, weiten ihre Fullline ganz bewusst aus, um Verfahrensketten anbieten zu können und ihre Vertriebskanäle optimal bedienen und an sich binden zu können. Hierzu sind kürzliche Beispiele bei John Deere der Telescoplader und das Direktsaatgerät, bei Same-Deutz-Fahr die selbstfahrende PowerPress und der selbstfahrende Grasliner. Auch bei dieser Fullline-Ausweitung sind Kooperationen sehr oft die Produktbasis – so beim JD Telescoplader (Matbro), bei der DF PowerPress (Fortschritt), beim DF-Grasliner (Vicon-Schneidwerk) oder dem Agco/MF-Mähdrescher (Dronningborg). Die starken, in der Region bekannten Traktorenmarken werden nach der Übernahme meistens beibehalten, um das Marken-Image zu nutzen. So erscheinen im Markt gleiche oder gleichartige Produkte unter konkurrierenden Marken, wie das Beispiel Fiatagri G 240 und Ford 8970 mit gleicher Technik aus der New-Holland-Gruppe zeigt.

## Globalisierung hat verschiedene Gesichter

Unternehmensübernahmen oder -beteiligungen werden im Regelfall geschlossen, um Marktmacht zu vergrössern, Kosten durch die sogenannten «Synergien» zu senken, neue Marktsegmente auf dem Schnellweg zu erschliessen, um Vertriebskapazitäten auszulasten oder auch um neue geografische Regionen zu erschliessen. Strategische Allianzen entstehen durch langfristige und sich ergänzende strategische Zielsetzung zweier oder mehrerer Unternehmen, die aber selbständig bleiben wollen.

Joint-ventures oder Kooperationen bedeuten vorläufig auf bestimmte Marktsegmente oder Technikbereiche beschränkte Zusammenarbeit zweier oder mehrerer, auch konkurrierender Unternehmen im Markt.

Wir wollen hier kurz beleuchten, welche Kraftbündelungen dieser Art sich auf dem Traktorensektor entwickelt haben und welche Konsequenzen sich hieraus für den landwirtschaftlichen Anwender ergeben.

## Traktoren: Gibst Du mir, so geb ich Dir

Die Variante von Joint-ventures und strategischen Allianzen verbreiten sich zunehmend. In der Grafik zeigen wir rot und blau liniert auf, wie sich wichtige Traktorenhersteller gegenseitig mit Motoren und Getrieben beliefern.

- John Deere, Same-Deutz-Fahr-Gruppe, Renault, Steyr und Valmet haben eigene Motorenfertigung, beliefern sich aber teilweise und kW-Klassen-spezifisch gegenseitig mit Motoren.

- Cummins und Case-IH und seit kurzem auch New Holland/Iveco/Cummins betreiben Joint-ventures in der Motorenfertigung.

- John Deere (Funk, USA) und Agco/Massey-Ferguson zusammen mit Renault (Gima, Frankreich) haben eigene, spezielle Betriebe für Fertigung und Entwicklung von Power-shift- bzw. Lastschaltantrieben.

- Bei dem Joint-venture «Gima» zwischen Agco/MF und Renault handelt es sich um ein paritätisch geführtes Unternehmen, aus dem die Partner zu Herstellkosten beliefert werden.

Die hier dargestellten Allianzen, Joint-ventures und Kooperationen sind eine Momentaufnahme, die sich durch Markteinflüsse ständig weiter entwickelt. Die gegenseitige Belieferung von Modulen steigert die Kosteneffizienz, ermöglicht schnellere Amortisation von Entwicklungskosten und ist vor allem wirtschaftlich in kleineren Marktsegmenten (z.B. im obersten oder im unteren Marktsegment). Sie ist Voraussetzung für die Entwicklung neuer Marktsegmente, die ohne Joint-ventures gar nicht wirtschaftlich erschliessbar sind.

### Gleiche Technik im Wettbewerb unter anderer Flagge

Die grüne Linie in der Grafik zeigt auf, wo sich die Konkurrenz gegenseitig mit Komplett-Traktoren beliefert. Dort wo sich eine Unternehmensgruppe gegenseitig mit Traktoren oder Komponenten in der Gruppe beliefert, ist das «gestrichelt» erkennbar.

Diese gegenseitige Belieferung mit Komplett-Traktoren unter anderer Marke und unterschiedlicher Farbe findet durchwegs nur in besonderen Nischen – meistens auch hier wieder im unteren Bereich bis etwa 60 PS und im oberen Bereich etwa ab 160 PS statt. Wirtschaftliche Fertigungslose sind auch hier der Auslöser für Austausch innerhalb der Gruppe, aber auch unter Konkurrenten ausserhalb der Gruppe. Ein sehr anschauliches Beispiel für Kooperation in einem wachsenden Segment mit vorläufig

Tabelle 1: Kurzübersicht der fünf globalen Landmaschinenhersteller

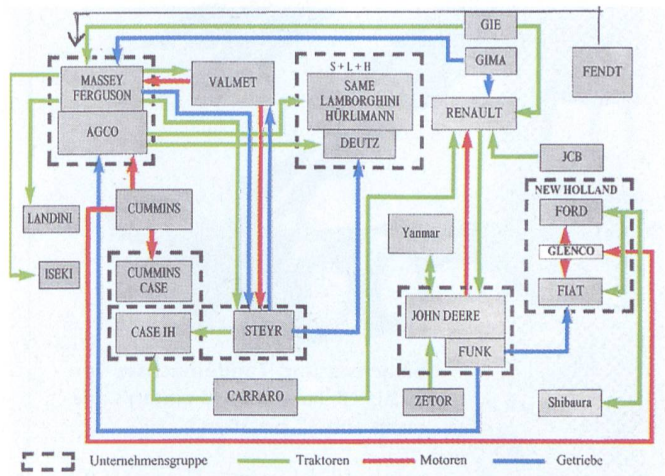
Unternehmensgruppe					
	John Deere	New Holland	Case-IH	Agco	Same-Deutz-Fahr
<b>Gruppenumsatz 1995 (Mrd. DM)</b>	15,5	7,5	7,4	3,2	1,2
<b>Traktoren-Marktanteil 1995 in Prozent</b>					
<b>Westeuropa</b>	13	21	10	14	13
<b>Deutschland</b>	15,5	6,5	14,7	7,4	13,5
<b>Schweiz</b>	10,2	20,4	7,3	7,8	21,1
<b>In der Gruppe aufgenommene Traktorenmarken seit 1985</b>					
	John Deere	Fiatagri Ford Agrifull Versatile	Case IHC Steyr	MF Allis White	Same Lamborghini Hürlimann Deutz-Fahr
<b>Schwerpunkte in der europäischen Erntemaschinen-Full-Line</b>					
<b>Mährescher</b>	x	x	x	x	x
<b>Feldhäcksler</b>	x	x			x
<b>Rundballenpresse</b>	x	x			x
<b>Grossballenpresse</b>	x	x		x	x
<b>Mähwerke</b>	x				x
<b>Kreiselhauer</b>					x
<b>Kreiselschwader</b>					x

Grafik: Kooperationen der Traktorenhersteller (nach France Agricole weiterentwickelt und unter Berücksichtigung der neuesten Entwicklung bei Fendt)

begrenztem Umfang fanden wir im hochmodernen Agco/MF Traktorenwerk in Beauvais/Frankreich, an das auch die Gima (MF/Renault Joint-venture) angeschlossen ist. Hier laufen neben der Massey Ferguson High-Tech-Serie 8100 von 160 bis 200 PS auch Traktoren für Landini, Valmet, Steyr und Agco-Allis vom Band, meist in der obersten Klasse und in gleicher technischer Grundausstattung. Die Spritzkabine ist gut vorbereitet – sie kann im Wechsel sieben verschiedene Farben bewältigen.

### Mehrfachnutzung von Kernkompetenz senkt die Kosten

Die Zusammenarbeit unter den Traktorenherstellern insgesamt hat zum Ziel



### Auch Fendt sucht die Nähe zum globalen Markt

Der Hersteller Fendt stellte sich in dieser vernetzten Welt von Kooperationen und Allianzen bisher als ein Einzelfall dar, wie wir aus der Grafik entnehmen können. Fendt arbeitet von jeher mit verhältnismässig geringer Fertigungstiefe und bezieht wichtige Baugruppen bei den industriellen Zulieferern, wie z.B. Motoren von MWM, MAN und Deutz, oder Getriebe bzw. Lastschaltgruppen von ZF. Entscheidende Entwicklungen wie z.B. die bahnbrechende, stufenlose Vario-Getriebetechnik beim Favorit 926 kommen aber aus dem eigenen Haus. Es ist jedoch vorauszusehen, dass in die angebahnte Zusammenführung von Agco/MF auch solche Exklusivmerkmale in andere Produktmarken integriert werden.

- die zügige Weiterentwicklung der Kerntechnologie bei vergleichsweise geringen Seriengrößen wirtschaftlich tragbar zu machen,
- auch kleine, aber wichtige Marktsegmente bedienen zu können und damit letztendlich
- durch kostengünstige Produktentwicklung und Produktion, dem landwirtschaftlichen Anwender bei der Produktionskostensenkung zur Seite zu stehen.

## Die Verkaufsfrent gewinnt an Bedeutung

Die Technik des Traktorenangebotes im Wettbewerb gleicht sich einander immer weiter an, bedingt durch die gegenseitigen Zulieferungen oder durch die Nutzung der gleichen Kerntechnologie. Dafür aber gewinnen zusätzliche Kaufkriterien für den

landwirtschaftlichen Unternehmer zunehmend an Bedeutung, unter anderem:

- Zukunft des Herstellers im europäischen Markt
- Durchhaltekraft des Importeurs und der regionalen Fachhändler
- Schlagkräftiger Kundendienst und Ersatzteilversorgung
- Beratungskompetenz und Finanzierungsangebot des Importeurs und Fachhandels

• Abgestimmte Verfahrenstechnik von Schlepper und Gerät auf aktuellem Entwicklungsstand

• Einsatzbereitschaft und Kooperationsfähigkeit

Das ist besonders wichtig bei gleicher Technik unter verschiedener Flagge. Diese Kriterien sollte jeder unternehmerische Landwirt für sich beurteilen und gewichten und damit seinen Handlungsspielraum bei der Kaufentscheidung voll nutzen.



**AGRAMA, Halle 8.A, Stand 07**

**MAROLF - in der Fachwelt ein Begriff!**

**Muldenkipper**

**-der Jumbo für Feld und Strasse!**



**Einachser und Tandemachser von 10 bis 18 Tonnen und einem Laderaum von 12 bis 30 m<sup>3</sup>.**

Vertretung Ostschweiz Tel. 052 317 31 85  
E. Schär, 8475 Ossingen Natel 077 31 64 45



**MAROLF** Walter Marolf AG  
Nutzfahrzeug- und Maschinenbau, 2577 Finsterhennen  
Telefon 032 396 17 44/45, Telefax 032 396 27 12

Bitte senden Sie mir Unterlagen über:

Pneuwagen  1 u. 2-Achskipper  
 Tandem-Kipper  Vieh- und Pferdeanhänger  
 Muldenkipper

Name: \_\_\_\_\_  
Vorname: \_\_\_\_\_  
Adresse: \_\_\_\_\_  
PLZ/Ort: \_\_\_\_\_

**FUHRENZÄHLER MIZ92**  
Erfasst die Anzahl Mist-Fuhren genau



Weitere stromunabhängige Geräte:  
Stück-, Aren-, Betriebsstundenzähler, etc.

**AGROELEC AG**  
8477 Oberstammheim Telefon 052 745 14 77

**AGRAMA Halle 29,  
Stand 2905**

**DIE NEUE PLUS-KLASSE.**



**Agriplus** Jetzt gibt DEUTZ-FAHR in der Mittelklasse wieder Gas. Mit den neuen 44 kW/60 PS und 52 kW/70 PS starken AGROPLUS-Traktoren. Sie verbinden in einzigartiger Weise die Pluspunkte der Kompaktklasse mit dem Komfort und der Leistung der Mittelklasse. Fragen Sie Ihren DEUTZ-FAHR Händler.

**Mit luftgekühltem Deutz Motor  
Mit Komfortkabine, 60 PS - Allrad  
Fr. 46'900.--**

Würgler Technik AG  
Industriestrasse 17  
8910 Affoltern a. A.  
Telefon 011 762 11 22

würgler technik

DEUTZ  
FAHR