



世界同一品质  
QUALITY YOU CAN RELY ON

地球环境保护  
ENVIRONMENT PROTECTION



# Komatsu Limited

范黎波

对外经济贸易大学国际商学院

2005年9月



Europe America 美国

**案例分析流程:**

1、案例背景介绍

世界同一品质  
QUALITY YOU CAN RELY ON

地球环境保护  
ENVIRONMENT PROTECTION

China 中国 日本

Japan

2、案例分析

3、案例的启示

# Komatsu Limited

范黎波

对外经济贸易大学国际商学院

2005年9月



小松世界	小松中国	主要产品	小松代理	技术服务	零配件供应	客户反馈	培训中心
<b>Europe</b>  欧洲	<b>America</b>  美国			<b>世界同一品质</b> QUALITY YOU CAN RELY ON		<b>China</b>  中国	<b>Japan</b>  日本
			<b>地球环境保护</b> ENVIRONMENT PROTECTION				

## 案例背景介绍



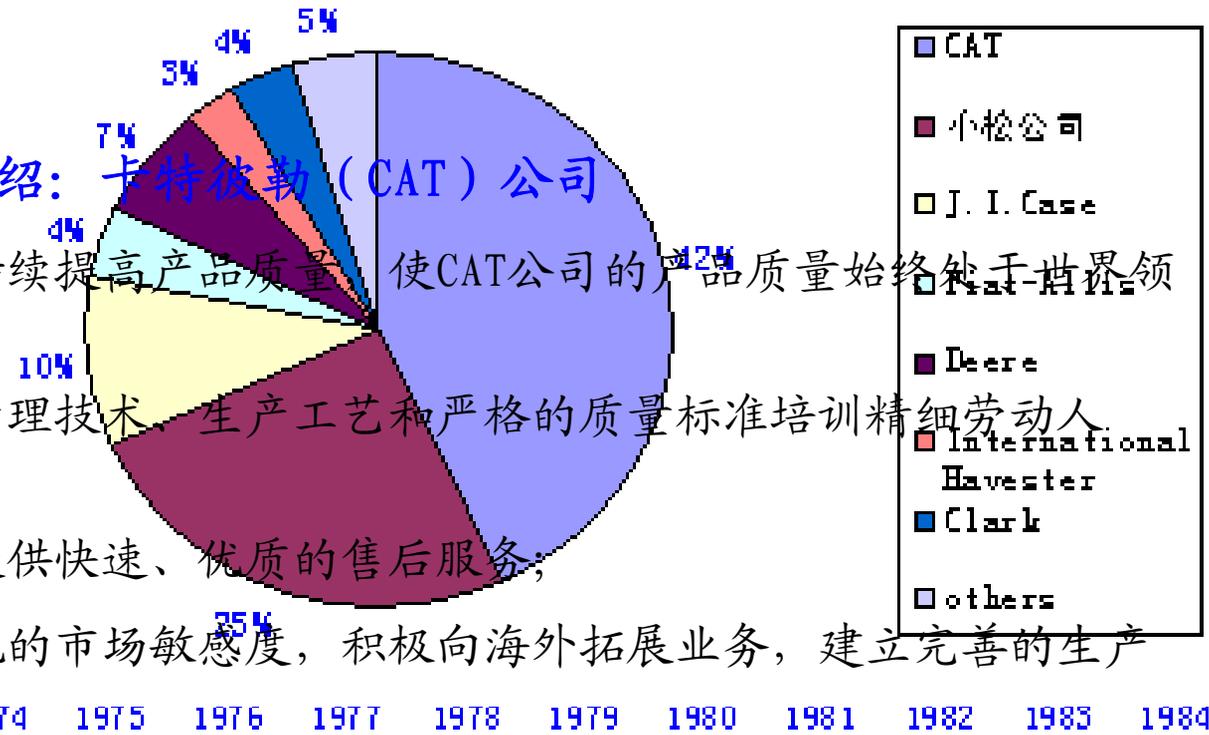
## EME行业背景:

### 1、需求分析

## 1984年EME行业市场份

### 2、市场概况

3、集中主要竞争对手介绍: 世界的EME行业集中在北美地区, 行业在1980年代, 激烈竞争, 每年10000家企业, 10000家企业, 8000家企业, 6000家企业, 4000家企业, 2000家企业, 0家企业。



- (1) 使CAT公司的产品质量始终处于世界领先地位;
- (2) 使用先进的管理技术, 生产工艺和严格的质量标准培训精细劳动人
- (3) 向最终用户提供快速、优质的售后服务;
- (4) 具有极其敏锐的市场敏感度, 积极向海外拓展业务, 建立完善的生产
- (5) 产品创新速度快, 能根据市场需求变化及时调整产品结构



世界同一品质  
QUALITY YOU CAN BELIEVE

地球环境保护  
ENVIRONMENT PROTECTION



## 小松公司的发展历史:

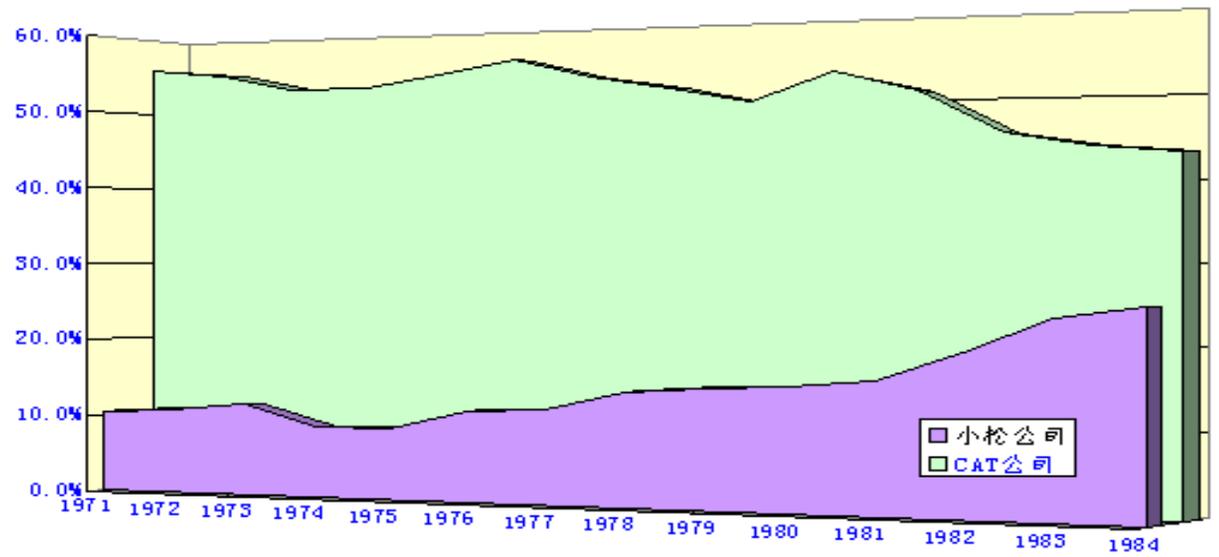
### 1、公司概况

◆ 小松公司创立于1921年，至今已有80多年的历史。

### 2、发展历程

◆ 全球500强企业之一  
◆ 制造期间成为日本  
◆ 制造战略实施过程

小松公司与CAT公司市场份额比较图





小松世界	小松中国	主要产品	小松代理	技术服务	零配件供应	客户反馈	培训中心
------	------	------	------	------	-------	------	------

<p>Europe</p>  <p>欧洲</p>	<p>America</p>  <p>美国</p>			<p>世界同一品质</p> <p>QUALITY YOU CAN RELY ON</p>		<p>China</p>  <p>中国</p>	 <p>日本</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

		<p>地球环境保护</p> <p>ENVIRONMENT PROTECTION</p>					
--	--	---	--	--	--	--	--

Japan

## 案例分析



## SWOT分析:

- 1、公司的优势
- 2、公司的劣势
- 3、外部环境的机会
- 4、外部环境的威胁

- ❖ 一流的产品质量;
- ❖ 注重产品研发, 技术创新能力强;
- ❖ 全球环境保护;
- ❖ 激烈的市场竞争网络不够健全;
- ❖ 对汇率波动反应迟钝。
- ❖ 产品处于市场饱和状态, 竞争激烈;
- ❖ 满足主要市场需求困难。
- ❖ CAT公司的长处正是小松公司的短处, 它在海外市场更进一步对KOMATSU进行打压;
- ❖ 日元升值。

Komatsu Limited

范黎波

对外经济贸易大学国际商学院

2005年9月



[ 世界同一品质 ]  
QUALITY YOU CAN RELY ON



## 价值链分析

- 1、Purchased
- 2、Operations
- 3、Upgrade th
- 4、Four-part
- 5、Sales and
- 6、Three Conc

Primary  
Activities  
and Costs

Support  
Activities  
and Costs



对外经济

product, services, personnel, and image;

- ❖ Total customer cost: Time, energy, psychic costs;
- ❖ Customer delivered value



小松世界	小松中国	主要产品	小松代理	技术服务	零配件供应	客户反馈	培训中心
------	------	------	------	------	-------	------	------

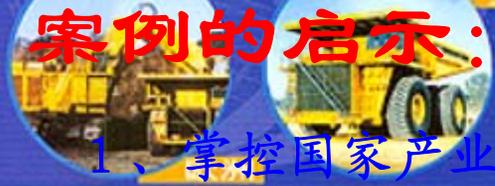
<p>Europe</p>  <p>欧洲</p>	<p>America</p>  <p>美国</p>			<p>世界同一品质</p> <p>QUALITY YOU CAN RELY ON</p>		<p>China</p>  <p>中国</p>	<p>Japan</p>  <p>日本</p>
--	--	--	--	--	--	--	--

		<p>地球环境保护</p> <p>ENVIRONMENT PROTECTION</p>					
--	--	---	--	--	--	--	--

## 案例的启示

Europe America 美国



## 案例的启示:

世界同一品质  
QUALITY YOU CAN BELIEVE

地球环境保护  
ENVIRONMENT PROTECTION

China Japan 日本



1、掌控国家产业保护政策残留之时，将先动优势（First-mover Advantage）作为变革底线，向薄弱环节开刀

2、在国际交往中，利用自己的次发优势（Second-mover Advantage），实现跨越式发展

中国正面临第六次产业革命，如何抓住其战略机遇实现跨越式发展是广泛关注的热点。对于发展中国家而言，纯粹的第一次现代化模式如“赶超型”的模式均不可取，未来50年我国选择了两次现代化协调发展的综合现代化模式，即：“运河战略”。

“如果把人类文明进程比作一条长河，有些国家已经进入第二次现代化的‘河段’，有的国家仍然航行在第一次现代化‘河段’。为了赶上前者，后者必须在两个河段之间开凿一条‘运河’，沿着运河航行，才有可能迎头赶上。”这就是“运河战略”的本质。



小松世界	小松中国	主要产品	小松代理	技术服务	零配件供应	客户反馈	培训中心
------	------	------	------	------	-------	------	------

Europe

America

美国



世界同一品质  
QUALITY YOU CAN RELY ON

地球环境保护  
ENVIRONMENT PROTECTION

China

日本



Japan

## 结论:

结论1: 充分利用已有优势, 主动发起并领导改革, 稳固其领跑地位, 如前述。

结论2: 当旧有的规则需打破并进行重组时, 利用自己的比较优势抢先进入游戏, 领跑者有制定规则的优先权。

# Komatsu Limited

范黎波

对外经济贸易大学国际商学院

2005年9月





小松世界	小松中国	主要产品	小松代理	技术服务	零配件供应	客户反馈	培训中心
------	------	------	------	------	-------	------	------



世界同一品质  
QUALITY YOU CAN BELIEVE IN

地球环境  
ENVIRONMENT PROTECTION



我们现在十年的发展，超过过  
去的百年，没有人能够断定第二次  
网络革命不会再度来临。届时能否  
抓住下一次机遇？则是留给所有企  
业一个值得关注的命题……

范黎波

对外经济贸易大学国际商学院

谢谢  
2005年10月