

Rencana Manajemen Jangka Menengah yang ke-6 Resonate 2021

“Resonate 2021” adalah semboyan untuk Rencana Manajemen Jangka Menengah yang ke-6 periode 2019 hingga 2021.

27 Maret 2019

Kawai Musical Instruments Mfg. Co., Ltd.

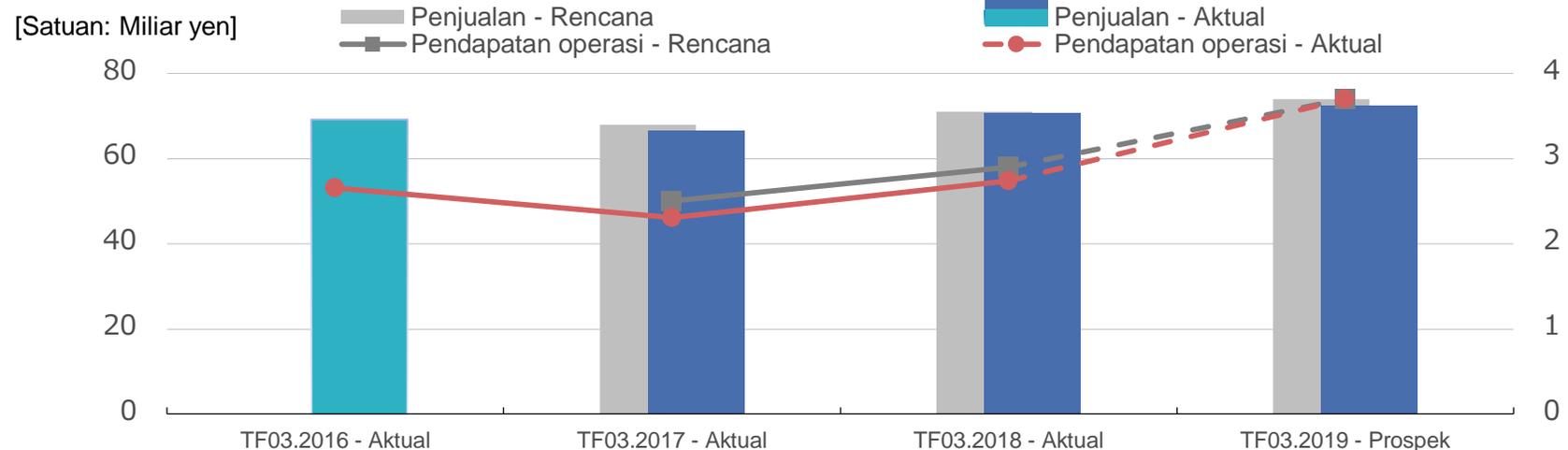
Strategi Utama	Tantangan untuk pertumbuhan lebih lanjut bisnis inti	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan penjualan "Shigeru Kawai Grand Piano", serangkaian model unggulan. Mendirikan toko di Dallas, Hamburg, dan mendirikan perusahaan grosir di Perancis. Merenovasi toko di Fukuoka dan Sendai, Memindahkan toko di Hamamatsu. Membangun dan meningkatkan fondasi untuk pertumbuhan bisnis jangka menengah dan panjang di Cina. Menciptakan Dana Kesejahteraan Musik Kawai CSCLF (Yayasan Soong Ching Ling Cina) dan membuka Sekolah Musik Kawai. Menyimpulkan perjanjian dasar untuk kerja sama sehubungan dengan bisnis layanan teknis piano antara Asosiasi Alat Musik Cina dan KAWAI.
	Inovasi manufaktur	<ul style="list-style-type: none"> Meluncurkan produk dari kategori baru dengan nilai tambah yang tinggi, yaitu: "NOVUS NV10", piano digital hybrid "AURES", piano upright hybrid
	Mengembangkan bisnis pengolahan bahan	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan jumlah pesanan untuk bahan yang sesuai dengan komponen yang digunakan untuk CVT dan semikonduktor dalam bisnis logam
	Kebijakan investasi dan kapitalisasi	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan investasi modal untuk meningkatkan produktivitas dan meningkatkan saluran distribusi toko-toko di bawah manajemen langsung dan sebagainya. Melakukan akuisisi saham treasury.
Pendirian Pondasi	Promosi merek	<ul style="list-style-type: none"> Pianis Turki Can Çakmur memenangkan juara satu dengan memainkan Shigeru Kawai SK-EX full concert grand piano di Kompetisi Piano Internasional Hamamatsu ke-10. Meluncurkan "CRYSTAL GRAND CR-1M" pada ulang tahun ke-90 perusahaan.
	Meningkatkan kompetensi karyawan	<ul style="list-style-type: none"> Memperkaya konten serta tingkat pendidikan dan pelatihan sesuai karier, dan memfasilitasi rotasi pekerjaan. Memperkuat kompetensi karyawan melalui reformasi organisasi penjualan.

Tren Bisnis

(TF= tahun fiskal yang berakhir Maret)

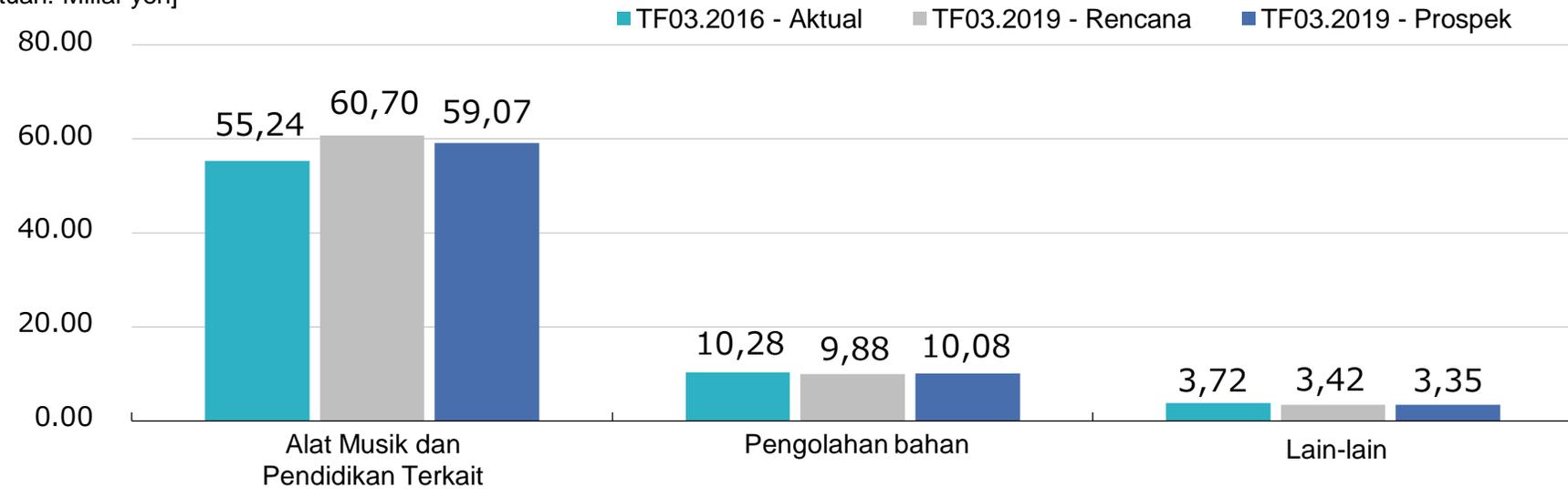
	Ke-4	Rencana Manajemen Jangka Menengah yang ke-5					
	TF 03.2016	TF 03.2017		TF 03.2018		TF 03.2019	
[Satuan: Miliar yen]	Aktual	Rencana	Aktual	Rencana	Aktual	Rencana	Prospek
Penjualan	69,25	68,00	66,54	71,00	70,79	74,00	72,50
Pendapatan operasi	2,66	2,50	2,31	2,90	2,74	3,70	3,70
Margin pendapatan operasi	3,8%	3,7%	3,5%	4,1%	3,9%	5,0%	5,1%
Pendapatan sebelum pajak	2,62	2,30	2,57	2,70	3,06	3,50	3,90
Pendapatan bersih sesudah pajak	1,79	1,60	1,63	2,05	1,95	2,10	2,10
ROE	9,3%	7,6%	7,6%	9,1%	8,6%	8,6%	8,7%

Tren Penjualan dan Pendapatan operasi



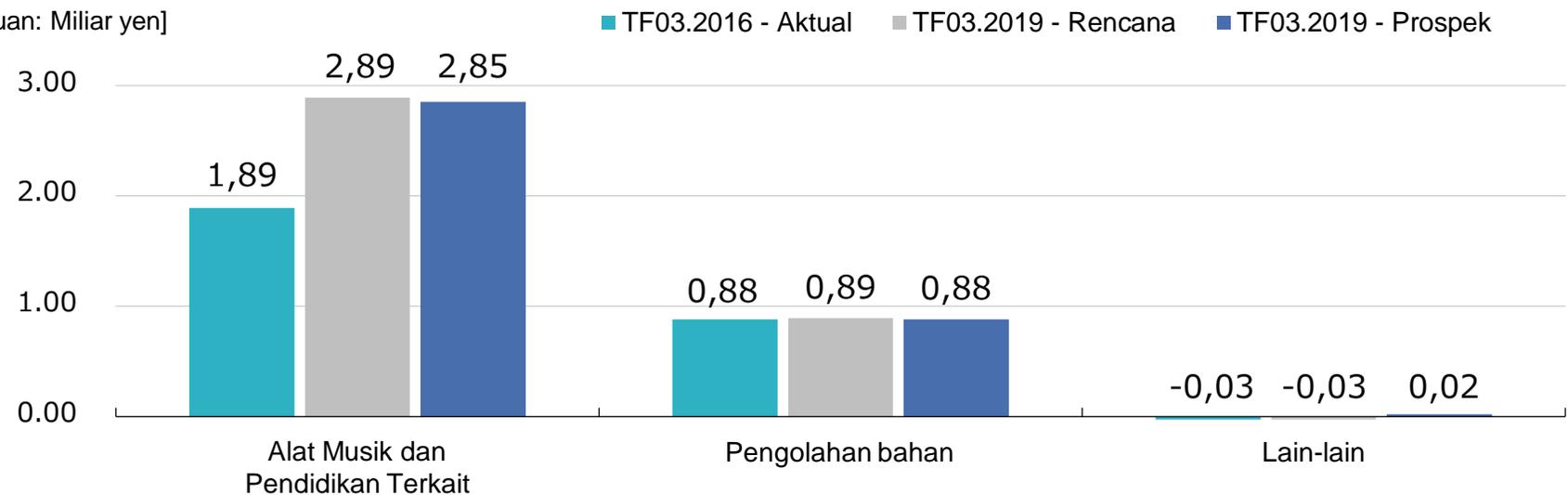
Penjualan menurut kategori bisnis

[Satuan: Miliar yen]



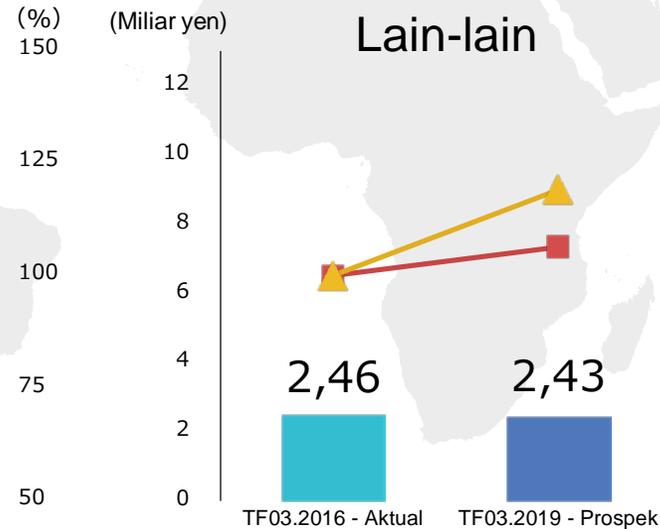
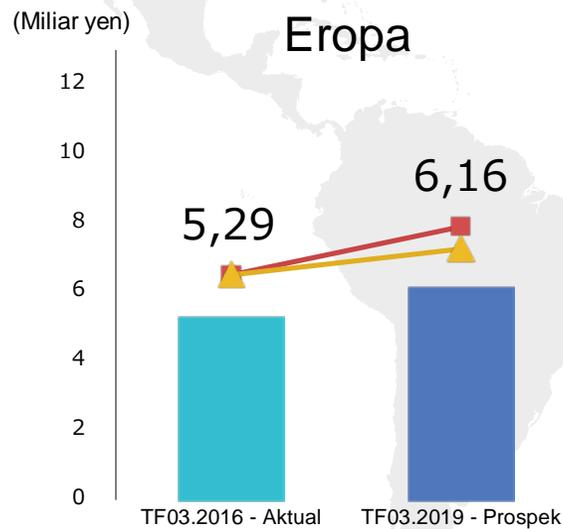
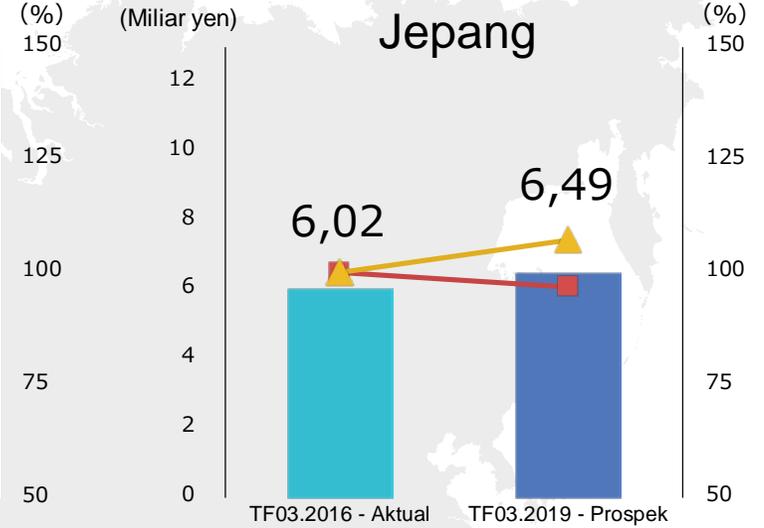
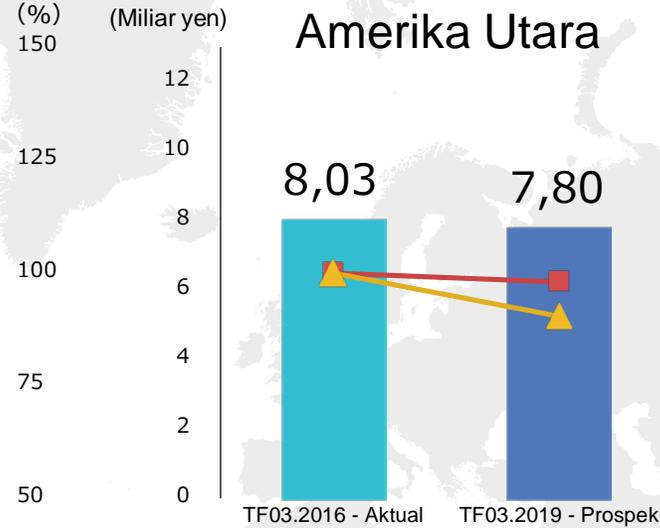
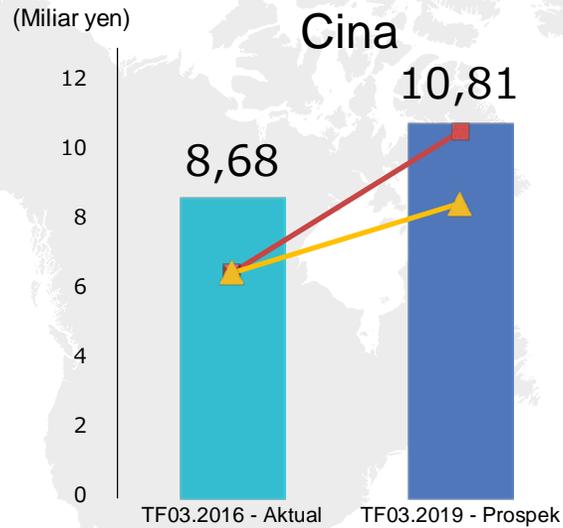
Pendapatan operasional menurut kategori bisnis

[Satuan: Miliar yen]



Ringkasan Resonate 2018, Rencana Manajemen Jangka Menengah yang ke-5

Alat musik keyboard Rencana penjualan menurut wilayah



Kurs	Tingkat pertumbuhan unit piano terjual	
	TF03.2016 - Aktual	TF03.2019 - Prospek
\$	121,1	110,4
€	134,3	130,4

Tingkat fluktuasi kurs mata uang asing terhadap yen yang menguat [Pendapatan operasional]

\$	+ 35 juta yen/TF
€	▲27 juta yen/TF

Agar perusahaan menjadi lebih kreatif dan menyenangkan.....

- Kami menciptakan lingkungan yang kaya dan menyenangkan untuk ditinggali.
- Kami menyediakan produk dan layanan kami dengan prioritas utama kepuasan pelanggan.
- Kami menjalankan kegiatan perusahaan kami menuju masa depan.
- Kami memperlakukan karyawan kami dengan baik dan bertujuan menciptakan Perusahaan yang adil dan terbuka.

Bertujuan untuk menjadi merek utama pabrikan piano yang merupakan fondasi dan asal-usul bisnis Kawai. Terus tumbuh dengan meningkatkan nilai perusahaan dan kekuatan merek melalui pemenuhan kepuasan pelanggan dan pengembangan budaya musik.

Merek 100 tahun

- Lebih memperkuat kemampuan Penjualan, Daya Saing, Produktivitas, dan kemampuan Organisasi untuk meningkatkan kekuatan merek KAWAI dan memperkaya profitabilitas serta nilai perusahaan secara dramatis.
- Bertujuan untuk menjadi No.1 di pasar piano dunia, dan meningkatkan profitabilitas dari Alat Musik dan Bisnis Terkait Pendidikan yang merupakan bisnis inti Kawai.

2027 Ulang tahun ke-100
Merek 100 tahun



■ Prinsip Dasar

Mempromosikan strategi prioritas dan strategi bisnis untuk membangun merek 100 tahun, dan meningkatkan fondasi bisnis untuk masing-masing bisnis.

■ Strategi Prioritas

Meningkatkan “Kemampuan penjualan”, “Daya saing dan layanan”, “Produktivitas”, dan “Kemampuan organisasi” dan menggabungkan semuanya untuk mendapatkan keuntungan dari Alat Musik dan Bisnis Terkait Pendidikan serta ekspansi bisnis. Dan kemudian mencapai pertumbuhan KAWAI lebih lanjut.

■ Strategi Bisnis

Meningkatkan pengembangan lebih lanjut dari bisnis yang diprioritaskan sehingga rencana jangka menengah dan jangka panjang dapat tercapai.

- Evolusi bisnis pendidikan dan layanan teknis di luar negeri.
- Bisnis pengolahan bahan



Strategi Prioritas

■ Meningkatkan Kemampuan Penjualan

Tren di pasar jenuh: penjualan diperkirakan akan tetap pada tingkat yang sama atau tumbuh sedikit beberapa persen per tahun di Jepang, Amerika Utara, dan Eropa.

- Meningkatkan penjualan “Shigeru Kawai Grand Piano”, serangkaian model andalan, dan Piano Hybrid yang nilai tambahnya tinggi.
- Meningkatkan jalur penjualan.

Pasar luar negeri

- Mengembangkan penjualan toko ritel langsung di Houston, Dallas, dan Hamburg, serta toko grosir di Prancis dan Rusia.



Houston



Dallas



Hamburg

Pasar Jepang

- Membangun sistem di mana penjualan langsung, layanan teknis, sekolah musik dan divisi grosir bekerja sama secara erat satu sama lain, dan bertujuan untuk meningkatkan fondasi penjualan dengan menggunakan sistem ini dan CRM (misalnya manajemen hubungan pelanggan).
- Merenovasi toko-toko utama dan meningkatkan kemampuan penjualan di Kawasan Greater Tokyo.



KAWAI Omotesando

- Meningkatkan jumlah unit yang terjual dan meningkatkan profitabilitas dengan cara meningkatkan ketergantungan pelanggan terhadap perusahaan.
- Mengembangkan Bisnis Alat Musik dan Bisnis Terkait Pendidikan dengan meningkatkan jumlah siswa yang belajar piano.



■ Enhancing Sales Ability

Tren di pasar Cina: ini adalah pasar terbesar di seluruh dunia, dengan rentang harga yang lebih luas seperti di Eropa dan AS.

- Meningkatkan bisnis yang berafiliasi dengan mitra, yang mencakup seluruh proses mulai dari perencanaan produk hingga produksi/distribusi.
- Mengembangkan penjualan piano digital.
- Meningkatkan koordinasi antara bisnis sekolah musik dan bisnis layanan teknis untuk memfasilitasi ekspansi bisnis ini.

Tren di pasar yang sedang berkembang: Bisnis Alat Musik dan Bisnis Terkait Pendidikan terus tumbuh, dan diharapkan akan terus tumbuh dalam jangka menengah dan panjang.

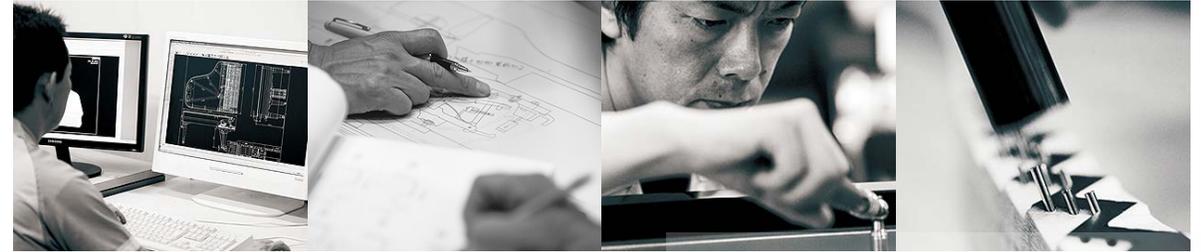
- Mempercepat perluasan penjualan alat musik dan pembuatan sekolah-sekolah musik di Asia Tenggara.
- Mendorong pengembangan pasar di Amerika Tengah dan Selatan, Timur Tengah dan Timur Dekat, serta Afrika.



Kolkata, India

■ Meningkatkan Daya Saing dan Layanan

- Terus melakukan Litbang materi dan fundamental untuk meningkatkan kualitas dan daya saing piano, termasuk “Shigeru Kawai”, dan mengejar peningkatan kepuasan pelanggan.
- Meningkatkan pengembangan produk hybrid dan piano digital dalam hal sentuhan dan suara.
- Menetapkan fungsi perencanaan dan pengembangan produk di departemen produksi untuk mengakomodasi kebutuhan pasar.
- Meningkatkan pengembangan produk yang ditujukan untuk Cina.
- Tingkatkan kekuatan dan kecepatan pengembangan produk untuk menjalankan strategi bisnis di kawasan dengan pangsa pasar yang lebih lemah.



AURES



NOVUS NV10

■ Meningkatkan Daya Saing dan Layanan

- Meningkatkan kekuatan merek dengan memperkuat relasi dengan kompetisi piano, pianis dan artis internasional.
- Melatih MPA (Master Piano Artisan) dan meningkatkan layanan purnajual untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.
- Memiliki sistem manajemen terpadu yang mencakup perencanaan, perancangan, dan promosi produk guna meningkatkan pemasaran merek.



© Hamamatsu International Piano Competition



■ Meningkatkan Produktivitas

Meningkatkan sistem produksi global dan fleksibel, serta melakukan investasi terutama pada fasilitas untuk peningkatan QCD* . (* Kualitas, Biaya, Pengiriman)

Piano

- Mewariskan satu-satunya teknologi KAWAI kepada generasi berikutnya di Ryuyo Factory, pabrik induk Perusahaan ini, dan memajukan produksi piano secara global untuk membangun merek 100 tahun.
- Meningkatkan inovasi dan kapasitas lini produksi untuk Shigeru Kawai Grand Piano.
- Memperkenalkan sistem produksi baru untuk mendorong manajemen biaya dan produksi yang dioptimalkan guna menghadapi perubahan lingkungan ekonomi secara tepat waktu dan fleksibel.



Piano digital

- Meningkatkan sistem produksi untuk menangani peningkatan penjualan di seluruh dunia, khususnya di Cina.
- Menciptakan proses produksi internal, dan terlibat dalam kegiatan pengurangan biaya berkelanjutan.



PT. Kawai Indonesia Plant 3

■ Meningkatkan Kemampuan Organisasi

Meningkatkan keahlian dan keragaman karyawan untuk memimpin operasional Grup KAWAI secara dinamis dalam jangka menengah dan jangka panjang.

- Mengadopsi dan mempromosikan “Tata Kelola yang Baik (Manajemen Kesehatan dan Produktivitas)” sehingga karyawan dapat bekerja dengan penuh semangat.
- Meningkatkan keahlian dan kemampuan dengan mengembangkan program pendidikan dan pelatihan sesuai dengan posisi pekerjaan.
- Mempromosikan sistem pendukung dan mereformasi gaya kerja sehingga perempuan dapat bekerja sambil mengurus keluarga atau melakukan rawat asuh.
- Mempromosikan pelatihan karyawan yang dapat terlibat dalam bisnis global.



Meningkatkan fondasi bisnis

- Meningkatkan sistem organisasi lintas bagian untuk pertumbuhan dan proses manajemen.
- Meningkatkan produktivitas di seluruh perusahaan, dan meningkatkan efisiensi pekerjaan rutin harian.

Strategi Bisnis

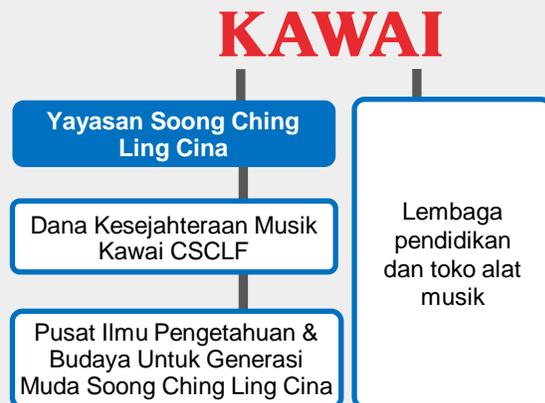
■ Evolusi Bisnis Pendidikan Musik dan Layanan Teknis di Luar Negeri

Promosi pengembangan fondasi untuk meningkatkan kekuatan merek KAWAI secara keseluruhan

Cina

Bisnis sekolah musik

- Meningkatkan bisnis yang terafiliasi dengan Yayasan Soong Ching Ling Cina.
- Mengembangkan pelajaran berdasarkan kebutuhan yang beragam.
- Mengorganisir instruktur bersertifikat KAWAI.
- Mengembangkan wilayah lembaga pendidikan dan toko alat musik yang memberikan kursus.



Bisnis layanan teknis

- Mengembangkan bisnis pelatihan teknisi piano bekerja sama dengan Asosiasi Alat Musik Cina.
- Mengembangkan layanan kontrak bisnis layanan teknis.



Asia Tenggara



■ Bisnis pengolahan bahan

Bisnis logam

- Meningkatkan sistem produksi untuk beradaptasi dengan peningkatan pesanan untuk komponen-komponen CVT (Continuously Variable Transmission), yang akan membutuhkan investasi modal 1,8 miliar yen (total selama 3 tahun).
- Meningkatkan pengembangan dan jalur distribusi produk baru sehingga beradaptasi dengan EV (Kendaraan Listrik).



Bisnis finishing (pengecatan)

Mengembangkan teknologi finishing (pengecatan) yang unik, dan mengembangkan pesanan dari pelanggan dengan meningkatkan daya saing biaya.



Rencana Manajemen Jangka Menengah yang ke-6 Tujuan Bisnis

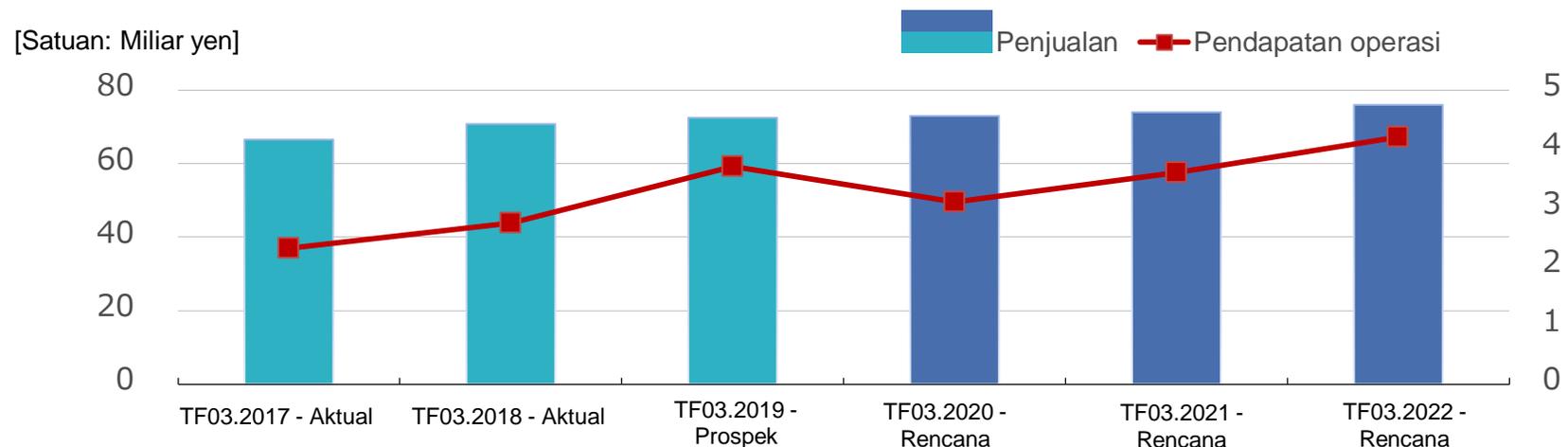
Tren Bisnis

[Satuan: Miliar yen]

	TF03.2019 – Prospek	TF03.2020 – Rencana	TF03.2021 – Rencana	TF03.2022 – Rencana
Penjualan	72,50	73,00	74,00	76,00
Pendapatan operasi	3,70	3,10	3,60	4,20
Margin pendapatan operasi	5,1%	4,2%	4,8%	5,5%
Pendapatan sebelum pajak	3,90	3,10	3,60	4,20
Pendapatan bersih sesudah pajak	2,10	1,90	2,25	2,65
ROE	8,7%	7,5%	8,3%	9,2%
Kurs	US\$ 110,4 yen	110,0 yen	110,0 yen	110,0 yen
	EURO 130,4 yen	125,0 yen	125,0 yen	125,0 yen

Laba bersih saat ini adalah laba bersih periode ini yang terkait dengan pemegang saham perusahaan induk.

Tren penjualan dan pendapatan operasi

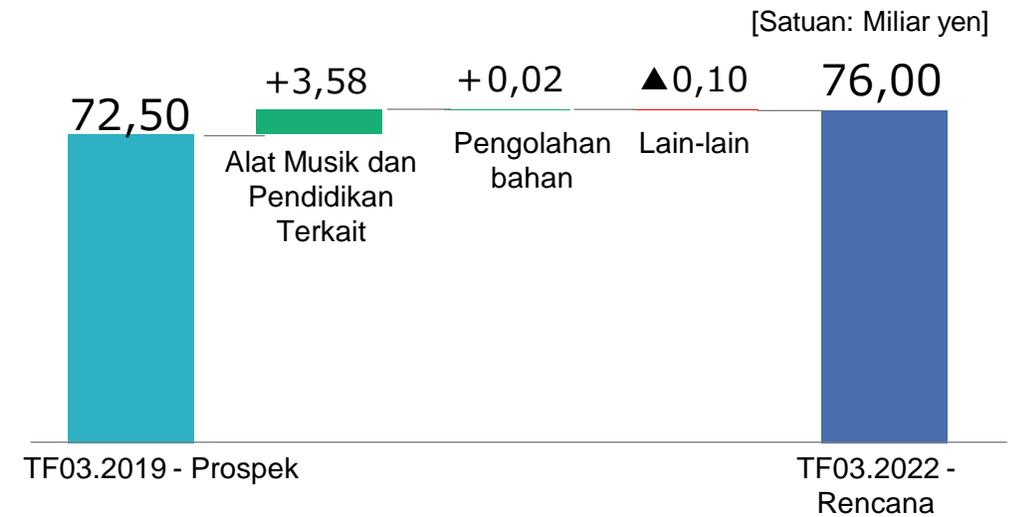


Rencana Manajemen Jangka Menengah yang ke-6 Tujuan Bisnis

Penjualan menurut kategori bisnis

[Satuan: Miliar yen]

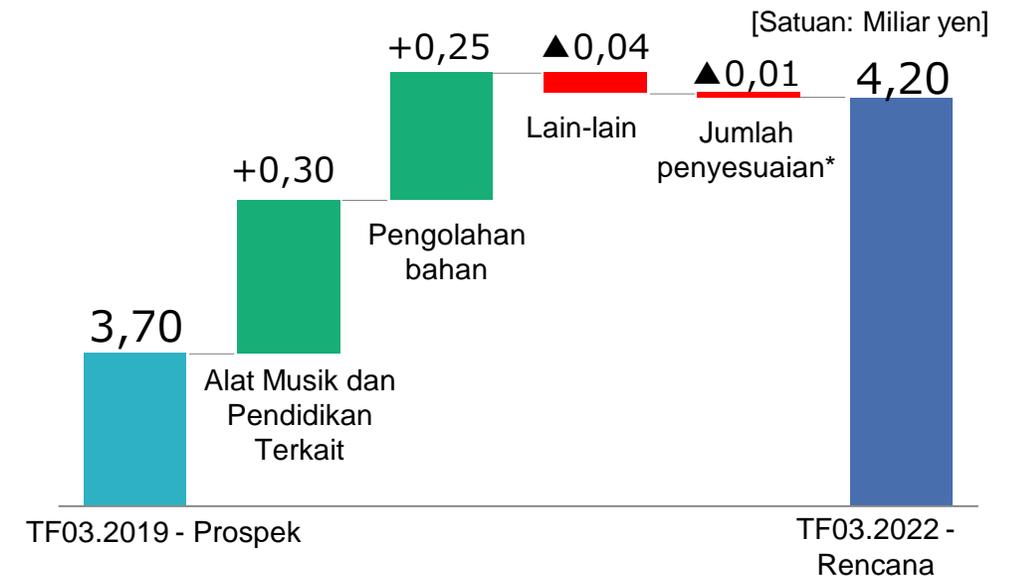
	TF03.2019 - Prospek	TF03.2022 - Rencana	Tingkat pertumbuhan penjualan dalam tiga tahun
Alat Musik dan Pendidikan Terkait	59,07	62,65	+6,0%
Pengolahan bahan	10,08	10,10	+0,1%
Lain-lain	3,35	3,25	▲2,9%



Pendapatan operasional menurut kategori bisnis

[Satuan: Miliar yen]

	TF03.2019 - Prospek	TF03.2022 - Rencana	Tingkat pertumbuhan penjualan dalam tiga tahun
Alat Musik dan Pendidikan Terkait	2,85	3,15	+10,5%
Pengolahan bahan	0,88	1,13	+28,4%
Lain-lain	0,02	▲0,02	—
Jumlah penyesuaian*	▲0,05	▲0,06	—

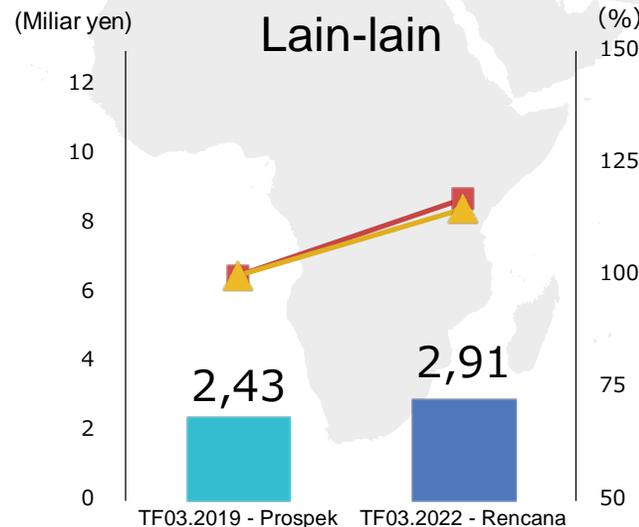
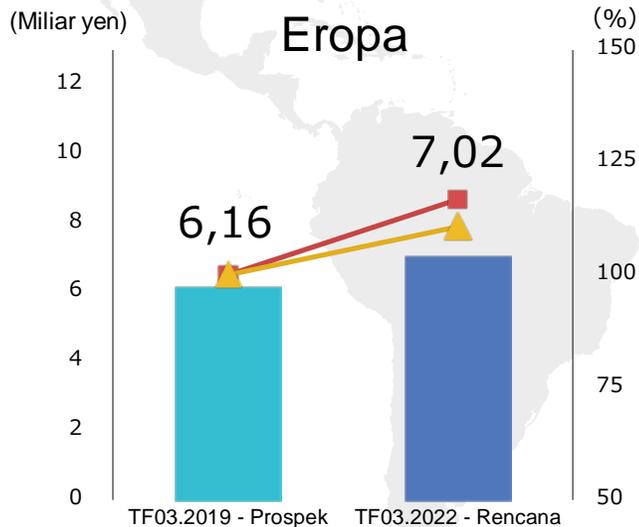
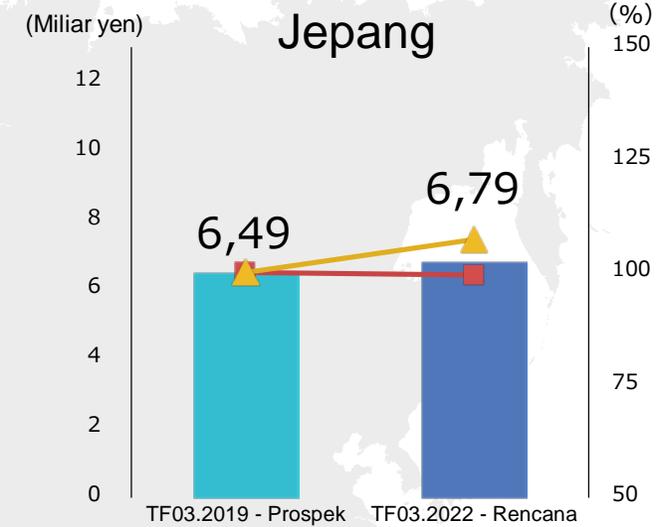
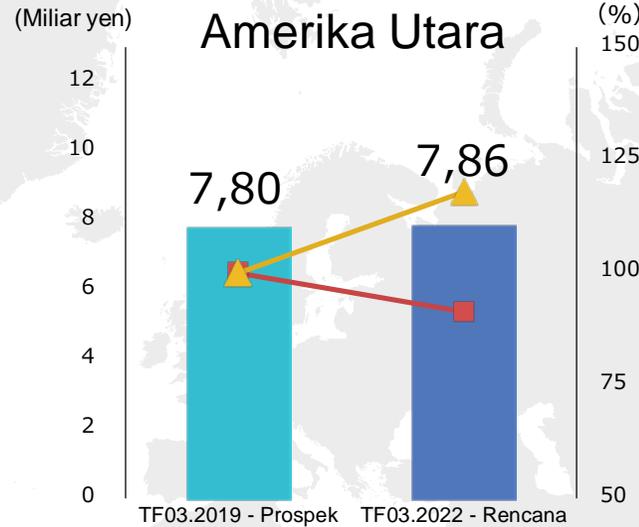
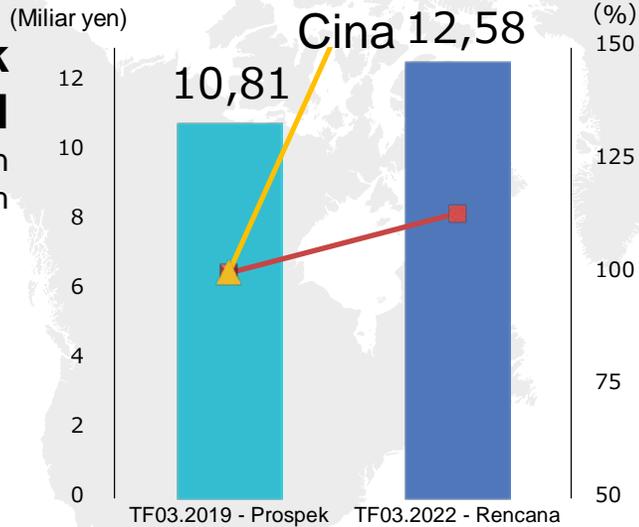


* "Jumlah penyesuaian" adalah biaya keseluruhan perusahaan yang tidak dialokasikan pada masing-masing segmen atau eliminasi transaksi antar-segmen.

Rencana Manajemen Jangka Menengah yang ke-6 Tujuan Bisnis

Alat musik keyboard

Rencana penjualan menurut wilayah



Kurs	TF03.2019 - Prospek	TF03.2022 - Rencana
	\$	110,4
€	130,4	125,0

Tingkat fluktuasi kurs mata uang asing terhadap yen yang menguat [Pendapatan operasional]

\$	+ 34 juta yen/TF
€	▲ 29 juta yen/TF

Investasi fasilitas

Investasi untuk pertumbuhan secara aktif

[Satuan: Miliar yen]

		TF03.2019 - Prospek	TF03.2020 - Rencana	TF03.2021 - Rencana	TF03.2022 - Rencana
Bisnis Alat Musik dan Pendidikan Terkait	Fasilitas produksi, renovasi toko, pembuatan sekolah-sekolah musik baru, dan lain-lain.	1,00	1,15	1,00	1,33
Bisnis pengolahan bahan	Fasilitas produksi bisnis logam, dan lain-lain.	0,60	0,75	0,83	0,63
Lain-lain	Investasi teknologi informasi internal, dan lain-lain.	0,40	0,40	0,17	0,04
Total		2,00	2,30	2,00	2,00

Tren depresiasi investasi modal

[Satuan: Miliar yen]

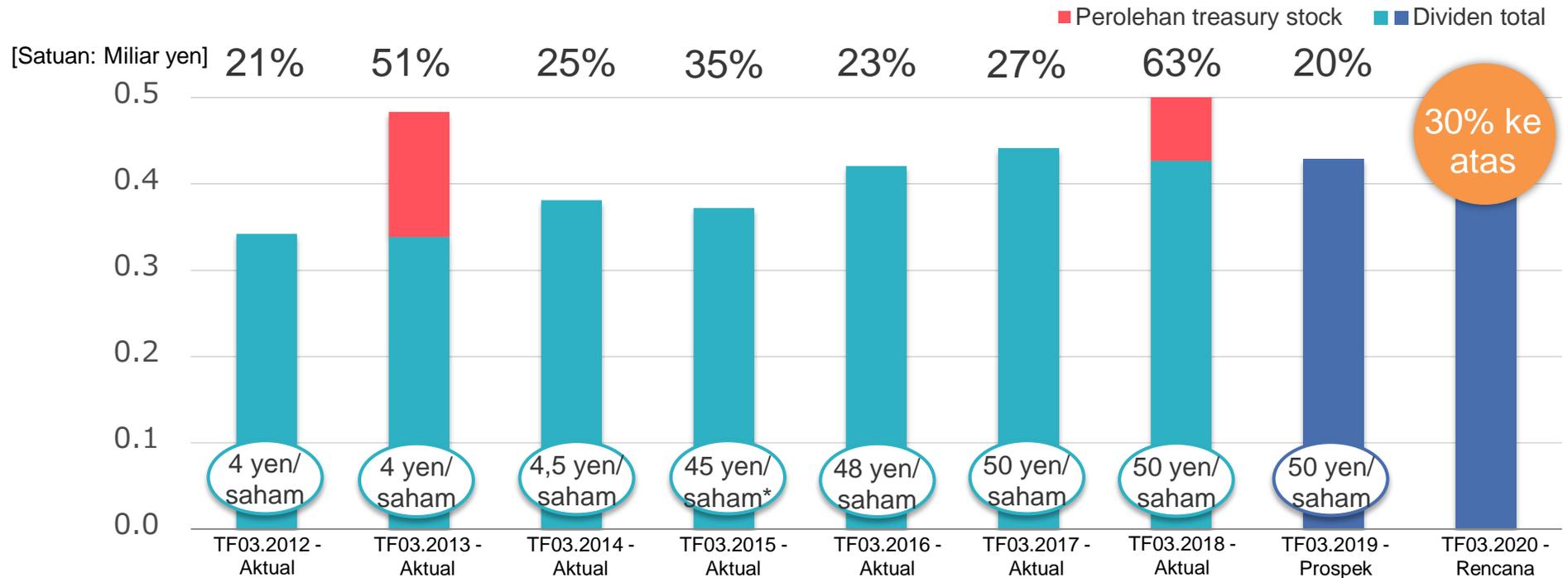


■ Pengembalian ke pemegang saham

Prinsip Dasar

Target rasio pengembalian total 30%.

Dividen total
Rasio
pengembalian
total



* Berdasarkan penggabungan nilai saham, 1 saham dikeluarkan untuk 10 saham biasa.

■ Mengatasi LMT

Kegiatan Grup KAWAI yang berkontribusi pada penciptaan masyarakat yang berkelanjutan

Lingkungan

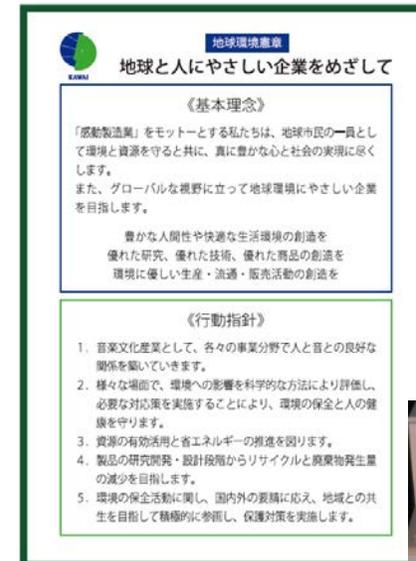
- Secara aktif melakukan pengadaan bahan dan produk yang bebas Bahan Berbahaya, kegiatan penanaman hutan dan lain-lain, untuk melindungi lingkungan serta sumber daya di seluruh grup Kawai.

Masyarakat

- Sebagai produsen alat musik, ikut serta dalam meningkatkan dan memberikan dukungan kepada para musisi muda, dengan memberikan peluang seperti Kompetisi Piano Internasional Shigeru Kawai. Melakukan kegiatan penyebaran musik yang berkontribusi terhadap budaya musik di masing-masing negara.

Tata Kelola

- Berkomitmen untuk membangun sistem tata kelola perusahaan yang sangat transparan, dan membangun merek 100 tahun dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan.



KAWAI

THE FUTURE OF THE PIANO

Dalam dokumen ini, rencana dan prospek bisnis KAWAI saat ini didasarkan pada informasi yang tersedia pada tanggal penulisan dokumen ini. Perlu diingat bahwa hasil bisnis aktual bisa sangat bervariasi, tergantung pada berbagai faktor, seperti keadaan ekonomi.