

Beautiful Japanese, Beautiful Strategy

～美しい日本人をつくる資生堂のマーケティング戦略について～

新歓レジュメ 美容・健康業界5班 1年：伊勢章吾 佐々木啓介 高須さつき

西野祐介 溝渕彩乃 吉田麻里子

ファシリテーター：生越一成 スーパーバイザー：木村亮太

<フローチャート>

0、はじめに



1、問題意識



2、全体の目標設定



3、TSUBAKI

～目標設定、販売戦略、自社分析、他社分析、政策提言～



4、UNO

～目標設定、自社分析、他社分析、政策提言～



5、結論

0、はじめに

資生堂は1872年（明治5年）創業、資本金645億円、売上高7235億円、日本国内化粧品業界第2位に位置する大企業である。

1、問題意識

①国内売上げの低下

2008年3月期における資生堂の売上は7235億円となり6945億円であった前期に比べ4.2%増加した。しかし、図にある通り海外売上が大きく向上しているものの国内売上は1.9%の減収となっている。

【連結】

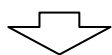
区分	2008/3期	構成比	2007/3期	構成比	増減	増減率
国内化粧品	439,020	60.7%	447,557	64.4%	△ 8,536	△ 1.9%
海外化粧品	263,703	36.4%	224,319	32.3%	△ 39,383	△ 17.6%
その他	20,760	2.9%	22,717	3.3%	△ 1,956	△ 8.6%
合計	723,484	100.0%	694,594	100.0%	28,890	4.2%

②巨大企業花王の存在

③競争の激しいシャンプー業界

2、全体の目標設定

資生堂の売上げを上げる

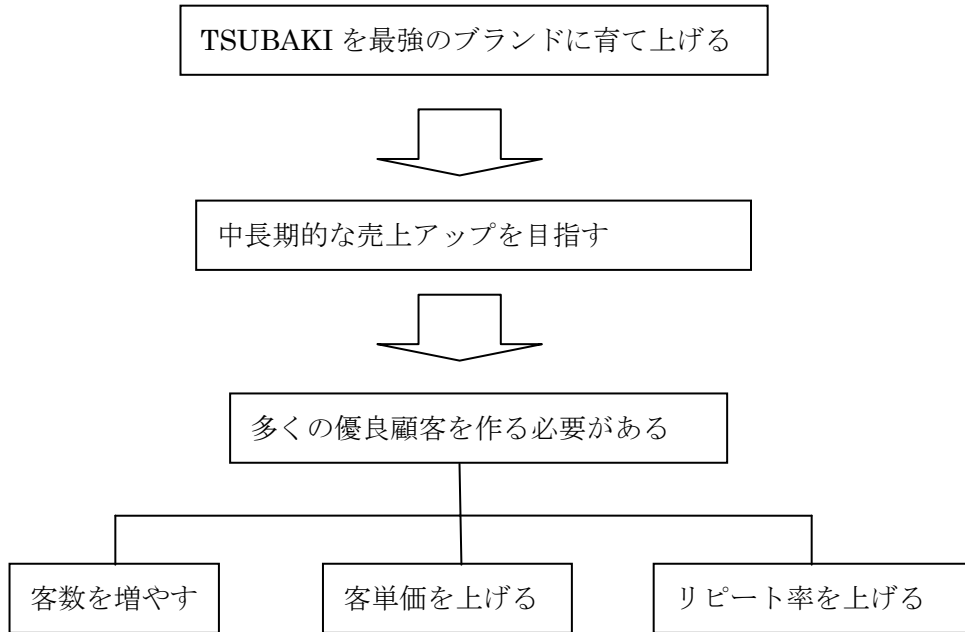


資生堂のメガブランド戦略をふまえ、売上貢献度が高いと思われる「TSUBAKI」と

「UNO」の売上を上げる

3、TSUBAKI

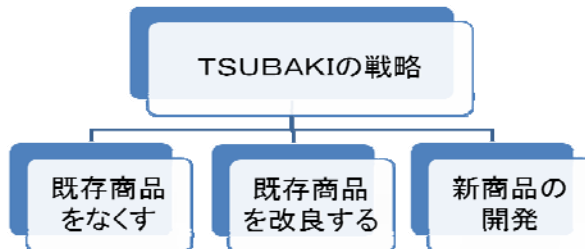
☆目標設定☆



$$\text{長期的な売上} = (\text{客数}) \times (\text{客単価}) \times (\text{リピート})$$

長期的な売上とはこのような等式であらわすことができる。

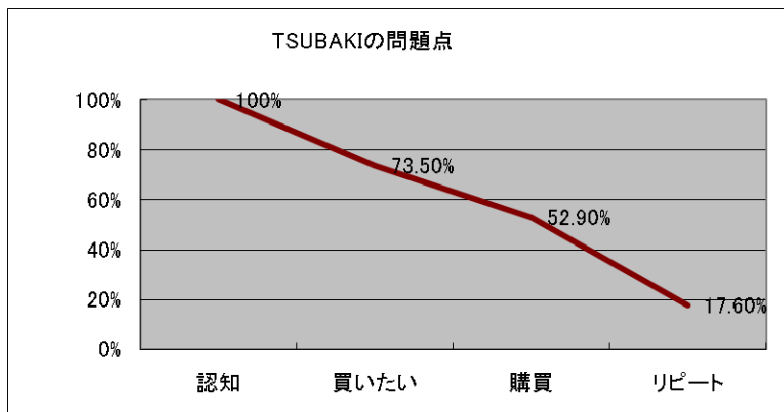
☆販売戦略☆



⇒既存商品をなくすという戦略は、現時点での既存商品の好調な売上を考えるとありえない

☆ 既存商品の改良について ☆

～TSUBAKIの問題点を分析～

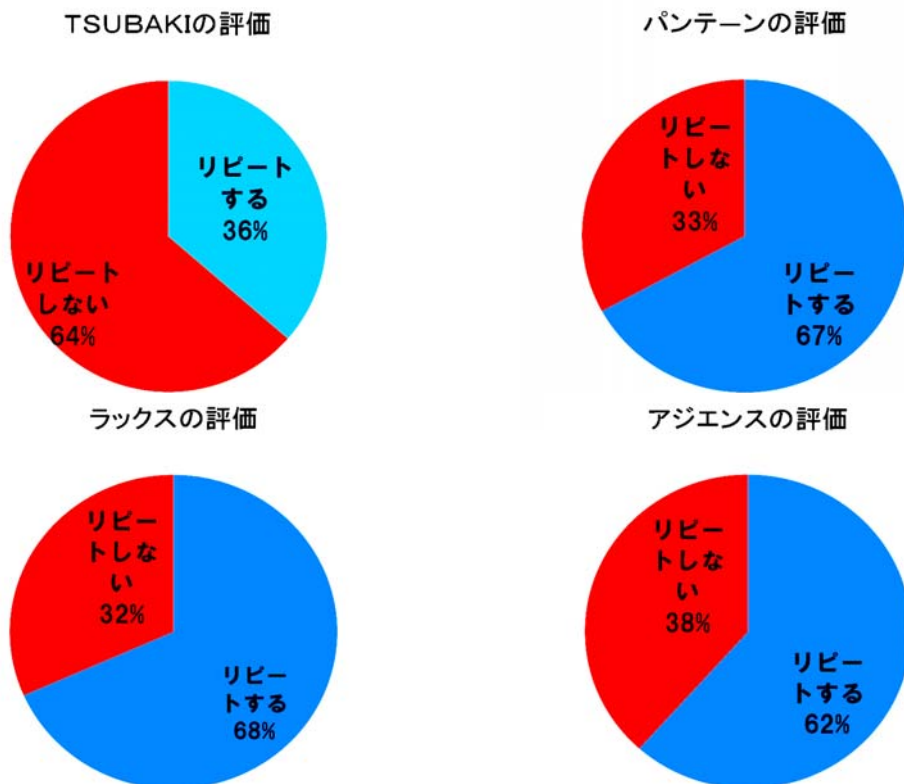


(図1) 18～20歳の女性41人に対して自分たちでアンケートしたもの

⇒購買からリピートにかけてのところが急激に落ちている！

…ただこれだけでは業界全体に同じような傾向があるかもしれないので本当に問題なのかはわからない

～他社製品とのリピート率の比較～



(図2) 化粧品口コミサイト@コスメのアンケート結果をまとめたもの

⇒他社製品よりリピート率が低い！よって自社のリピート率の低さが本当に問題であることがわかった

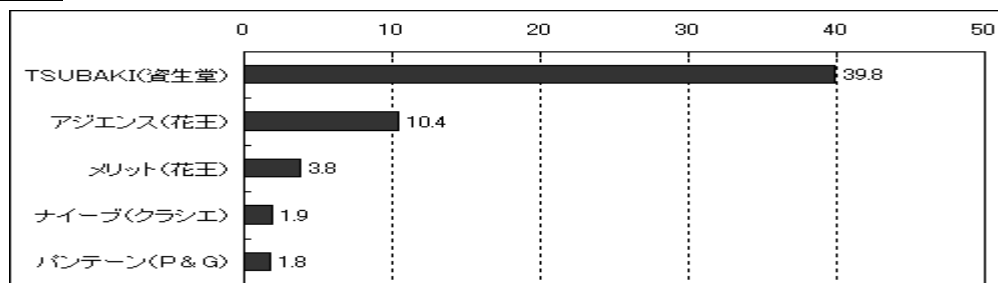
⇒リピート率の低さの原因が何かを探る必要がある

～他社製品との4P比較～

Price ・資生堂 赤TSUBAKI 550ml 798円 ・花王 アジェンス 550ml 798円
・ユニリーバ LUX 550ml 798円 ・P&G パンテーン 550ml 698円

Place 他社製品と同様にスーパーやドラッグストアなどで販売

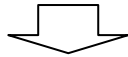
Promotion



インターネットコミュニティ「MyVoice」に登録されたメンバー 13,250人 (男性 6,095人、女性 7,155人調べ)

(図3) 最も好きなシャンプーブランドのCM (合計) (単位: %)

⇒顧客からの好感度が高い！



以上より **Price, Place, Promotion** に問題がないことがわかった、よってリピート率に問題があるのは **Product** に原因があるのではないかと推定できる

⇒実際に自分たちでアンケートをとったり、資生堂のお客様相談室に問い合わせたところ、TSUBAKI 独特のベトついた使用感や独特の香りに抵抗を感じている人が多くいることがわかった。

～改良版 TSUBAKI の政策提言～

Product	独特の香りやベタつきを抑えた新 TSUBAKI
Price	赤 TSUBAKI と同じ値段
Place	変更なし（スーパーやドラッグストア）
Promotion	①現在使用している客に向けて ⇒赤・白 TSUBAKI に試供品をつける ②過去に使用したが現在使用していない客 ③発売以来一度も使用したことがない客に向けて ⇒街頭や店頭で試供品を配布する

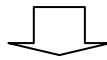
⇒以上の政策により、目標設定で述べた、**客数の増加、リピート率の上昇**が見込まれる

☆新商品の開発について☆

Strength (TSUBAKI ブランドの知名度、人気)

×

Opportunity (ヘアダメージに対する関心、ニーズの高まり)



シャンプー・コンディショナー以外のヘアケアラインナップを増やす戦略

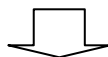
～TSUBAKI 新商品の政策提言の例～

Product	スプレー式やプッシュ式の洗い流さないトリートメント
Price	600円台後半～800円台前半
Place	シャンプーと同じくスーパーやドラッグストアなど
Promotion	単独での CM・販売のほかにシャンプーとセットで販売、セットで使う様子の CM を流す

⇒以上の政策により、目標設定で述べた、**客単価の上昇**が見込まれる

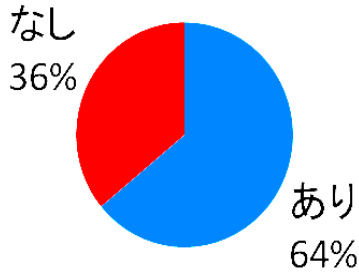
4、UNO の目標設定

ワックス市場は顧客の流動性が低く、売上を伸ばすことが難しいため、ワックス以外で新しい看板商品を作ることでUNOブランドの売上を上げる

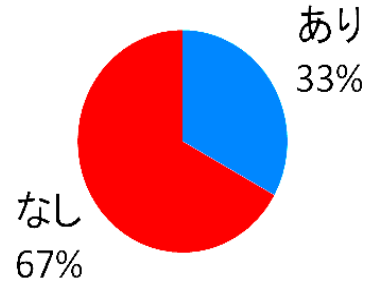


顧客流動性が高く、まだほとんど未開拓な市場である**男性専用シャンプー市場**に注目

男性のワックスに対するこだわり



男性のシャンプーに対するこだわり



(図4) 男性42人に対して自分たちでアンケートしたもの

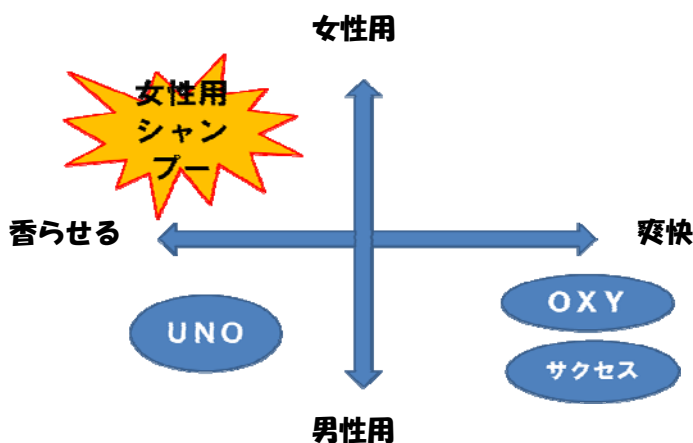
～UNOの政策提言～

男性用香らせるシャンプーを作る

～自社シャンプーと他社シャンプーの分析～

	UNO 薬用スカルプ シャンプー	OXY パーフェクトク レンジングシャンプー	サクセス 薬用シャンプー
Product	<ul style="list-style-type: none"> ・薬用炭が毛穴につまった脂や汚れをとる ・UNO 薬用トニックの浸透を助ける 	<ul style="list-style-type: none"> ・クレンジング処方ですタイル剤や頭皮の脂汚れをごっそり落とす ・薬用成分で頭皮を清潔に保つ 	<ul style="list-style-type: none"> ・毛穴に詰まった脂を落として育毛剤の浸透を助ける ・液が頭皮にいきわたるダイレクトタッチ式容器
Price	200ml 600円	400ml 880円	380ml 819円
Place	ドラッグストアなど	ドラッグストアなど	ドラッグストアなど
Promotion	特に行っていない	KAT-TUNの赤西仁、田中聖を起用し、「激爽OXY」というフレーズが印象的なCM	伊藤英明を起用。「サクセス！」というフレーズとともに爽快感を演出

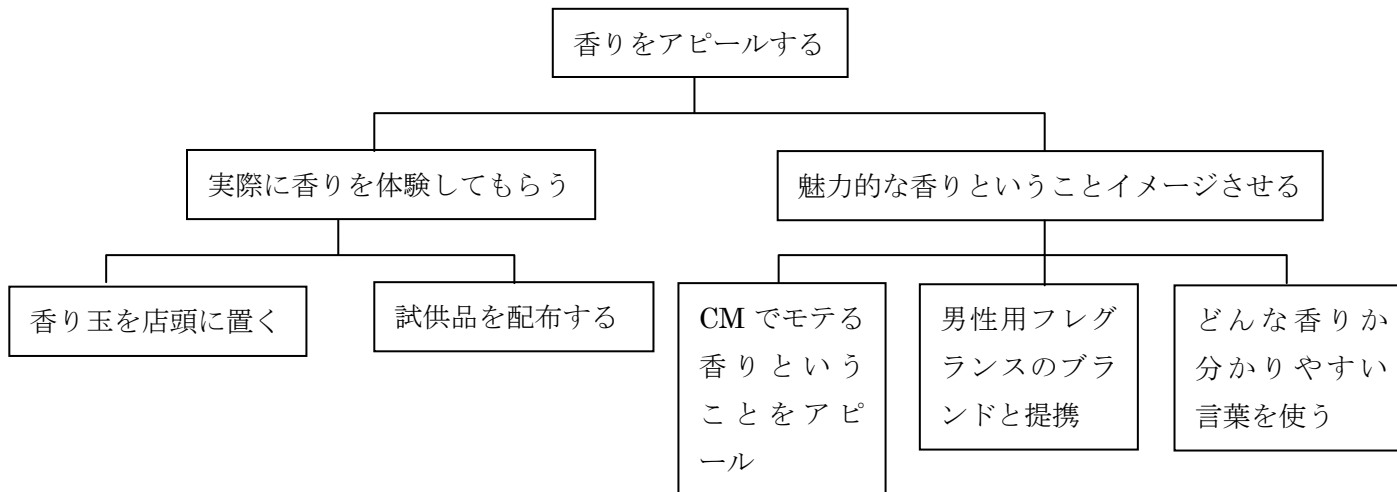
～UNOシャンプー差別化プロセス～



- ① 男性用シャンプーではサクセスとOXYには爽快感という強いイメージがあるが、UNOにはこれといった強いイメージがなく弱みとなっている。
- ② UNOは現時点でイメージが特にないため、比較的簡単に香らせるイメージへ移行することが出来る。それに比べ、サクセス、OXYは製品の強みともいえる爽快感のイメージが強すぎるため、男性にニーズがあると思われる香らせるシャンプー市場には容易に参入できない。
- ③ 香らせるシャンプーに参入することで既存の男性用シャンプーとは差別化できたが、そうすると今度は香りのよい女性用シャンプーと差別化する必要がある。
- ④ 男性特有の汚れや髪質にあったシャンプーであることや、女性にモテることを狙った商品であることをアピールしたり、男性用フレグランスメーカーなど男性用ブランドと提携したりすることで女性用シャンプーとの差別化を図る。

～UNO シャンプーの政策提言～

Product	・頭皮の脂汚れを落とし、香らせるシャンプー
Price	・既存商品と同じ
Place	・既存商品と同じ
Promotion	・商品とCMのイメージを統一させる ・新商品の特徴である香りについてアピールする



参考・出典

口コミ広場 www.kuchiran

楽天ホームページ www.rakuten

資生堂TSUBAKI www.shiseido.co.jp/tsubaki

ちえこむ chiecom.jp

化粧品口コミサイト@cosme <http://www.cosme.net/>

<http://c-news.jp/c-web/pdf/pressrelease/20060907.pdf>

<http://www.nikkeibp.co.jp/news/biz07q4/554237/>

<http://prtimes.jp/main/html/rd/p/000001798.000000000.html>

<http://news.livedoor.com/article/detail/3321541/>

<https://www.fuji-keizai.co.jp/market/07070.html>

<http://www.rohto.co.jp/comp/news/?n=r070117>