



新垣 泉子
柿沼 広也
渋谷 広道

伊地知 太郎
齋藤 良太
中村 俊貴

vision

ロツテ株式会社

～いかにして、世界で消費者を取り込むのか？～
(ダイレクトコミュニケーション・アプローチの重要性)



1. 前回のおさらい

(1) 4P's

Product	食品であることから、基本は自国生産
Place	流通経路は、自社販促・卸商社・運送会社等 選択可能。
Promotion	広告活動は、小売店(販売店)・卸商店・消費者 を中心とした活動。 (すべてにアプローチ)
Price	価格は基本的に差別化は難しい。 ガム(100円)・ペットボトル(147円)のほぼ 固定状態。

→Place(流通)が差別化ができるのでは？

(2)販売経路

基本は下図のように商品は流れる。

どの部分(ユニット)が力を保有するのか。
それは、グローバルな環境で異なるはず。

→ロッテの主力市場である、日本・北米・韓国で比較。





2. 日本・北米・韓国の違い

(1) SWOT分析

		外部要因	
		機会 (Opportunity)	脅威 (Threat)
内部 要因	強み (Strength)	積極的攻勢	差別化戦略
	弱み (Weakness)	段階的施策	専守防衛 または撤退

【注意】: 需要や利益率の予測といった詳細な分析、
あるいは長期的な戦略立案には不向きである。



①日本の場合

【日本の概要】

- 戦前からのグローバル市場視点での貿易
 - 卸売を兼ねる商社のパワーが強い
- 資源
 - ほとんどの原料を海外に依存(商社の必須)
- 価格
 - 一部商品の公定価格(政府価格)、商社からの圧力
 - 日本の場合、商社のパワーが強いと推測。



卸売によって小売に関わる販売価格がきまる。

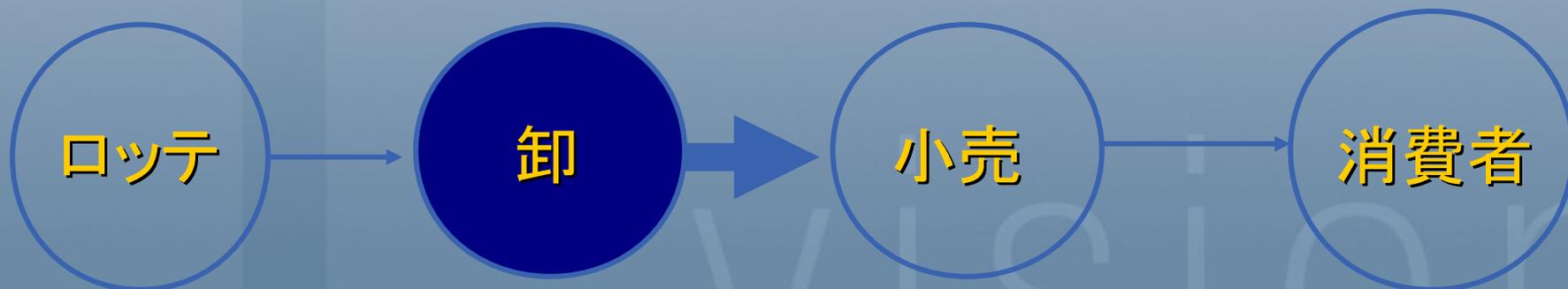
＝小売が消費者に売る価格が決まる。



だから、価格が一定に近くなる。

(価格での差別化が難しくなる。)

例) 低コスト・高利益を成功したDELLは、ダイレクト販売方式。





・食品という特性上ダイレクト販売の制限

→焼菓子・ガム等は可能。

(嗜好品をネットで注文する人はいないはず。

その時に気軽に食べたいというのが嗜好品)

・流通(運輸)面でも、仲介の必須性

→メーカーから商品を流す場合、卸を通さないと商品販売の困難性。

(小売の手間。一括仕入れを行った方が運送コストが低くなる。メーカー別に仕入れを行うと運送管理・倉庫管理が難しくなる。)



【日本のまとめ】

商社・卸のパワーの関係上、メーカーが
ダイレクトで消費者にコンタクトがとりにくい。



そのコミュニケーション手段で唯一なのは、
広告活動のみという現状。

vision



②北米の場合

【北米の場合】

・国土的問題

(トラック運送で、NY→LAは7日間)

・流通がパワーを持つ。

→ウォルマート等の巨大スーパーの存在

(ウォルマートは元々は、倉庫業。その倉庫を歩いて回り商品を購入するスタイル。)

・生活様式

→ケーキや焼菓子にはホームメイドが多いライフ環境。

(ロッテは、ガムへの集中戦略をとれる。)

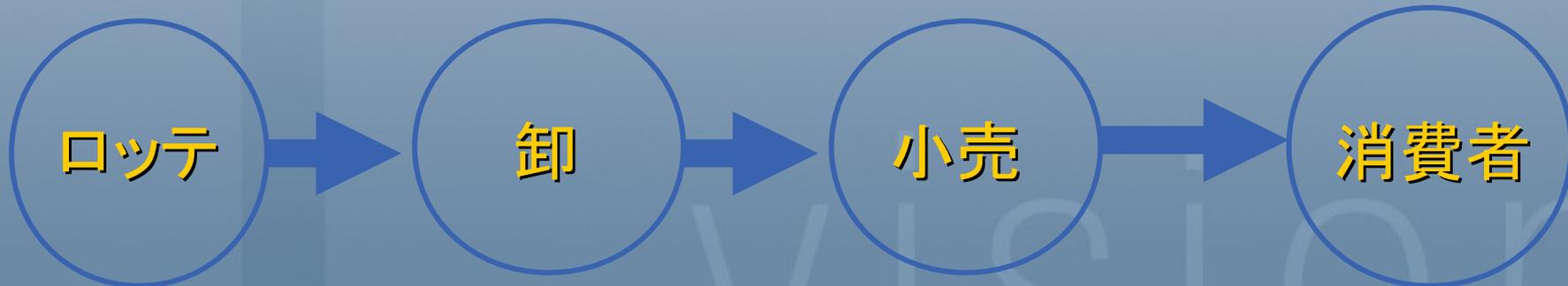


広大な土地の流通を確保するには、ロッテ単体では難しい。



流通手段をフォワード戦略(流通のアウトソーシング)で確保。

例) FedExは、米国全ての流通を一度に集結させ、
自社航空機で配送。全世界に2~3日以内に配送する。
(自社航空機を671機保有、日本では、日本通運が行う。)





・流通に価格を左右されないのか？

→基本は、流通価格は全国共通が多い。ロッテは法人であるため、法人価格が適用される。

(流通業者は、取り扱い量が増えれば、利益も増える。
その為、薄利多売を行う)

例) 日本の場合、個人宅配料金は、650円からであるが、法人は、全国共通(重量・大きさ関係なく)250円である。
(日本通運・佐川急便法人価格、理不尽さをなくした商品が、クロネコメール便となっている。)



【北米のまとめ】

- ・流通が強いため、メーカーが主導しやすい。
- ・ウォルマート(倉庫業)からの注文のように、卸売を省くことが可能になるため、コストを落としやすい



小売に広告活動を行うことで、商品受注には繋がる。
ガムは米国メーカーも存在する。
どのようにして、消費者を手に入れるのかが課題。

(ロッテは、米国でミント以外のガムを投入して成功。)



③ 韓国の場合

【韓国の場合】

・隣国(旧ソ連・中国)

→戦前は隣国(陸地での)が、共産圏であったため、基本は国単位での取引がメイン。

(隣国が全て国策会社であるため)

・戦後の背景

→戦後は、米国(南朝鮮)・ソ連(北朝鮮)の朝鮮戦争の関係上、流通網の整備が非常に遅れていた。

VISION

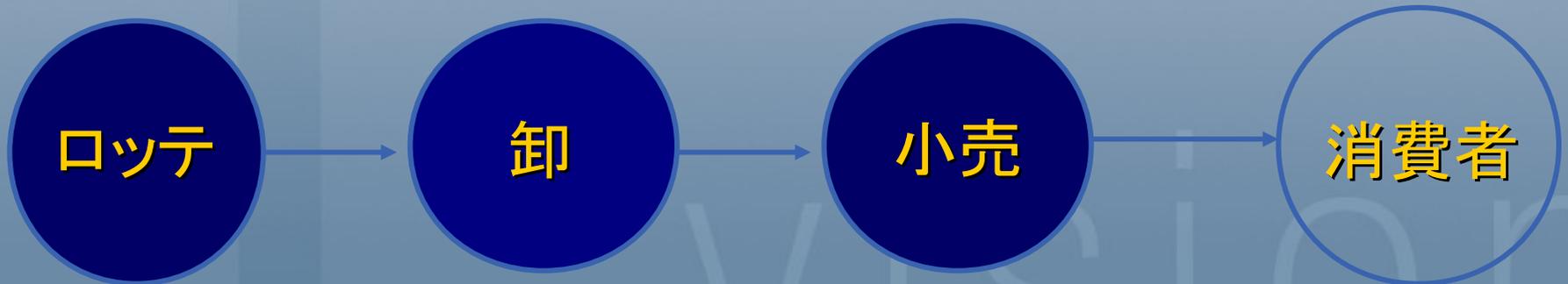
③ 韓国の場合

戦後、ゼロからの築き上げになる。

日韓基本条約の締結と同時に重光武雄(ロッテ創業者)は韓国に
↓

メーカー・卸・小売を制覇する流通形態を構築。

参考) ロッテは、他の三星・現代・大宇・金星との違いは、
商社財閥か、重工財閥と大きく異なる。





【韓国のおまとめ】

・財閥としての食品総合事業

→ 自社生産から販売までの一貫性

・戦後のゼロからの築き上げによる、日本の経験応用

→ メーカー主導型構築

(小売をメーカー系にすることで、顧客コミュニケーションをとりやすくする。)



消費者をいかにして、自社系列のスーパーに呼ぶのか？

(現在、外資系スーパーが次々と韓国で成功している。)

④国別比較まとめ

	力の保有	課題
日本	商社・卸売	消費者への直接アプローチが難しい。
北米	流通・運輸	消費者にどのようにして、自社の商品をとってもらうのかが課題
韓国	—	消費者と接する小売において外資とどのように競争を行うのか



3.課題

全てに共通すること

- ・メーカーと消費者の関わり
→より短く・コンパクトかつダイレクトに。
- ・消費者へのダイレクトアプローチ
→効率よく消費者全てに広告展開を行う。

VISION



【ロッテが今後とるべき戦略】

ロッテが今後、どのようにして消費者に
ダイレクトコミュニケーション(アプローチ)を
構築するのか

→次回に、ロッテがどのようにして、
ダイレクトコミュニケーションをとるのかを考察



今後の流れ

- 1回目

主にロッテの概要。流通戦略を選択した理由。

- 2回目(今回)

SWOT分析

→流通の差異を日・韓・北米で比較。

- 3回目(次回)

2回目のデータ→今後のロッテの戦略立案

vision



参考文献

- ・ ロッテ株式会社 <http://www.lotte.co.jp/>
- ・ FedEx株式会社 <http://www.fedex.com/jp/>
- ・ 日本通運株式会社 <http://www.nittsu.co.jp/>
- ・ 『コトラーのマーケティングマネジメント』
フィリップコトラー著 恩蔵直人監修 2002年
- ・ 松下ロジスティクス株式会社
<http://www.panasonic.co.jp/logistics/>

VISION