

新カテゴリー
肌水補給維持作戦
ハトムギ化粧水誕生とその育ち方

2016. 6. 8
イミュ株式会社

CONTENTS

I. 本品開発の背景

「塗るつけまつげ」発売と並行して開発していた当時の未充足とは？
従来の化粧水のカテゴリーを超える要素とは？
本品開発を手掛けるための大きな企業目標は？

II. コンセプト開発

Q-1 Q-2 BUT

浅い洞察

深い洞察

キーニーズ法は深く考える思考実験の繰り返し。

なぜ？という問いかけが鋭い洞察力を生む。

III. 「ハトムギ化粧水」製品コンセプト

未充足のニーズ発見はキーニーズ法の徹底から生まれた。

IV. 本品はMIPか？

基本要素は製品

最大化要素は営業と広告プロモーション

I. 本品発売の背景

1. 環境分析

外部環境	内部環境
<ul style="list-style-type: none">1) 化粧品マーケットは1兆2千億内外(出典:化粧品工業会) “01年時点で、過去10年間は推移しているマチュアなマーケットである。2) 伸びているマーケットは、流通の変化(Webなど)によるスキンケアカテゴリーが全体よりも少し上回っていた。3) さらに伸びているマーケットをセグメントすると、アイドルの影響を受けて、目回り、特にマスカラマーケットは伸びていた。4) 当然この二つのマーケットは各社群雄割拠しており、熾烈なマーケティングの戦いのさなかにあった。	<ul style="list-style-type: none">1) 当社は赤字会社を統合した会社であり、再建のための企業努力を迫られており、過酷な社内事情があった。2) 再建の手段としては累積赤字が資産を遥かに上回っており、投資よりも、縮小均衡が経営の判断であった。3) しかし最低限の投資を行い、債務を減らしていく、という困難な課題を解決しなければ明日はない、と考えられた。4) 最低限の投資、それは従来のカテゴリーではなく、新市場を創る製品開発しか道はない、と考えられた。

2. OPPORTUNITY

当社には資産は少ないが、優秀なマーケティングスタッフ、営業マンが少数精鋭部隊としての資産がある。
その中で特に優秀なマーケティングスタッフが2名おり、今後の当社を立て直す製品開発に着手できる。

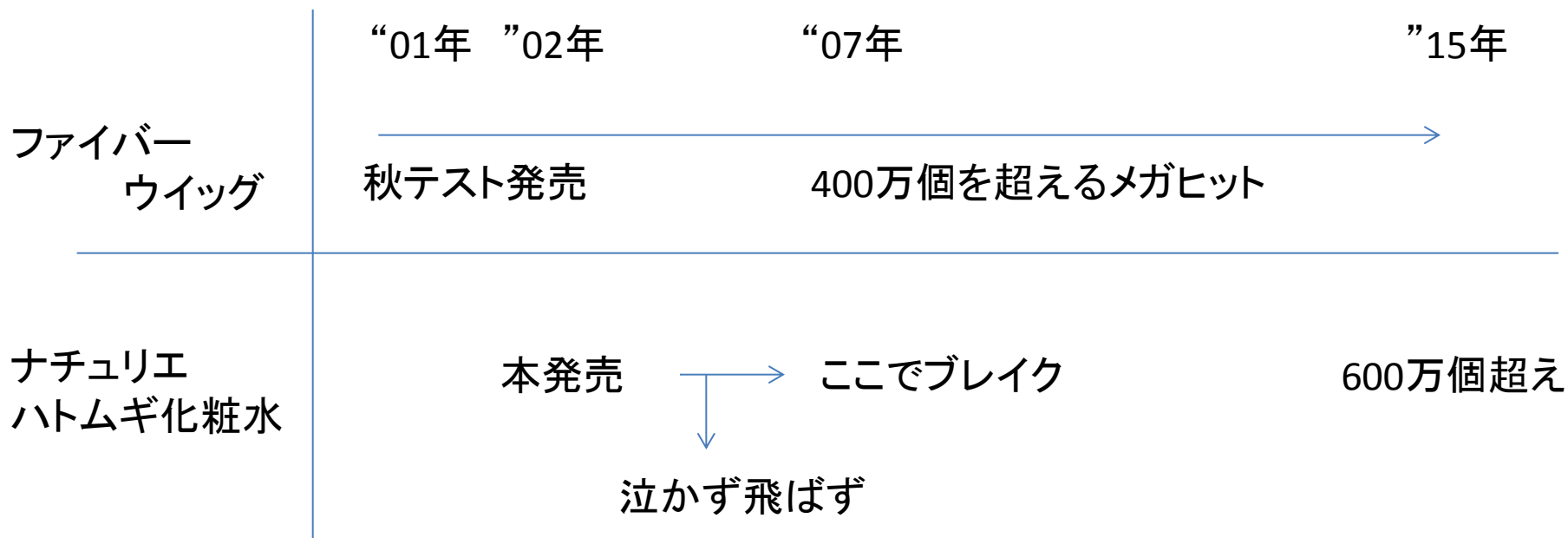
3. 戦略

	目回りメイク品の開発	スキンケア品の開発
戦略の要点 ROIが高い単品展開。 配荷を上位店に絞る。 単品開発であるが故に、MIPを狙う。	目回り品のユーザー行動を徹底的に分析し、Q2の本質を見出し、従来の手段ではできなかったお客様の満足を叶える製品開発を成し遂げ、1年6か月後にテスト販売をする。	基本的には左記同様だが、マーケティング投資を2品行える体力がない。そのためには短期的な投資を行わず、長期的なビジョンを明確にし、製品をゆっくり育てる。但し2年後には必ず発売を行う。

4. 開発

担当者に命じたこと。

- 1) 必ず複数の同時開発ではなく、1品に絞る。
- 2) 開発の過程では、マーケティング部長と議論を尽くし、一つ一つ確実に判断を行う。



Ⅱ.コンセプト開発

開発プロセス ナチュリエハトムギ化粧水

製品コンセプト
開発



徹底したQ2の分析

EX)

- ・水を多く飲んでいる
- ・メイクの上から、水系をスプレーしている
- ・化粧水を多めにつけるが、べったり感に悩むのかティッシュオフしている。

etc.....

問題は
これらのQ2が本当にQ2なのか、という
議論がとても重要！

Q2no議論が
最も重要

梅澤理論を横に置き議論を行うことの重要性を認識

1. 楽しくないけどやっている
2. 健康に不安があるけどやっている。
3. 疲れてるけどやっている。
4. 面倒だけどやっている。
5. うれしくないけどやっている。
6. 時間が取られてやっている。
7. さほど効果がないがやっている。
8. 遣りたくてやっている訳ではないがやっている。

<ありがちな議論 EX>

ケース1

・寝る前に化粧水やら美容液やら塗って寝るけど、寝具につくのが嫌なのか、塗って暫くしてから寝てるよね。

* べたつくからね！

結局は脂じゃなく水を与えたいんだろうな。

・じゃあ、そんな行動してるかな？

* ほら、日中ミストなんか使うでしょ。

・でもそんなに売れてないよ。あれにはBUTが大きいから・・・

* 確かにメイクは崩れるしね。BUTが大きいからそのBUTを潰せばいい！

ケース2

・肌を若々しく保ちたい、という人はいろいろな美容施術を受けているよね。お金はかかるけど。

* 口で言うほど行動には表れていない。

エステやその他の美容サービス、整形などの方法を持続的にやってる人は5%以下だよ。

ケース3

- ・話では「やせたい！」っていうんだけどそんな行動しているかな？
 - * 走る、速足で歩く、カロリーを控える、みたいなことはよくやっているよ。
- ・でも、なかなか痩せないというじゃない？
 - * それって持続しないから効果がないだけで継続すれば効果があると思ってるんじゃない？
- ・じゃあ、痩せたいというニーズはそんなに苦労せずに痩せたい、といことかな。
 - * そうだと思う。でもそんな方法はないし……。
- ・じゃあ両目が開くね！
 - * そうだ、未充足の強いニーズは「苦労なく痩せたい！」ということなんだ。
- ・でもそんな手段はないよね。
 - * そう、だから少しの努力で痩せられる、というアイデアがあれば、開発は可能かも知れない。
- ・あるいは、少しの苦労を具体的に示して、サプリをセットにするとか、特定の部位だけ、例えば、ウエスト周りだけ痩せられるとか、そんなアイデアを出せば開発できるかも。
 - * じゃあ、ここから仮説出しを始めよう……。

Q2の議論は底がない！

我々実務に携わる立場から感じたこと！

1. 表面的な行動(特にものを使っている！)などは本当にQ2成り得ているのか！
2. 行動は切実なものか！

の2点に絞られる。

これを具体的に示したのが梅澤先生のチェック事項である。

- ・楽しくないけどやっている。
- ・健康に不安があるけどやっている。
- ・疲れているからやっている。
- ・嬉しくないけどやっている。
- ・面倒だけどやっている。
- ・時間が取られてイヤだけどやっている。
- ・さほど効果はないけどやっている。
- ・やりたくてやっている訳ではないがやっている。

Q1 Q2 BUT の考察について

	浅い考察	深い考察
・言葉	<ul style="list-style-type: none">・表面的は言動をそのまま受け取る。・質問に対しておうむ返しに返答する言葉を受け取る。	<ul style="list-style-type: none">・言葉の裏に潜む本音を考え、仮説を立てる。・ある仮説に基づいて、意味が共通するが、質問内容を替えて質問し、その答えの中から、消費者の迷い、問題点、決定要素を探る。
・行動	<ul style="list-style-type: none">・行動を直接的ニーズ捉えてしまう。・2つ以上の行動を誘導的にニーズに結びつけてしまう。	<ul style="list-style-type: none">・複数の行動を見て、ある一つのニーズを満たすために行っている、という原則に従って分析し、ニーズ仮説を創る。

Ⅲ. ハトムギ化粧水の製品コンセプト開発

Q1.肌に脂分ではなく、水分で満たされる瑞々しい肌を一日中保ちたい。

Q1	Q2	BUT	判定
1. 肌を潤わせたい	化粧水を使う	短時間の効果	×
2. 長時間肌を潤わせたい	美容液やクリームとセットで使う。	脂分が残る。	×
3. 長時間瑞々しく肌を潤わせたい。	そんな方法はない。		○

Q2要約

・肌を脂分によるしっとりではなく、水分で満たされた肌を保ちたいが、化粧の前にしっかり化粧水を付けると化粧崩れを起こす。夜のスキンケアで顔全体に水分パックが一番いい方法だがコストがかかって嫌だけど仕方がないからやっている。でも高くて続かないことが多い。

未充足のニーズ

・長時間水分で満たされたしっとりとした肌を低コストで達成したい。

ベネフィット: 長時間水分で満たされたしっとりとした肌を低コストで達成できます。

対応する製品コンセプトの要約

長時間肌を水分で満たす	→	ハトムギの殻を取り除いた漢方薬である「ヨクイニン」をで高分子、低密度で〇〇抽出法で取り出し、安定的に肌の表皮深くに留める。
大容量	→	普段の化粧水をつけるような容量ではなく、滴るように肌に塗布できる容量。
低価格	→	徹底的な外装低減と大量生産による総コストの削減。

(因みに某メーカーは10倍の価格)

IV.

本品はMIPか？

MIPの条件はいくつかあるが、最大の判定は
お客様の生活が変わるか？

ということにある。つまり、製品上の問題を解決したのではなく生活上の問題点を解決或いは提案をしているか否か。

本品を使用することによって

定期的なスキンケアの一つであるマスクパックの必要がなくなり、やりたくないが仕方なくやっていたことがやらなくても良くなった。

高価はスキンケア品をたくさん併用する必要がなくなり生活コストが他のニーズを満たすコストに移管される。

本品はMIPであると考えられる

戦略を立案し実行する上で改めて感じたこと！

基本要素	最大化要素
強い製品(C/Pバランスのとれた)できればMIPであれば最高！	最低でも製品コンセプトを解りやすく伝えるコミュニケーション(単に広告や促進のならず、対流通に対しても配荷拡大のためのコミュニケーションを含む)



本品の場合は
水分を保持するハトムギエキス
(ヨクイニン)が処方され、たっぷり
使えしかも低コストで肌に長時間
水分を与え保持する製品。
「肌専用、漢方薬由来の水補給剤」



流通に対する説得。
SNSを使ったコミュニケーション
限定品やトライアルを促す店頭
訴求など