

SAMPLE

特集レポート No. 013

ブランドングロマリットのポートフォリオ戦略

Strictly Confidential



2017年 6月28日

はじめに

- 世界ではブランドコングロマリットと呼ばれる、高級ブランドを複数保有する企業が台頭している。"Louis Vuitton"を傘下に持つLVMH、"Gucci"を傘下に持つケリング、"Cartier"を傘下に持つリシュモンは世界三大ブランドコングロマリットと呼ばれ、グローバル規模で成長を続けている
- ブランドコングロマリットが台頭してきた背景としては、老舗高級ブランド企業がグローバルに増加する需要に対して、統一したブランドイメージを訴求できなかったという、マネジメント上の問題が挙げられる。これを解決するため、ブランドイメージを維持しながらも組織的・効率的な経営をおこなうコングロマリットモデルが確立された
- 高級品市場で戦う企業は、近年のアジア新興国の経済成長にともなって、成長市場が中国などのアジア諸国にシフトしてきている中で、様々な変化やリスクに対応していく必要がある。本レポートでは各社のブランド間・地域間でのバランスの取り方、ブランドポートフォリオ戦略を紐解いていく。また、日本企業によるブランドコングロマリット化の可能性にも言及していく

本資料の流れ



- I. ブランドコングロマリットとは
- II. 高級品市場の概況
- III. 主要三社のポートフォリオ戦略
- IV. 日本企業のブランドコングロマリット化の可能性

ブランドングロマリットとは

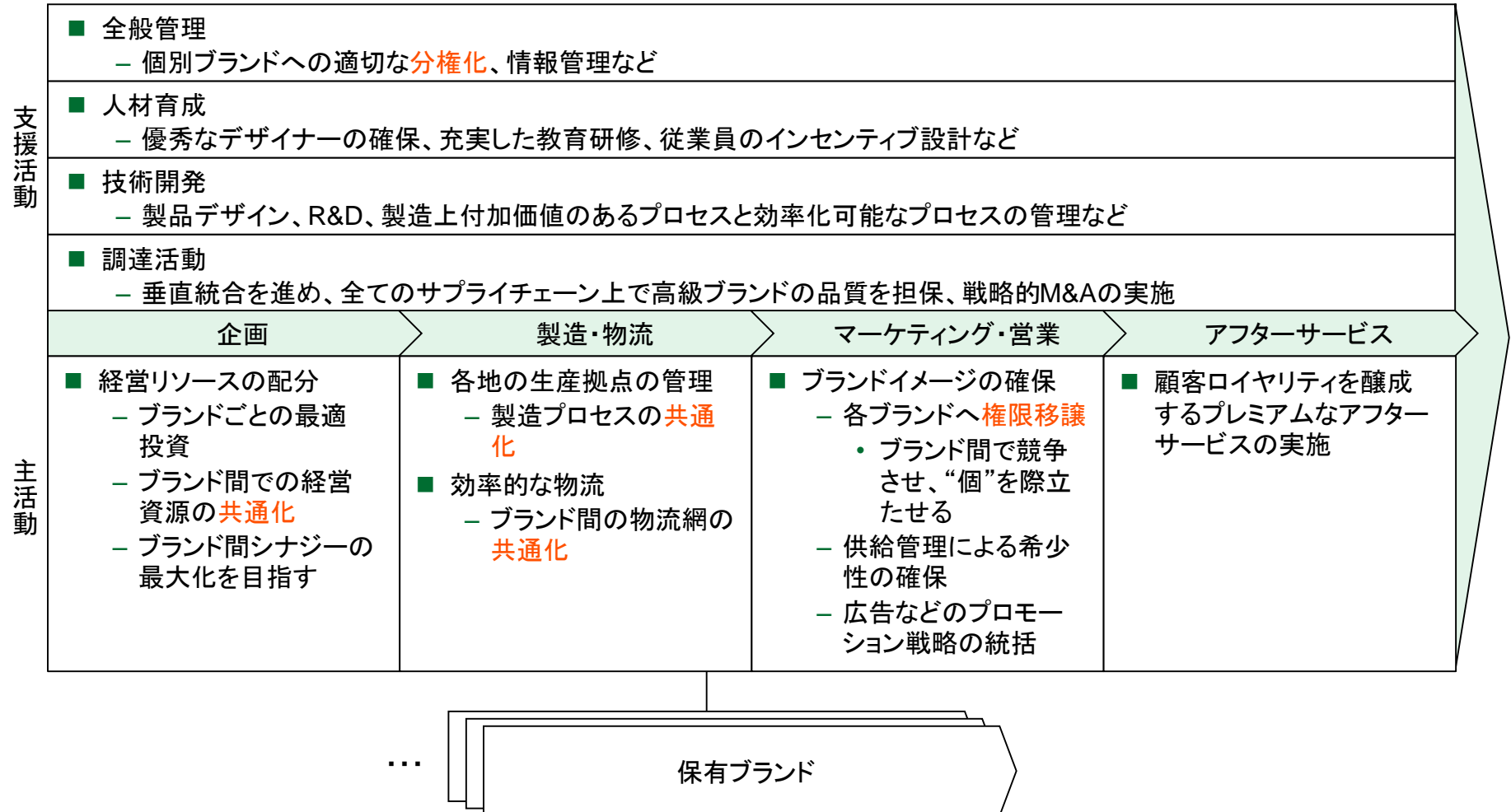
- ブランドングロマリットは、高級ブランドを世界に効果的に流通させるために、ブランド同士が合併・買収を繰り返して誕生した

ブランドングロマリット

概要	<ul style="list-style-type: none"> ■ 世界中へ、統一のブランドを流通させるため、経営能力や資金面での相乗効果を狙って高級ブランド同士が合併や買収を繰り返すことで誕生したグループ企業 ■ 原材料調達から直営の小売店運営と、上流から下流まで 一貫して手がける企業が多い
主要三社	<ul style="list-style-type: none"> ■ LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton (フランス、以降LVMH) <ul style="list-style-type: none"> – 高級革製品の"LOUIS VUITTON"やシャンパンなどの高級酒類を扱う"Moët Hennessy"など70のブランドを傘下に持つ、世界最大のングロマリット ■ Kering (フランス、以降ケリング) <ul style="list-style-type: none"> – 高級革製品や装飾品を手がける"GUCCI"やスポーツブランドの"PUMA"を傘下に持つ世界2位 ■ COMPAGNIE FINANCIERE RICHEMONT (スイス、以降リシュモン) <ul style="list-style-type: none"> – ジュエリーや高級時計の"Cartier"やスイスの高級時計を手がける"IWC"を傘下に持つ世界3位

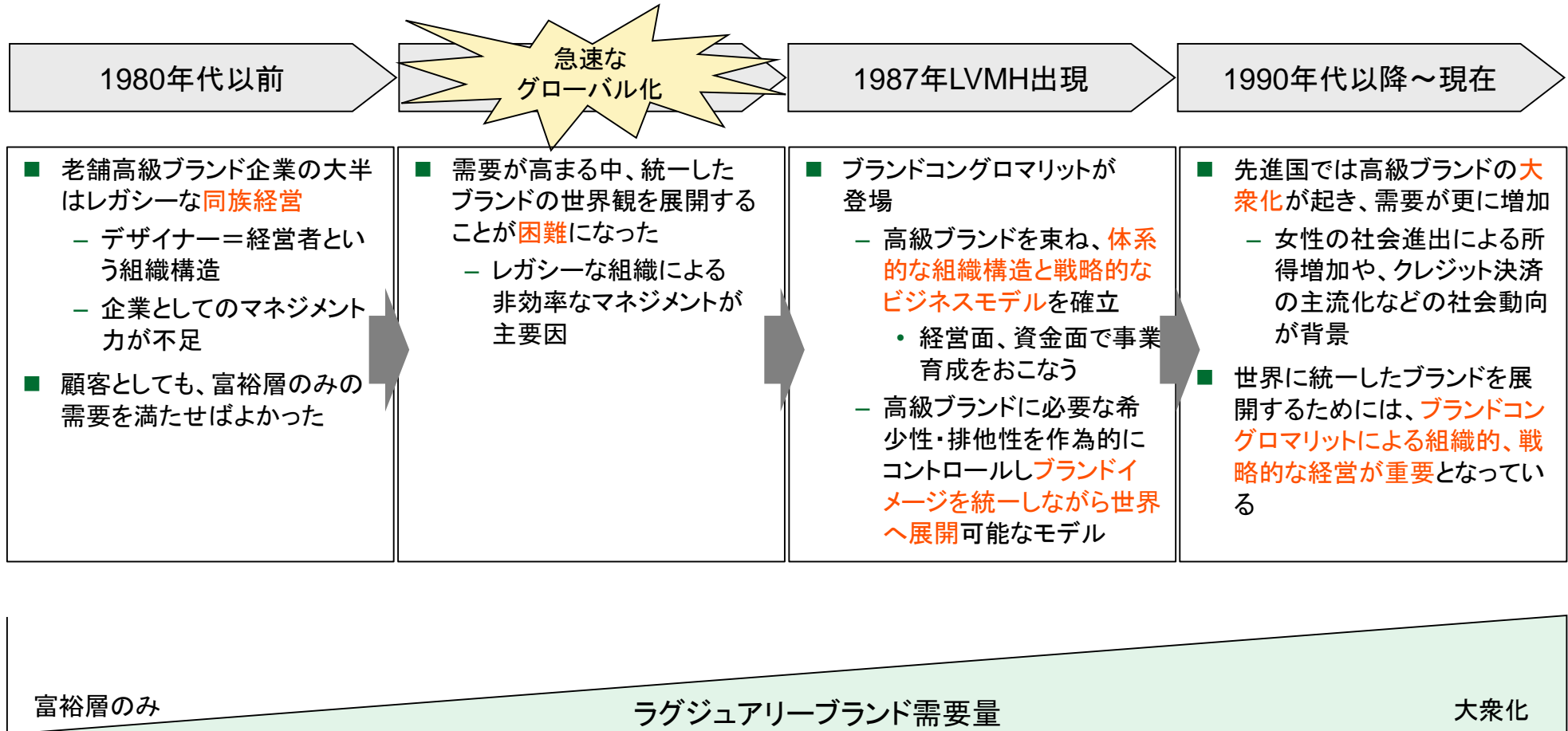
ブランドコングロマリット(本部)のバリューチェーンの概念図

- ブランドごとに権限を委譲し“個”のブランドを維持しながらも、体系的な組織構造による効率化を図っている
- 豊富な経営資源を最適な事業へ投入し、地域間・ブランド感でバランスをとりながら、グループとして安定的に利益を創出していくモデル



高級ブランド企業の過去の課題とコングロマリットによる解決

- ブランドコングロマリットは、レガシーな組織体制でグローバル化に乗り遅れた高級ブランド企業に対し、適切なマネジメント機能を提供するモデルとして確立された



SAMPLE版はここまでです。

続きは、業界チャンネル 特集レポート にてご覧ください。

特集レポート一覧はこちら ▶

“業界チャンネル 特集レポート”とは、

経営コンサルタントの目線で特に伸びているビジネスに注目して分析。
その成功の鍵や今後に言及し、「打ち手」を導出します。

