

表 9-4 SWOT 分析による強みと弱みの例 (医療機関)

	強み	弱み
患者対応	患者の多様な治療食に対応できる献立が準備されている	患者の個人的な要望が多く、すべてに応えられていない
スタッフの人数	患者数に対する栄養士・管理栄養士の人数が充足している	各部署の業務量に差がみられ、残業時間の格差がある
スタッフの質	主任クラスの給食・栄養管理の専門的知識が豊富	新人、中堅栄養士への教育体制が整備されていない
設置機器	機能的な調理器具が設置されている	メニューが単調なために、機器類を活かしきれていない

ニュー展開ができないことが「弱み」になる、などの要因をあげていく。

そこで、「ヘルシーメニューを店舗のブランドイメージにする」という目標を立て、居心地のよい清潔な店内で、この地域に特化したメニュー開発をする。また、適切な顧客管理に努め、支持されるヘルシーメニューの検討を続けていく。

d BSA 分析 (benefit structure analysis ; 価値構造分析)

BSA 分析は、米国で考案された調査方法で、ある商品やサービスに対する消費者の重視度と満足度との関連から、ブランドがもつ「強み」や「弱み」、改良の「優先順位」を視覚的に明らかにすることを目的としたマーケティングデータ (調査データ) 分析である。それらの結果は散布図とその元になる数表で評価することができる。

(2) 戦略と戦術

状況分析の結果をふまえ、経営目標を設定する。その後、目標を達成するための戦略と戦術を設定する。

戦略とは、企業のミッション (使命) の実現と、具体的な目標を達成するために立てる長期的・高度なプランである。戦略では、「何を (What)」、「なぜ (Why)」を具体的に考え、消費者のマインドシェアの獲得を目的としている。

戦略決定後に戦術を策定する。戦術とは、戦略を具体化する方策で、企業のマーケットシェアの獲得を目的としている。例として差別化、販売活動、マーケティングミックスなどがある。

状況に応じ、頻繁に戦略や戦術を見直すことにより環境変化への柔軟な対応が可能となる。

マーケティング戦略として、代表的なものを以下に述べる。

a セグメンテーション

セグメンテーションとは、ターゲットとなる利用者を決定するために、利用者の居住地、年齢、性別、職業、収入、趣味、行動パターンなどの共通の特徴をもったグループに分け、市場を細分化して分析する方法である。それぞれのグループはセグメントとよばれ、顧客のニーズに対応して活用される。

b ターゲティング

ターゲティングは、セグメンテーションを行ったあと、いずれかの対象に的を絞つ

てマーケティングを展開することをいう。

ポイントを押さえたターゲティングにより、最も利益が見込める顧客層や好まれるメニューの選定ができ、利用者の満足度に対応した市場選定が可能である。

c ブランディング

ブランディングとは、ブランドを形づくるためのさまざまな活動で、組織的で長期的な取り組みのことをいう。ブランドは、ある商品を別の (類似した) 商品と区別するために、商品の名前、デザイン、シンボルマーク、キャッチフレーズなど、さまざまな要素を組み合わせてつくられている。たとえば、牛丼といえば「▲▲家」といったように、利用者の意識をターゲット市場に浸透させるのがブランディングという活動の目的となる。

d ポジショニング

ポジショニングとは、自社製品 (メニューや料理など) やサービスについて、他社との差別化を行うことをさす。独自のポジションを築き、差別化のイメージを明確に位置づけするための活動である。利用者に自社製品の価値を認めてもらい、他社製品より優位に立つことを目的としている。

e PPM (プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント)

PPM とは、経営資源を最適に配分することを目的として、ボストン・コンサルティング・グループが 1970 年代に提唱したマネジメント手法である。自社商品の市場占有率を横軸に、商品の市場成長率を縦軸とした座標軸の 4 象限 (ポートフォリオ : 花形商品、問題児、金のなる木、負け犬) として表す (図 9-3)。それぞれに自社商品を置いて、最も効果的・効率的な商品の組み合わせを決定する経営分析・管理方法である (給食経営管理用語辞典、第一出版より)。

f エリアマーケティング

エリアマーケティングとは、エリア (地域、地区) とマーケティングを組み合わせた造語であり、地域の特性に応じてきめ細かなマーケティングを行う手法をいう。

図 9-3 PPM (プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント)

