

Peter F. Drucker

ドラッカーが教える
歯科実践マーケティング戦略



このコーナーでは、ピーター・ドラッカーの言葉を用いて、
 歯医者さんの経営について考えていきます。

本連載は、早嶋 聡史の書籍「ドラッカーが教える実践マーケティング戦略」
 を歯科医院向けに再編集しています。



■ピーター・ドラッカー

マネジメントの父と呼ばれる、アメリカの経営学者。
 世界中の企業人に多大な影響を与え、死後もなお多くの著書が経営のバイブルとして読み継がれている。
 書籍「マネジメント エssenシャル版」ほか

ターゲティング

経済的成果を得るには、最大の売上をもたらしてくれる、ごく少数の商品や商品ライン、サービス、顧客、市場、流通チャネル、最終用途等に集中し、ここに努力を傾けなければならない。

『経営者の真の仕事 D H B R 2 0 0 4 年 4 月 号』

望む未来を生み出すために必要な経営資源と努力について明らかにし、
 ここに資するためにエネルギーを傾けるのだ。

『経営科学の叢 D H B R 2 0 0 3 年 1 1 月 号』

これまで、歯科医院経営やマーケティングを行う際の環境分析の在り方について整理してきました。今回は、マーケティング活動におけるSTP分析に注目をします。自院を取巻く市場を定義して、誰に対して医療サービスを提供するかを明確にします。そして、自院の立ち位置を明らかにする流れを見ていきましょう。



セグメンテーションとは、市場の中で共通するニーズに着目しながら、市場を自院にとって意味のある集団に分ける、あるいは定義する作業でした。ターゲティングはその定義した市場セグメントから、どの顧客セグメントに自院の経営をフォーカスするか、どの顧客にフィットした医療サービスを提供するかか意思決定を明らかにする作業です。

市場の定義と同様に思いつきでおこなう作業ではなく、環境分析の結果に基づいて、自社の優位性を最大限発揮できる市場を特定します。ターゲティングは後のマーケティング活動のベースです。マーケティング活動の中でも最も重要な作業と捉えてもよいでしょう。

究極のターゲティングとは、ある特定の人を徹底的に喜ばせることかもしれない。一人にフォーカスすることで、その人が叶えて欲しいことを明確に引き出すことができます。更に、商品（製品やサービス）を提供する側からすると、自社の資源を把握しながら最適な商品を対象顧客に提供しやすくなるでしょう。

結果的に対象顧客に対して満足度を最大限まで高めることができるようになります。

個人が十分に満足した体験をしようと、今度はその人を取巻く人に対しても口コミ等を通じて満足の伝搬が始まるのです。

経営者は売上拡大を期待するあまり、ターゲットを絞り込まず、誰でも喜ぶような商品を提供したいと考えます。皆が喜ぶ商品ですから、多くの方々からリピーターになり、多くの方々から購買して頂くことができる。と考えるからです。従って、万人向けの商品の方が大きな売上を確保できると考えがちです。しかし実際は違います。



Peter F. Drucker

ドラッカーが教える 歯科実践マーケティング戦略



このコーナーでは、ピーター・ドラッカーの言葉を用いて、歯医者さんの経営について考えていきます。

本連載は、早嶋 聡史の書籍「ドラッカーが教える実践マーケティング戦略」を歯科医院向けに再編集しています。

早嶋 聡史 = 文

株式会社ビズ・ナビ & カンパニーマーケティング担当取締役。オーストラリア・ボンド大学・大学院経営学修士課程修了 (MBA) 中堅企業のマーケティング戦略立案コンサルティングが主な業務。大手企業のセミナー活動や、中小企業に特化した M&A も手掛ける。



書籍
ドラッカーが教える
実践マーケティング戦略
(総合法令出版社)



書籍
頭のモヤモヤを
スッキリさせる
思考術
(総合法令出版社)

ノキアとモトローラは正反対の道を歩きました。ノキアが世界一の携帯電話メーカーになる前は、ゴム靴やタイヤ製造、ケーブルや電子機器の製造、通信会社やカラーテレビなどの会社を積極的に M&A して拡大路線をたどりました。しかし 1990 年

「あれやこれやでは何も成し遂げることができません。諺に「二兎を追う者、一兎も得ず」があります。この格言を残した方はきっと優秀なマーケティングですね。ドラッカー教授も度々、1つのことに集中する重要性を説いていますから。」

一方モトローラは、自動車用ラジオメーカーとしてスタートしました。その後、様々な分野に進出します。ポケベル、半導体、家庭用通信端末、ケーブルモデム、自動車用電子部品、通信機器などです。モトローラは世界に先駆けて一般向けの携帯電話端末を世の中に出したファーストムーバーです。しかし事業は一兎に絞らず、沢山の兎を追いかけてきました。

代に方針を変え、携帯電話事業以外のビジネスを売却して縮小路線に切り替えました。市場セグメントを絞り、一兎を追う体制を構築したのです。

市場において目指すべき地位は、最大ではなく最適である。

『マネジメント エッセンシャル版』

成果をあげる秘訣を一つだけあげるならば、それは集中である。成果をあげる人は最も重要なことから始め、しかも一度に二つのことしかしない。

『プロフェッショナルの条件』

「これはあなたのための商品ですよ！」と明確に顧客を特定した方が、顧客にとってははるかに魅力的な商品に見えるのです。誰もが喜ぶ商品は実はかなり中途半端になるか、非常に実現するためにコストがかかってしまうので、結果的にものすごく高い商品になってしまっています。

ターゲットのコツは、院長が最も満足させることができる顧客セグメントを選択して、そのターゲット患者のことだけを考えます。「どうしたら満足して頂けるか?」「どのようにお伝えすると良いか?」等々です。ターゲットという作業を難しくするのは、多くの方から一部のみにフォーカスして他を無視する意思決定の難しさにあります。

モトローラの積極的な M&A 戦略は 2000 年頃まで続きます。しかし、多角化展開は上手くいかず、2004 年頃によくやくスリム化を図り次々と事業を整理しはじめました。携帯電話事業を分社化したのも首位をノキアに取られてから 20 年近くもかかっていました。

マーケティングにおいて目指すべき地位は、まさに「最大ではなく最適」なのです。

チェックポイント

● 全ての患者さん、全ての標榜を掲げるのではなく、自院の特徴を表現できる分野に絞って、患者さんを徹底的に厳選しましょう。

みんなで話し合おう

● 過去3年間から5年間のカルテ情報を準備して、自院に最も貢献している患者層を特定しましょう。そして、その患者層が今後十分に自院の経営にインパクトをあたえることが確認出来たら、徹底的にその患者層に絞った医療サービスを直しましょう。