

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

成長性と規模と収益性

事業の定義が有効であるためには、成長し変化していけるだけの大きさのもでなければならない。

『創造する経営者』

これまででは、マーケティング活動の中でも重要な意思決定の一つ、STP

分析の流れについてみてきました。その後、セグメンテーションとターゲットの考え方を整理しました。今回は、セグメントを分けたあとにどのようにターゲットを絞るか。市場の成長性や規模、収益性などを考慮したターゲットイングの手法について考えていきます。



セグメンテーションは、自院が取り組みやすいように市場を定義し、いくつかの市場の塊に分ける分析手法です。そして、ターゲットイングは分けた市場セグメントから、どのセグメントを狙うかを決定することです。セグメントを明らかにしてターゲットを絞るにより、自院の強みをより発揮しやすくなります。

ターゲットイングを行う際の重要なポイントは、市場の成長性や規模、収益性等を十分に検討することです。何故ならば、一度、開業する場所を選んだ後に医院を移転する

などの行動は、予想以上に困難を伴うからです。

開業した土地を離れて、新たな地域で医院を再開されるドクターを数人支援した経験があります。多くのドクターは、少し遠方になっても自院に長年通ってくれていた患者さんが再び来院してくれるはずだと思いい込んでいました。しかし実際は数%程度の患者さんが再び来院するようになるだけで、他はゼロから新規の患者さんを獲得する必要に迫られました。

傍から見ると当然のように聞こえますが、いざ自分の立場になると盲目になります。当たり前ですが、歯科医院にとって地理的な条件は、来院する患者さんから考えても非常に重要な要素なのです。

では、初めて開業する場合に注意すべき市場の規模、成長性、収益性について考えていきます。まず、市場規模ですが、大きいことが好条件です。ここでの市場規模は、診療圏として自分が想定するエリアの人口

です。人口も年齢別に分けて見て、自分がターゲットとする患者層が十分にいるかをまず把握します。その後、流出する人口、流入する人口を調べます。住宅地であっても、昼間の人口と夜間人口に差がないかなども把握しておきます。これらの情報は、税理士さんや専門のコンサルに依頼するか、自分で調べるかです。自分で行う場合は、地域の役所にいけば全てのデータが揃います。



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)

10年くらい前までは、新規開業すると3年位は新規患者が伸び続け、その頃から経営が安定してきていました。しかし現在では異なります。歯科医院の飽和に加えて患者さんの減少と二重に苦しい環境が続いて

これらのデータから総合的に判断して、自院の経営が成立する規模のセグメントであるかを確かめます。当然、開業する前から、最終的にどのくらいの規模まで自院の売上を伸ばしたいのかを明らかにしておくことは重要です。順調に患者さんが来院するようになっても、直ぐに市場が飽和して、思った以上の来院患者を獲得できない歯科医院もあります。市場規模が小さければ、相当な特徴を打ち出すことがない限り地域を超えた来院患者を獲得することは難しいです。従って経営計画を作りビジョンを整理した上で、十分に市場が確保できることを確認しておくことは重要です。

開業時に、慣例的に診療圏調査を行っているドクターを多数観察してきました。目的は銀行の融資を得るためです。しかし、この調査はマーケティングの観点からしても非常に重要で役に立ちます。折角調査を他社に委託するのであれば、実施した組織に対して時間を取ってもらい、どのような市場なのか、その特徴を出来るかぎり正確に説明してもらわなければなりません。

市場規模を確認した後は、成長性にも注目します。歯科医院は特殊な標榜を除けば地域に根づいた活動です。成長性を見る場合、商業地か住宅地かで若干見方が異なります。商業地の場合は、活動している企業の業種や特徴や業績等を把握します。更にその地域に企業が参入するかなども成長を見極める上で重要です。商業地の場合、明らかに地域で活動している企業の経営状態と来院する患者さんの数が比例します。

『明日を支配するもの』
自らの強みに集中する
ターゲット市場が魅力的でも、歯科医院の経営資源には制約があります。その市場で開業した場合、地域の患者さんに適切な医療サービスを提供できないと判断したのであれば無理して開業しない方が懸命です。また、徹底的に自院の強みと弱みを理解して、競争環境が激しくなっても、そのセグメントで優位な状態になれるように仕組みを工夫し続けることも重要です。

チェックポイント

● ターゲティングを行う際は、選択するセグメントの規模や成長性や収益性を同時に把握しながら意思決定しよう！

みんなで話し合おう

● 既に開業している歯科医院の場合、開業時に行った診療圏調査に書かれている内容と現在の環境にどの程度乖離があるか、皆で確認して話し合いましう。