

## 1-1 マーケティング

### 問 1-1-1

次の各設問に答えよ。

設問1 マーケティング戦略を立案するSTP分析を説明したものはどれか。

- ア セグメンテーションは、ニーズや顧客層（年齢、性別、職業など）で、顧客市場を分類する活動である。
- イ ターゲティングは、顧客の購入意欲をかきたてるための活動である。
- ウ プロモーションは、選定したターゲットセグメントに対して、どのような方法・手段で自社の価値をアピールするかを決定する活動である。
- エ ポジショニングは、分類した顧客市場の中から、ターゲットセグメントを選定する活動である。

設問2 マーケティング戦略の策定において、自社製品と競合他社製品を比較する際に、差別化するポイントを明確にすることを表す用語はどれか。

- ア 機会・脅威
- イ 事業ポートフォリオ
- ウ 強み・弱み
- エ ポジショニング

設問3 テストマーケティングにおけるリスクと対策のうち、適切なものだけを全て挙げた組合せはどれか。

〔リスクと対策〕

- a 他社に試作品のアイデアを模倣されないように、特許の出願を行う。
- b 他社に試作品の機能的な工夫を模倣されないように、意匠の出願を行う。
- c 他社に試作品の視覚的なデザインを模倣されないように、実用新案の出願を行う。
- d 他社に試作品のネーミングを模倣されないように、商標の出願を行う。

- ア a, b
- イ a, d
- ウ b, c
- エ c, d

設問4 新商品の販売において、発売当初に、期間限定で出荷数量を絞った集中的なキャンペーンを実施する目的はどれか。

- ア 新商品の価格をアピールするため
- イ 新商品の希少価値によって話題を集めるため
- ウ 新商品の品質をアピールするため
- エ 新商品への買替えを促進するため

設問5 デジタルマーケティングの説明はどれか。

- ア 検索エンジンやWebサイト、SNS、メール、モバイルアプリなど、あらゆるデジタル技術を活用する。
- イ 効率よく大量に生産することで、製品1個あたりのコストを低減させ、安価な製品を提供することによって、あらゆる顧客を対象にする。
- ウ 顧客との良好な関係を維持することで個々の顧客から長期間にわたって安定した売上を獲得することを目指す。
- エ 市場シェアの拡大よりも、顧客との好ましい関係を重視し、長期にわたって自社製品を購入する顧客の割合を高める。

設問6 フィリップ・コトラーが提唱した5A理論において、実店舗における消費者プロセスの順序はどれか。

- ア 調査 → 訴求 → 行動 → 認知 → 推奨
- イ 調査 → 訴求 → 認知 → 行動 → 推奨
- ウ 認知 → 訴求 → 行動 → 調査 → 推奨
- エ 認知 → 訴求 → 調査 → 行動 → 推奨

問 1-1-2

販売戦略に関する次の記述を読んで、設問1～3に答えよ。

〔Z社の概要〕

Z社は、海外旅行を専門とする中堅の旅行会社で、首都圏に本部と複数の店舗を展開している。Z社では、自社で企画した“パッケージツアー”（以下、ツアーという）を、幅広い顧客層に向けて手ごろな価格で販売している。Z社のツアーは、人気がある海外の名所旧跡を訪問するツアーを中心とした品ぞろえで、利用する航空会社や宿泊施設、食事、観光などがあらかじめ決められている。ツアーの企画は、店舗を訪れた顧客やツアーに参加した顧客へのアンケート結果も参考にして、本部で行っている。アンケートでは、旅行で訪れてみたい場所や、ツアーに支払ってもよい上限金額などを質問し、答えてもらっている。これら顧客の希望を取り入れ、かつ、収益を確保するため、ツアーを企画する担当者には、世界各地のホテルや交通機関の事情についての専門知識の活用などが求められる。

顧客は、目的とする訪問先や日程などに合ったツアーを探し出し、選択している。顧客にはシニア世代が多いので、店舗の担当者はそれぞれのツアーの内容を分かりやすく説明し、ツアー選択のアドバイスをするなど丁寧な販売を心掛けていて、顧客からの評判が良い。このことが口コミで広まり、集客に役立っている。一方で、店舗の担当者からは、店舗の老朽化などの意見が寄せられている。

〔Z社を取り巻く経営環境〕

近年、競合他社から多くの類似商品が発売されてきている。これらのツアーは差別化が難しいので価格競争となり、利益が低下している。また、繰り返し海外旅行に出掛ける顧客が増え、ツアーに対するニーズが多様化してきている。例えば、アフリカ大陸の秘境を訪れる旅や、訪問先で環境保護のイベントに参加するなど特定の目的をもった旅に関する問合せが増えている。しかし、Z社のツアーは、これら顧客のニーズにこたえられる品ぞろえや、仕組みとはなっていないので、対応できていない。そのほか、自分オリジナルの旅行に出掛けたいという要望も寄せられているが、個別の要望に対応するには、手間や時間、ノウハウが必要となるので実施できていない。

Z社は、世界各地の多くの旅行会社（以下、ツアーオペレータという）と提携していて、これを強みとしている。ツアーオペレータは、現地の情報に詳しく、Z社からの依頼で宿泊施設や移動手段、食事、観光など、旅行素材の手配を専門に行っている。ツアーオペレータからは、著名な指揮者による演奏会や4年に1度開催されるサッカーのワールドカップのチケットなど、他社では入手が困難な“希少価値の高い旅行素材”が度々持ち込まれる。しかし、これをツアーに組み入れると、提供価格が高額となるので、手ごろな価格での提供を特徴としているZ社では活用していない。

Z社では、これらの状況から“競合他社との価格競争”及び“多様化した顧客ニーズ”の二つの課題への対応策として、“希少価値の高い旅行素材”を活用することにした。さらに、商品の見直し、対象顧客層の設定、販売施策の検討などを実施し、これまでの手ごろな価格での販売から、高付加価値による高価格での販売へと販売戦略を転換し、これに向かって経営資源をシフトすることにした。

## 〔商品の見直し〕

“希少価値の高い旅行素材”をテーマにしてツアーを構成した“テーマツアー”を開発する。例えば、有名な豪華客船でのクルーズをテーマにしたツアーに、ベテラン添乗員の同行、ゆとりある日程、荷物の配送サービスなどを付加して、最上級の旅を演出する。

また、“希少価値の高い旅行素材”に、自分がよく利用する航空会社や好みのホテル、レストラン、観光地などを組み合わせ、これに航空機の乗継情報やホテルの居心地の良い部屋など担当者のノウハウを提供して、自分オリジナルのこだわりの旅行計画を作ることができる“フリープラン”を新たに開発する。

これらの商品について、図1に示す商品マップを作成し、それぞれの位置付けを確認した。

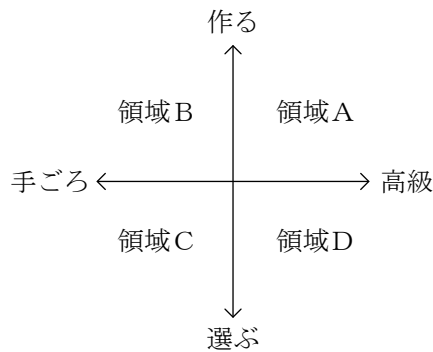


図1 商品マップ

## 〔対象顧客層の設定〕

海外旅行を希望する人を、地理的変数や人口統計的変数、心理的変数、行動的変数などを使用して共通するニーズや特徴を明らかにし、グループ分けする。また、①市場の規模や収益性、参入障壁、競合状態、相乗効果などの判断基準から、各グループの有効性を分析した。

その結果、“競合他社との価格競争”への対応には、価格が高くても質の高い旅行を求める“時間と資金に余裕のあるシニア世代”を対象顧客層に設定し、テーマツアーを提供することにした。しかし、もう一つの課題である“多様化した顧客ニーズ”への対応が不十分と判断し、“時間と資金に余裕のあるシニア世代”のほかに“ a 顧客”や“ b 顧客”も併せて対象顧客層に設定し、フリープランを提供することにした。

〔販売施策の検討〕

店舗での対面販売は、顧客の要望を最大限に実現することを目標とする。中でもフリープランでは、個々の顧客の要望をヒアリングし、それに合ったプランを提示する。これを繰り返し行い、顧客とともにフリープランを作り上げ、その対応に満足してもらうことで付加価値を高め、高価格での販売を実現する。そのためには、②店舗の担当者にも新たなスキルが求められるようになる。

また、店舗を改装し、顧客がゆっくりと商品を検討できるなど、施策に合った店舗作りを実現する。

以上に基づいて、販売戦略の転換を進めることにした。

設問1 「商品の見直し」について，“テーマツアー”と“フリープラン”は，本文中の図1のどの領域に位置付けられるか。それぞれの領域を，図1中の記号で答えよ。

解答欄	テーマツアー		
	フリープラン		

設問2 「対象顧客層の設定」について，(1)，(2)に答えよ。

(1) 本文中の下線①の判断基準は，マーケティングのどの段階で使用されるか。解答群の中から選び，記号で答えよ。

解答群

- ア 自社の位置付けの確認
- イ 市場の細分化
- ウ ターゲット市場の選定
- エ マーケティングミックスの検討

(2) 本文中の  ，  に入れる適切な字句を，Z社の課題に考慮して，それぞれ20字以内で答えよ。

解答欄	(1)		
		a	
	(2)	b	

設問3 「販売施策の検討」について，本文中の下線②のスキルを，30字以内で答えよ。

解答欄	

問 1-1-3

【2021年秋期 応用 問2】

食品会社でのマーケティングに関する次の記述を読んで、設問1～3に答えよ。

Q社は、スナック菓子の製造・販売会社である。Q社は、老舗のスナック菓子メーカーとして知名度があり、長年にわたるファンはいるが、ここ5年間の売上は減少傾向であり、売上拡大が急務である。Q社の社長は、この状況に危機感を抱き、戦略の策定から実施までを行う戦略マーケティングプロジェクトを立ち上げ、営業企画部のR課長を戦略マーケティングプロジェクトの責任者に任命した。R課長は、商品開発担当者、営業担当者から成るプロジェクトチームを編成し、現状分析とマーケティング戦略の策定に着手した。

〔現状分析〕

R課長は、次のような3C分析を実施した。

(1) 顧客・市場

- ・少子高齢化による人口減少で、菓子の需要は低下傾向である。
- ・従来、主要な顧客は中高生を中心とした子供だったが、大人のスナック菓子の需要が最近増加しており、今後も成長余地がある。
- ・オフィスでおやつとして食べたり、持ち歩いて小腹のすいたときに適宜食べたりするなど、スナック菓子に対する顧客ニーズが多様化している。
- ・顧客の健康志向が高まっており、自然の素材を生かすことが求められている。

(2) 競合

- ・競合他社からQ社の主力商品の素材と似た自然の素材を使った、味もパッケージも同じような新商品が発売され、売上を伸ばしている。
- ・海外大手メーカーから、海外で人気のスナック菓子が発売される予定である。

(3) 自社

- ・日本全国に販売網をもつ。
- ・海外でもパートナーシップを通じて販路を拡大している。
- ・食品の素材に対する専門性が高く、自然の素材を生かした加工技術をもつ。
- ・新たな利用シーンに対応する商品開発力をもつ。
- ・商品の種類の多さや見た目のかわいさなどが中高生から支持されており、熱烈的なファンが多い。

## 〔マーケティング戦略の策定〕

R課長は、〔現状分析〕の結果を基に、戦略マーケティングプロジェクトのメンバーと協議し、新商品のターゲットとポジショニングについて、次のように定めた。

- (1) Q社の主要な既存顧客に加えて、新たな顧客のターゲット a として、普段あまりスナック菓子を食べていない、健康志向の20～40代の女性を設定する。
- (2) このターゲット a に対して、“素材にこだわるという付加価値”を維持しつつ、① “今までとは違う時間や場所で食べることができる機能性”というポジショニングを定める。

これらを踏まえて、R課長は今後のマーケティング戦略を、次のように定めた。

- (1) 希少価値によって話題を集めることで、顧客の購買意欲を高める。
- (2) 従来の実店舗や広告に加えて、インターネットを活用したデジタルマーケティングの採用によって、顧客との接点を増やす。

## 〔商品開発〕

R課長は、マーケティング戦略に基づき、新商品のコード名を新商品Eとして開発することとし、健康志向の20～40代の女性を対象に、次の(1)アンケート調査と(2)商品コンセプトの検討を実施した。今後、(3)～(5)を実施予定である。

- (1) アンケート調査
  - ・“大袋やカップは持ち運びにくい”，“今のスナック菓子の量は多すぎる”などの不満があることが分かった。
  - ・“健康のためにカロリーを少な目にしてほしい”などのニーズが強いことが分かった。
- (2) 商品コンセプトの検討
  - ・商品コンセプトとして，“素材にこだわった健康志向で、蓋を閉めて持ち運びができる小さな1人用サイズ”を定めた。
  - ・顧客には“繰り返し密閉でき携行しやすい”というメリットがある。
- (3) 試作品の開発
  - ・商品コンセプトにあわせて複数の味、素材、パッケージなどの試作品をつくる。
- (4) テストマーケティング
  - ・ネット通販限定で、試作品を用いてテストマーケティングを実施する。ただし、他社にアイデアやネーミングを模倣されるリスクがあるので、テストマーケティングを実施する前にそのリスクに対処するための②施策を講じる。
- (5) 新商品の市場導入
  - ・テストマーケティング後に、新商品Eを顧客向けに販売する。
  - ・③発売当初は、期間限定で出荷数量を絞った集中的なキャンペーンを実施する。



[プロモーション]

R課長は、インターネットを活用したデジタルマーケティングを展開し、商品が売れる仕組みをデジタル技術を活用して作ることにした。消費者行動プロセスに沿ったプロモーションを、次のように設計した。

(1) 認知 (Aware)

- ・インタビューへの応対などを通じて雑誌のデジタル版などのメディアに自社に関する内容を取り上げてもらう  や、広告などの施策によって顧客のブランドへの認知度が高まる。

(2) 訴求 (Appeal)

- ・Q社の運営するSNSの強化に加えて、商品紹介の専用Webページを新設することで、顧客はQ社の商品に、より関心をもつようになる。

(3) 調査 (Ask)

- ・Q社が、オウンドメディア（自社で所有、運営しているメディア）を充実することで、顧客が、SNSや商品紹介のWebページ上でQ社の商品のレビューに触れる機会が増える。

(4) 行動 (Act)

- ・Q社が、メールマガジンやデジタル広告などの施策を実施して顧客との接点を増やすことで、顧客の商品購入が促進される。

(5) 推奨 (Advocate)

- ・顧客は、ブランドに対する  が高まり、他者へブランドを推奨する。例として、 が挙げられる。

R課長は、プロジェクトチームでSNSを担当するS主任に対して、“この消費者行動プロセスに沿ったプロモーションの施策に基づき、Q社の運営するSNS上で新商品Eの情報を公開してほしい。ただし、当社の評判を落とすことにつながる対応は避けるように十分に気を付けてほしい。”と指示をした。

Q社の運営するSNS上では顧客が直接書き込みできる。新商品Eの情報公開からしばらくして、Q社がSNSに投稿した内容に対して、ある顧客から“差別的な表現が含まれている”というクレームがあった。これに対して、S主任は投稿の意図や意味を丁寧に説明した。

その後、その顧客から再度クレームがあり、S主任はR課長にこれを報告した。R課長は“今後の対応を決める前に、④SNS特有の事態と、新商品Eの展開を阻害するおそれのあるリスクを慎重に検討するように”とS主任に指示をした。

設問1 [マーケティング戦略の策定] について、(1)、(2)に答えよ。

- (1) 本文中の [ a ] に入れるマーケティングの用語として適切な字句を8字以内で答えよ。
- (2) 本文中の下線①について、このポジショニングに定めた理由は何か。顧客・市場と自社の両方の観点から、本文中の字句を用いて40字以内で述べよ。

解答欄	(1)	a										
	(2)											

設問2 [商品開発] について、(1)、(2)に答えよ。

- (1) 本文中の下線②について、リスクに対処するために事前に講じておくべき施策は何か。10字以内で答えよ。
- (2) 本文中の下線③について、Q社がこの施策をとった狙いは何か。本文中の字句を用いて40字以内で述べよ。

解答欄	(1)											
	(2)											

設問3 [プロモーション] について、(1)～(3)に答えよ。

(1) 本文中の b , c に入れる適切な字句を解答群の中から選び、記号で答えよ。

解答群

- |             |          |
|-------------|----------|
| ア カニバリゼーション | イ サンプルング |
| ウ パブリシティ    | エ ビジョン   |
| オ ポートフォリオ   | カ ロイヤルティ |

(2) 本文中の d に入れる適切な字句を解答群の中から選び、記号で答えよ。

解答群

- ア SEO対策によって、顧客に検索してもらえること
- イ SNS上で、顧客自身に画像や動画などを公開してもらえること
- ウ インターネットに広告を出すことで、顧客にブランドが広まること
- エ 顧客にワンクリックで商品を購入してもらえること

(3) 本文中の下線④について、クレーム対応によって想定される事態と、その結果生じるリスクを、あわせて40字以内で述べよ。

解答欄	(1)	b		c		
	(2)	d				
	(3)					