

次の問2～問11については4問を選択し、答案用紙の選択欄の問題番号を○印で囲んで解答してください。

なお、5問以上○印で囲んだ場合は、はじめの4問について採点します。

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、新商品のターゲティング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 b 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 c が高まり，他者へブランドを推奨する。例として，d 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。

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。

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 サンプリング 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。