

この月刊サワネを、お知り合いの方に見せてあげてください、きっと喜んでいただけます。

『そのビジネス課題、最新の経済学で「すでに解決」しています。』

今井誠、坂井豊貴編著 日経BP 243頁 1760円(税込)

書名を見て驚かれる方もいらっしゃるのではないのでしょうか？経済学がビジネスの役に立つと思っていられない方が多数ではないかと思っています。私の経験でも、『経営学が経営の役に立つとは限らない』とおっしゃった経営学の大学教授がいらっしゃいました。しかし、本書の主張は、「経済学はビジネスの役に立つ」です。

終章にはこんなことが書いてあります。ビジネスの現場を知らない経済学者に意見されると、自分たちが今までやってきたやり方でうまくいっていると反発したくなるかもしれない。しかし、利用できる場所を利用したほうが結果的に得をする。

では、少し具体的な内容を見ていきます。

★車輪の再発明

自分たちが直面している課題に、過去に直面した先人は必ずいる。「車輪の再発明」だけはしてはいけない。課題を見つけたら、解決方法を検索するのだ。多くの人がいろいろな課題の対処法をネットにあげている。

★顧客関係管理(CRM)

新規顧客開拓と既存顧客維持のどちらにどの程度経営資源を投下すべきか。BtoBでの営業活動の効率化、BtoCでの広告費と販促費の配分、サービス業の新規サービス開始などは、重要な戦略判断だ。CRMは、再現性のある利益獲得のための戦略立案ツールだ。

CRMの基本は、顧客の生涯価値を基本にした次の3点だ。

1.新規顧客獲得：コストに見合う客をコストを掛けて獲得する。営業、広告、販促など各種手段へのコスト配分を決める。

2.既存顧客維持：各顧客が他社に乗り換える可能性や自社顧客であり続ける場合の利益額を踏まえて離脱防止のための施策を打つ、あるいは打たない。

3.上記二つを顧客の生涯価値で統一的に管理する。

★顧客の生涯価値：その顧客は今後どのくらい稼がせてくれるか

その商品を買ってくれた瞬間の利益ではなく、中長期的に見て、どれほどの利益が見込めるのかが重要だ。

★優良既存顧客への手厚い特典はムダ？！

上顧客には割引率を高くしたり特典を設けたりすることがある。しかし、本来のCRMで考えると、特にBtoCの場合は、得策ではないことが多い。なぜなら、すでに上得意となっている顧客は、すでに貴社に満足しているのであって、あえて追加投資などしなくても、引き続き大きな利益をもたらしてくれる可能性が高いからだ。

投資すべきは、新たな利益となる新規顧客と、まだまだ自社にもたらしてくれる利益に「伸び代」があるライト~ミドル級の顧客だ。

とはいえ上得意も大切にしなければいけない。ポイントは「上得意として認知されている、大切にされている」という実感だ。だから、「内輪のセールスに参加できる」あるいは「優先的に情報が届く」などという特別扱いが重要だ。

いかがでしょうか？「優良既存顧客への手厚い特典」が是か非かを扱った学者の研究は多数あるようです。実務に使えるようでは？

この月刊サワネを、お知り合いの方に見せてあげてください、きっと喜んでいただけます。

経験則は通用しない

『情報感度の高い経営者が成功するビジネスをつかみ取る』という特集が日経トッパー6月号にありました。変化の激しい時代に経験則は通用しない。世の中の大きな流れをさまざまな情報からとらえてビジネスに生かすという話です。かいつまんでご紹介します。

★視野を広げる

『日本業界地図』と『会社四季報業界地図』。今後はこれまではあり得なかった業界をまたいだ連携が生まれてくるし、未来の自社の立ち位置や存続を想像しながら、他の業界の動きをチェックしてみるといい。

★未来をとらえる6ステップ

1. 国家/自治体ビジョンを把握する：ほぼ確実に来る未来を知る。
2. 委員会・審議会から未来を想起する：将来有望な分野、課題が見えてくる。
3. さまざまな世界の結びつきを知る：業界の垣根がどんどんなくなる。今どこでどんな企業が組んでいるのか、それを意識して情報を見る。
4. 規制の観点からチャンスをつかむ：国が伸ばしたい市場では、間違いなく規制緩和や強化がある。法改正は新たなチャンスをつかむチャンスだ。
5. 業界破壊者を知る：将来大きく化けそうな技術、伸びそうな顧客を知ることができる。
6. これから何が起こるかのシナリオを描く：1~5のステップを踏まえ、自分自身で未来図を描く。10年後20年後自社はどうありたいか、そのために必要な検討課題を洗い出し、できるところから着手する。

さて、何から始めましょうか？

見える未来

今の世の中、先が見えないとよく言います。しかし、見える未来、高い精度で見える未来もあります。例えば、人口減少、高齢化などは確実に起こる未来です。見える未来で大切なものは見ておきたいものです。前項でも未来のとらえ方をご紹介しましたが、もっと簡単にわかる未来もあります。

コロナでは、大量のコロナ融資がありました。当初の融資当時から倒産が増えるぞという予想はありましたが、実際、今年3月あたりから急増しているようです。今後も続くでしょう。このことはかなり見えていると思います。

もっと身近な話で言えば、売掛代金が期限通りには、入らなくなる。それは、危険の前触れかもしれません。売掛金の残高が何か月分残っているのかで未来を見ることができません。1カ月分遅れているのか、2カ月分遅れているのか、見ていきましょう。

売掛金に関していえば、自社の請求書に請求月の残高の表示があるでしょうか？当月分の請求額しかわからないと、きちんともらえているときにはいいのですが、たまってくると問題になります。いくら残高があるのかわからなくなってくるのです。

新規の取引先についても、いくらか先を見ることができません。まず、その会社がどんな会社なのかは、ネットで見ることはできますし、会社の謄本をとってもわかります。会社の謄本を取れば代表者の住所がわかりますから、その住所の不動産が社長個人のものなのかどうか、借入金の担保がついているのかもわかるかもしれません。

見える未来は他にもたくさんあると思います。気をつけていきたいものです。