

「戦略思考トレーニング」

問題5

図のグラフは電化製品などの製造業の川上から川下に向かう工程別の収益性を表すグラフで、縦軸は収益率。

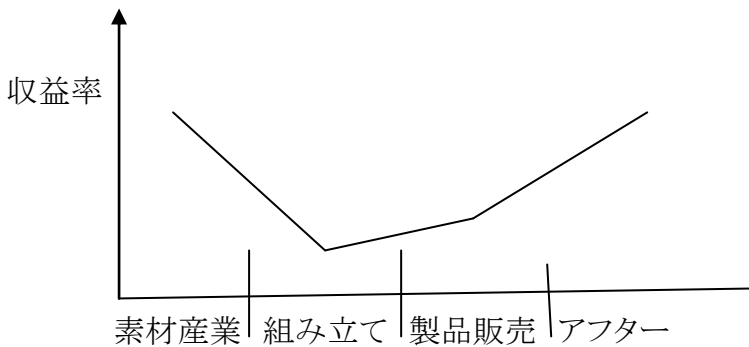
その形からスマイルカーブと呼ばれています。

もともとは台湾のコンピューターメーカー・エイサーの創業者がパソコンのビジネスを説明するために唱え始めたコンセプトでしたが、他の多くの製造業にも当てはまることが知られています。

それにしてもなぜこのカーブの右側で、販売よりもアフターサービスの収益性の方が高くなるのでしょうか？

ヒント

買い手と売り手の立場の強さに注目してみましょう。



答え

「販売時には買い手の方の交渉力が強いが、アフターサービスでは売り手の方に交渉力が移るから」現代のように製品が溢れている世の中では販売時は買い手(つまり消費者)はどのメーカーの商品でも選ぶことができるので、一般的な家電製品などどうしても買い叩かれてしまいます。

ところがいったん購入した製品の修理代となると買い手は買った商品のメーカーにしか頼むことができませんから、売り手は修理代や交換部品の価格を儲かる水準に設定することができるようになる訳です。このように買い手と売り手のどちらに交渉力があるかを考えることは戦略上非常に重要な要素なのです

戦略立案の大御所であるマイケル・ポーター教授はこの考え方をフレームワーク化して、ファイブフォース分析として体系化しました。

この考え方は普遍性があるって、実用性も大きいですよ。

<経営のヒント>

孫子の兵法に「致して致されるな！」というキーワードがあります。

戦争で勝つには、主導権をどちらが持つかが重要な鍵となります。

ギブ&テイクがビジネスの基本としても、最後に勝利するには「相手に喜ばれる」ことですね。

キーワード「おもてなし」が一番かもね！