

経営のヒント 293 スマイルカーブ理論

スマイルカーブ理論をご存知ですか？

21世紀型のビジネスでは、この理論を知っていないと無駄な努力を一生懸命しても成果が出ないことになりますよ！

現在、日本がここにはまりこんでいます！

20世紀までのビジネスの成功体験と21世紀ビジネスでは、成功する方程式が変わったのです。

いち早く、この変化に気づき、経営方針と戦略を変えた企業だけが勝ち残るのです。

あなたの企業は、どうですか？

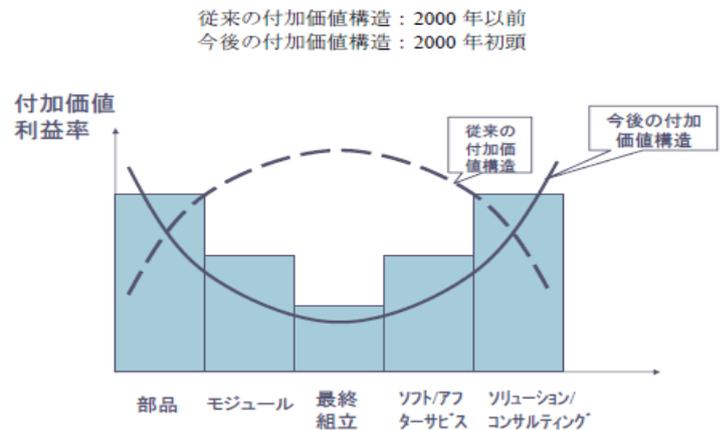
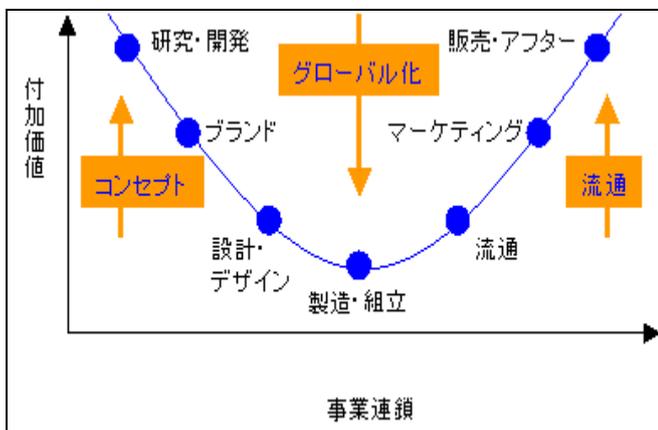
どこに資源を重点投資していますか？

ビジネスの成功鍵(KSF)はこんなところにあるのではないのでしょうか？

スマイルカーブ理論

スマイルカーブとは、電子産業や産業機器分野における付加価値構造を表す曲線のことで、

価値連鎖の真ん中に位置する製造と組立の付加価値が最も小さく、両端の R&D と販売・アフターが最も大きくなり、その曲線が放物線状に広がることからスマイルカーブと名付けられています。



経済の成熟化への対応

日本では、経済発展の結果として、人々の生活水準が向上し、多くの商品、サービスの市場が飽和してしまっただ。飽和した市場では、常に供給力が需要を上回るため、消耗戦的な価格競争が展開される。中国をはじめとするアジア諸国の商品が流れ込んできたことも、その状況を一段と深刻化させている。もはや「作れば売れる」時代は完全に終わり、ありきたりの商品やサービスを、ありきたりのやり方で供給していたのでは、儲からないどころか、事業の存続さえ難しい時代になっている。

成熟化した経済で収益を伸ばしていくには、新しい商品を生み出す開発力や、顧客ニーズ、とくに移り変わりの激しい最終消費者のニーズへの対応力がカギになる。事業領域としては、商品開発に基礎研究も加えた R&D の領域と、消費者を対象にした販売やサービス提供の領域、つまりは事業プロセスの両端の重要性が増してくる。産業全体としてのスマイルカーブ化だ。

スマイルカーブの両端に、人材や資本をシフトしていくことは、成熟化した経済を活性化することにもつながる。新たな商品を開発する力や、消費者ニーズに対応する力は、飽和した市場に代わる新しい市場を創造、開拓する力でもあるからだ。

動き出した両端へのシフト

スマイルカーブの両端へのシフトが大きな潮流になる兆しはすでに見えてきている

消費者ビジネスでは、小売業の優勝劣敗という形で、趨勢が明らかになりつつある。総合スーパーなど、かつての大量

生産・大量流通の時代に適応した業態が淘汰される一方で、消費者のニーズに的確に応えたコンビニや専門店チェーンが成長している。効率化のために人手を削る方向性から、サービスを強化するために人手をかける方向性へのシフトも見られる。

また、成熟化した経済においてカギとなるのは、消費者を「知る力」と「動かす力」である。その文脈から、顧客情報を吸収し、品揃えの最適化やプロモーションに活用することを目的とする「CRM(Customer Relationship Management)」の仕組みを導入する企業や、自社ブランドの確立に力を入れる企業も目立ってきている。

流通チャネルは構築に時間がかかるという意味で付加価値の高い部分になりますし、チャネルの説明なしでは買えないような商品については、その部分がさらに大きな付加価値になります。AMAZON は圧倒的な流通チャネルを確保することで大きな利益を挙げています。

販売・アフターについても、多くの商材で個別対応が必要になるため、付加価値の高い部分です。特に供給者と顧客間の情報格差が大きい場合、そこには大きな付加価値の発生する余地があります。また、顧客にとって購買頻度の低いもの（例えば、家、車、結婚式など）は、原価構成を把握する術がなく高い利益を載せても顧客は購入するという構造を作りやすくなります。（もちろん競争状態によって変わりますが）

<経営のヒント>

ソニーがアップルに負けた理由が分かります。

バリューチェーンで考えてみましょう！

企画から、製造、流通、販売、アフターフォロー、全体の流れのどこに自社は力を入れるのか？

トヨタもこれからヤバいです。

中小企業でも同じことが言えます。

元気で、儲かっている企業は、この理論を応用しています。

20世紀までは、販売するまでに力を入れてきた。

正直、顧客に売った後は、どうでも良かった！（企業の評価制度もそうなっています）

でも、21世紀は違います。

顧客ロイヤリティマーケティングは販売後のフォローが勝負です。

どれだけ顧客との絆の関係を構築出来るのか？

ファンづくり経営の極意です。

わくわくビジプレ実践会でもこの理論が分からなければ、無駄な努力となります。

21世紀の中小企業の勝ち残り戦略「顧客ロイヤリティマーケティング」は、顧客に販売後のアフターフォローが成功の鍵です。

あなたはどこまでアフターフォローの重要性を理解し、実践されていますか？