



化学業界が2019年に直面する課題

サイモン・クチャー&パートナーズの化学業界部門が、変動性、イノベーション、オンラインポータル、顧客管理、M&Aに関する見解を発表

サイモン・クチャー&パートナーズ

2019年、化学業界は、高い業務効率を達成しているにも関わらず、企業の成長・売上・利益に影響を及ぼす数多くの課題に直面するだろう。サイモン・クチャー&パートナーズの化学業界部門のパートナーであるアンドレア・メッセン（博士）とヤン・ヘーマー（博士）、及び日本オフィスのパートナーである山城和人とシニアコンサルタントの蔵田真也（博士）は、変動性、イノベーション、オンラインポータル、顧客管理、及びM&Aに関する見解を発表した。

1. 変動性

原料コスト、為替レート、関税率の変動により、企業を取り巻く環境は今後も激しく変化すると思われる。「契約交渉に柔軟に対応できない企業や、スピーディーに価格変更できない企業は、甚大な利益の損害を被るだろう。デジタルプライシングとデータ分析は、プライシングプロセスを加速させるのに非常に重要なツールとなる。」とメッセンは説明する。契約締結の敏捷性と価格管理は間違いなく、2019年における重要な成功要因となるだろう。

2. イノベーション

イノベーションは競争市場の中核を成すものである。しかしながら、大規模な商品開発と莫大な投資にもかかわらず、イノベーションプロセスにおいて新商品の収益化を検討するスピードが圧倒的に遅いため、新商品の72%が利益目標を達成できていないことがサイモン・クチャーの調査により明らかになっている。イノベーションを確実に収益化するためには、商品開発の初期段階で顧客の“支払意思”を考慮すること、新しいデジタルソリューションに適した収益化モデルや課金体系を検討してみる、行動経済学に基づくプライシング戦略を取り入れることなど、実績に裏打ちされた9つのステップを考慮すべきだとメッセンは説明する。「ビッグデータとインテリジェントアルゴリズム、そして、BASFのスーパーコンピュータCuriosityに代表されるそれらの活用ツールは、化学業界のイノベーションパワーをさらに強固なものにする。顧客に価値を提供し着実に収益につなげることが、今後さらに重要になっていくだろう。」と山城は述べる。

3. オンラインポータル

顧客が商品やサプライヤーをオンラインで検索できるようになったため、販売チャネルとしてのオンラインポータルは重要性を増している。これまでの化学メーカーは、顧客との直接的な関係性を重要視してきた。しかし今後は、オンラインポータルがこういった関係性を変えてし

サイモン・クチャー&パートナーズ

世界25か国・38か所のオフィスで1,300名超のプロフェッショナルが活躍し、グローバルにビジネスを展開するコンサルティング会社です。1985年の創設以来、30年以上に渡り経営およびマーケティング戦略にフォーカスし、特にプライシングにおいては、世界のリーディングファームとしての評価を頂いております。世界的な企業をクライアントに持ち、コンサルティングサービスを提供している業界も多岐に渡ります。（例：消費財、小売、自動車、産業材、ハイテク産業、金融サービス、製薬、通信、公共事業）www.simon-kucher.com/ja

まい、顧客との接点は新しいマーケットプレイヤー、あるいはアリババやアマゾンといった化学業界には属さないマーケットプレイヤーに取って代わられると思われる。「特定の製品カテゴリーに対して顧客に直接コンタクトするのは誰でなければならないのか、大事な顧客情報へのアクセス権を持つのは誰なのか、企業は自身に問いかけるべきである。」とヘーマーは述べる。他に提起されるべき課題として、特定の販売チャネルを使ってアクセスすべき顧客層はどれか？オンラインで最も売れている製品は何なのか？新規顧客層を獲得するのに最もコストパフォーマンスの良い方法は何なのか？販売チャネルによってプライシングを差別化するにはどうすべきなのか？どのようにして調達プラットフォームと向き合っていくべきなのか？等が挙げられる。「企業が答えなければならない重要な課題がいくつも残されている。」とヘーマーは補足する。

4. 顧客管理

デジタル化により、企業は全てのカスタマージャーニーに沿って顧客と接触することが可能となった。したがって理論上では、デジタル化により競争優位性を獲得することが可能である。しかしながら、「化学業界は長期にわたってデジタル化に取り組んできたが、顧客管理においては重大なブレイクスルーは何一つ起きていない。」とサイモン・クチャーのエキスパートは述べる。サイモン・クチャーが行った調査によると、基本機能が制限されていることを理由として、化学メーカーの70%が顧客管理システム(CRM)に不満を抱いているという。「CRMが非常に機能的かつ包括的でなければ、カスタマージャーニーの中に隠れているポテンシャルを特定し、それをビジネスにつなげることはできない。」とヘーマーは付け加える。CRMは新規顧客開拓のキーとなりうるが、それはCRMを正しく機能させることができた場合の話である。「デジタル化戦略は正しく実行されたときに顧客管理機能を著しく改善させることができる。顧客との距離が遠い企業の場合は、ビジネスにつながる重要な情報を取得できず、長期的には顧客を失うことになるだろう。」と蔵田は述べる。

5. M&A

さらに、化学業界は重大な構造変化に直面している。中国やペルシャ湾から競合会社が進出しつつあり、化学工業メーカーにプレッシャーを与えている。さらに昨今、DowDuPont合併に見られるようなM&Aの事例が多発している。この状況を鑑みるに、今後もM&Aは化学業界に大きな影響を与えると思われる。「ここ数年、コントラクトサイズが新たな次元に突入するのを目の当たりにしてきた。将来的な売上成長への期待感が、この現象を後押ししている。だからこそ、市場ポテンシャルを精査することの重要性がこれまで以上に増しているのである。」とメッセンは述べる。結果的に、多くの企業が大規模なコマーシャル・市場デューデリジェンスを実施し、より多くのインサイトを得ようと紛糾している。「企業合併の際には、顧客とのビジネス存続を危険にさらす要因を出来る限り排除するために、また、可能な限り迅速に成長ポテンシャルを開花させるために、以前にも増して営業的側面が重要視されていくだろう。」とメッセンは説明する。



山城 和人
代表取締役社長・パートナー

東京オフィス
102-0074
東京都千代田区九段南2-1-30
Tel. +81 3 3261 6988
kazuto.yamashiro@
simon-kucher.com



蔵田 真也
シニアコンサルタント

東京オフィス
102-0074
東京都千代田区九段南2-1-30
Tel. +81 3 3261 6988
shinya.kurata@
simon-kucher.com



Dr. Andrea Maessen
Senior Partner

Gustav-
Heinemann-Ufer 56
50968 Cologne, Germany
Tel. +49 221 36794 400
andrea.maessen@
simon-kucher.com



Jan Haemer
Partner

Bockenheimer
Landstraße 33
60325 Frankfurt, Germany
Tel. +49 69 905010 635
jan.haemer@
simon-kucher.com