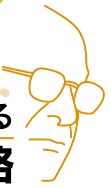
Management #08



Peter F.Drucker

ドラッカーが教える
歯科実践マーケティング戦略

このコーナーでは、ピーター・ドラッカーの言葉を用いて、歯医者さんの経営について考えていきます。

本連載は、早嶋 聡史の書籍「ドラッカーが教える実践マーケティング戦略」を歯科医院向けに再編集しています。

ピーター・ドラッカー

経営者の多くがその著をバイブルとし、経営の手法を学んでいる。去年大流行し、現在でも売れ続けている「もしドラ」の影響によって、経営者のみならず、多くの人が注目している経営コンサルタント。
書籍「マネジメント エッセンシャル版」ほか

新規顧客と生涯価値

『重要な「明日の商品」に必要な営業努力が傾けられることがほとんどない』

『経営者の真の仕事』ＤＨＢＲ２００４年４月号より

これまでの連載では、顧客満足について書いてきました。今回は新規顧客と生涯価値について考えてみます。顧客満足の高い顧客は、その企業が提供する製品やサービスを繰り返し利用するでしょう。つまり、既存顧客となり、企業にとって、永続的に取引をして頂けるのです。このような顧客は企業にとって、とてもありがたい顧客です。そして経営の世界ではこの様な顧客から得られる価値を生涯価値と称します。今回は、これを歯科医院に当てはめて考えてみます。言葉の意味や概念の説明に加えて、いくつかの事例をお話しましょう。

◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇◇

歯科医院を開業した日のことを思い出してみて下さい。はじめて来院された患者さんたち。皆だれもが新規の患者さんでした。その患者さんの中で、歯科医院の理念や技術、ドクターやスタッフが提供する医療サービスに満足を覚えた患者さんは、必ずリピート患者として繰り返し来院するようになったことでしょう。

繰り返し患者さんが歯科医院を利用したくなるということは、それだけ患者さんから必要とされている証拠です。従って、患者さんのリピートは、歯科医院の成果と考えていいでしょう。もし、全ての患者さんを一見さんと考えると、接遇や提供するサービスがやや雑になるかもしれません。しかし患者さんから生涯にわたって頂く利益は、一見さんの患者さんのそれとは比較にならないくらい大きい金額であることが分かるでしょう。

生涯価値は、顧客生涯価値、ＬＴＢ（ライフタイムバリュー）などと呼ばれます。顧客が長期に渡って購入し続ける商品やサービス全体の価値が、その顧客にとっての生涯価値となります。このことに着目して商品やサービスを提供し続けることで、どのような顧客であっても、真摯に受け止めて接客をする理由が理解できます。

Peter F.Drucker

ドラッカーが教える 歯科実践マーケティング戦略

このコーナーでは、ピーター・ドラッカーの言葉を用いて、歯医者さんの経営について考えていきます。

本連載は、早嶋 聡史の書籍「ドラッカーが教える実践マーケティング戦略」を歯科医院向けに再編集しています。

早嶋 聡史＝文

株式会社ビズ・ナビ＆カンパニーマーケティング担当取締役。オーストラリア・ボンド大学・大学院経営学修士課程修了 (MBA) 中堅企業のマーケティング戦略立案コンサルティングが主な業務。大手企業のセミナー活動や、中小企業に特化したM&Aも手掛ける。

書籍
ドラッカーが教える
実践マーケティング戦略
（総合法令出版社）

高価な品物を購入する顧客は全体の取引回数が少ないため、一般的に、日用品等を繰り返し購入する顧客の方が全体の生涯価値が高くなる傾向があります。歯科医院に当てはめて考えると、高額治療やインプラントの高額患者さんは、繰り返し続けるわけではありません。しかし、治療や定期健診は一回のお支払いは少ないかも知れませんが、生涯にわたって定期的に来院されることを考えると理解しやすいでしょう。

例えば、タバコの客単価は１つで４００円程度です。１回の取引で考えると小さな額かも知れません。しかしタバコは習慣性の嗜好品です。毎日、極端な話、生きている間吸い続けるでしょう。仮に20年間３日に２箱のペースで吸い続けたとしましょう。１年で約２００箱、20年で４千箱です。金額に換算すると、実に１６０万円にもなるのです。

生涯価値を考えることで、既存顧客のありがたみが良く理解できると思います。それでは既存顧客だけを大切にすると良いのか？　そうではありませんよね。ドラッカーの言葉にあるように、一般企業であっても、新規顧客の営業は口でいうほど営業努力をされていないのが現実です。

多くの企業では、既存の顧客対応に追われているために、新規の顧客に時間を割くことが中々むずかしいのです。経験則に、１対５の法則があります。企業が既存の顧客を維持していくためのコストが１だとしたら、新規に獲得するためのコストがその５倍くらいかかるという法則です。新規顧客は、まだその企業が提供する製品やサービスの事を知らないので、導入するには時間がかかるでしょう。また、提供する側の企業としても、新しい顧客がどこにいて、どのようなニーズを抱いているのか？　全くゼロからスタートする必要があるからです。

このことを良く理解している企業は、既存顧客の対応と新規顧客の対応を全く別の資源で行っています。一方であやふやに理解している企業は、既存顧客の対応をしているチームが、傍らで新規の対応をしています。新規の対応は５倍ものリソースが必要なため、結局片手間で行っても結果が出るわけがないのです。

では何故、企業は新規顧客の獲得が必要なのでしょうか？　初めての顧客が既存の顧客になれば、企業にとって様々な利益をもたらします。このことは生涯価値で考えると理解が深まることでしょう。しかし、生涯価値とは、一回の取引で得られる利益ではなく生涯を通じて得られる利益です。従って、１００％その企業に好意を持って購入し続けるとは限りません。何か企業がコントロールできない理由で顧客が離れていくことだって考えられます。歯科医院としては、既存の顧客を大切にすることに加えて、毎月の新規患者の数を一定数増やしていく努力も別途考える必要があるのです。

チェックポイント

- ●生涯価値を考える、つまり１回の支払い金額ではなく、生涯における支払いを考える。
- ●既存患者は減少する、従って新規患者を獲得する策は別途考える必要がある。

みんなで話し合おう

- ●患者さん１人があなたの歯科医院に生涯にわたって支払う金額は一体いくらになるでしょうか？あなたの歯科医院で、新規患者さんを継続的に獲得するための仕組みはどのようなモノがありますか？

■ 次回は、『直面する仕事と将来につながる仕事』のタイトルでお話をお届けします。