

■第10章■

Q10-1 解答・解説

① ×

スイッチングコストが正解です。

① ×

顧客のロックインに成功すれば、無条件でカスタマーサクセスの状態が実現するわけではありません。顧客は、サブスクのサービスから受け取る便益が自社の投資に見合わないと考えているかもしれません。スイッチングコストが高いので、仕方なくホールドアップしているだけかもしれないのです。単にホールドアップしている場合には、競合他社の代替的なサービスによってスイッチングコストが低下した場合や、スイッチングコストは高いままであってもそのコストを上回る便益を得られると顧客が確信した場合には、顧客は競合他社のサービスに乗り換えてしまいます。

③ ○

カスタマーサクセスに成功している場合には、顧客は投資に見合った便益を得ていると考えますので顧客維持率は向上し、チャーンレートは低下します。また、カスタマーサクセスが実現していれば、顧客はより高額のサービスを利用したり（アップセル）、付帯的なサービスを利用したり（クロスセル）するでしょう。その結果として、その顧客から期待できるΣLTVは増加します。

④ ×

たしかに、競合他社によって自社よりも有利なサービスを提示されると、一定の顧客は離脱してしまう可能性があります。しかし、本書では、自社が予想される費用対効果において競合他社に劣っている場合でも顧客が乗り換えない理由を説明しています。たとえば、乗り換えた後に本当に期待したような費用削減が実現するのかが不確実なこと、情報の非対称性に伴い発生する取引コストを含めて考えると乗り換えが必ずしも有利とはいえないこと、顧客がサunkコストを意識しすぎてしまうことなどです。

いずれも可能性に過ぎませんが、大事なことは、いずれのケースも自社が顧客に対してカスタマーサクセスを実現していることが前提となっていることです。競合他社の登場を防ぐことはできませんが、普段から継続的にカスタマーサクセスを実現していることが顧客の心理的なスイッチングコストを高めることになります。

Q10-2 解答・解説

企業がカスタマーサクセスの実現に成功するとき、顧客は投資に見合った便益を得ていると考えます。このとき、顧客はロックインされており、他社への乗り換えが起りにくい状態になっています。したがって、ネガティブチャーンの実現の条件となる解約率の引き下げ、エクспанションの獲得を期待できます。