

より優れた計画を立てていたら どうなっていたでしょうか？

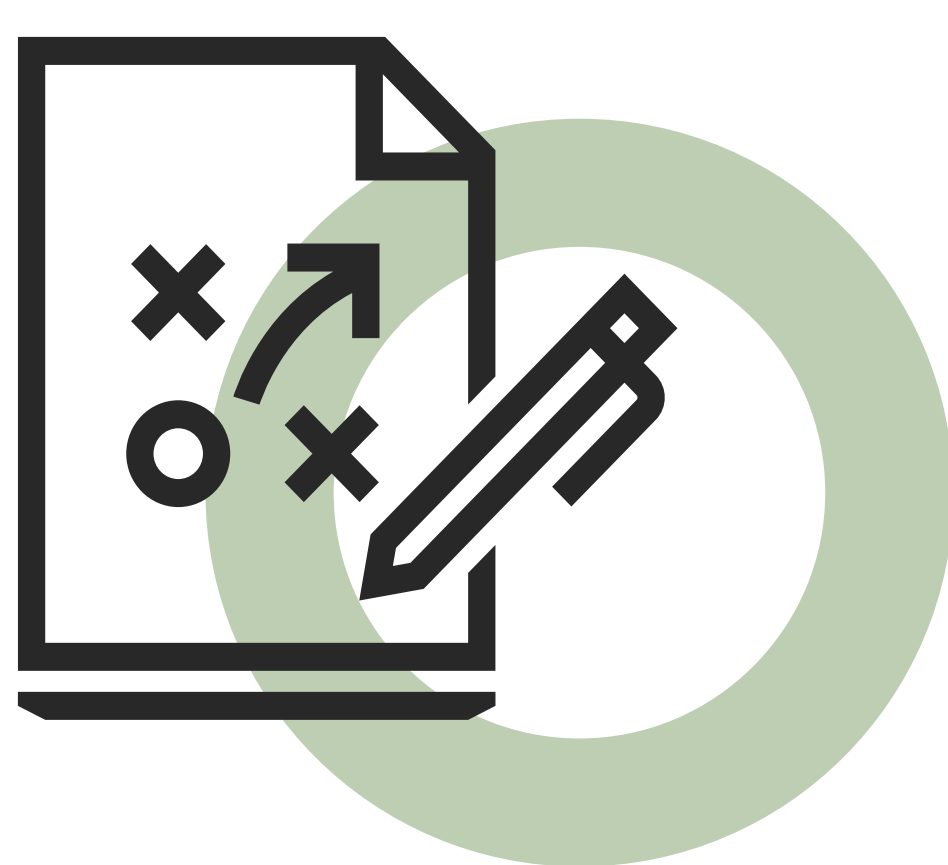
財務・会計リーダーのシナリオプランニングストーリー

2013年に設立されたケンタッキーを拠点とするアパレルブランドのSpun Silver Co.*のビジネスは拡大していました。現地市場で成果を上げた後、このアパレルライン（抗菌性のシルバービーズを縫い込んだデザイン）は、影響力のあるセレブリティの注目を集め、消費者需要、再販売業者を刺激し、世界の実店舗の実績も向上しました。

シナリオプランニングを取り入れなかった Spun Silver Co.

Spun Silver Co. の画期的なリテールコンセプトは順調に軌道に乗ったように思えました。但し、2020年3月に新型コロナウイルス感染症が世界を揺るがすまでのことです。

消費者がロックダウンを強いられ、実店舗は閉店し、ウェブトラフィックも縮小し、収益は激減、これまでの実績は一夜にして消し去られました。しかし、Spun Silver Co. の財務・会計リーダーがこの状況を念頭に入れた計画を立てていたらどうだったでしょう？チームでシナリオプランニングソリューションを活用していたら、結果がどのように違っていたかを説明しましょう。



シナリオプランニングを活用した Spun Silver Co.

CFOは、リスクを低減し支払能力を確保するために、シナリオプランニングが重要なツールであることを把握していました。適したステークホルダーを適所に確保し、財務・会計チームは企業で初めてとなるシナリオプランニングプロジェクトに取り掛かりました。

次の12か月に焦点をあて、チームはSpun Silver Co.の中核となるビジネスをけん引する要素を特定しました。店舗数、販売数、製品価格及びシルバーの価格Monte Carlo Simulationと呼ばれる技術を利用して、このグループは、このパンデミック(これが起こるかどうかはわかりませんが) 備えるモデルとなる3つのシナリオの発生確率を決定しました。

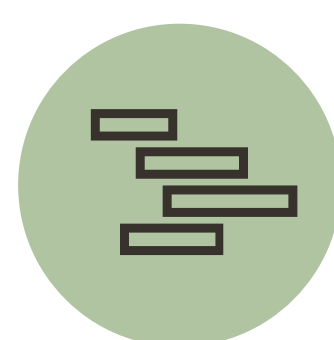
シナリオ #1:



消費行動の変化

Spun Silver Co.を代表する製品は、平均的な購入者にとって贅沢品と考えられていました。パンデミック前は失業率が低く、売り上げは好調でした。しかし、景気後退の悪循環で、この状態は長くは続かないことを企業は把握していました。これまでより厳しい経済に備え、リーダーたちは、収益を維持し、より手頃な価格のスタイルを簡単・速に生産及び販売する一方、いかに製品ポートフォリオを多角化できるかのモデルを作りました。

シナリオ #2:



チャンネルミックスへの移行

Spun Silver Co. は著名なインフルエンサーの影響もあり、店舗購入が一気に増えましたが、オンラインのみで販売を行うリテラーの競合他社も増加しました。リーダーは実店舗とオンラインチャンネルのバランスを再考察することが必要だと考えました。新型コロナウイルスの前には、オンライン注文数が増えた場合にいかに対処するかをモデリングしていましたので、オンラインフルフィルメントの現実と統合的なカスタマーサービスのニーズへの準備は整っていました。

シナリオ #3:

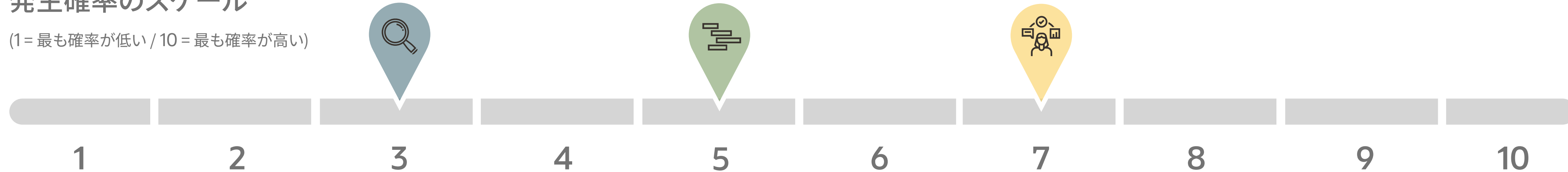


原材料の調達

起こりえるシナリオを分析しながら、財務・会計チームは、シルバーをアジアから輸入する代わりに、国内で生産されるシルバーを使用すれば、思ったほど利益に影響を与えないことに気が付きました。このグループは、アジアのサプライチェーンに依存しすぎていたことを悟り、貿易戦争や地政学的に不安定になったときの製造の混乱を回避するために、生活必需品の一部の調達を北米から行うようになりました。

発生確率のスケール

(1 = 最も確率が低い / 10 = 最も確率が高い)



すべての可能性に備えたプラン

このパンデミックが世界中に蔓延したとき、このグループは、シナリオプランニングの間に検討した次のステップに従い、ビジネスの継続性を維持するために備えました。仮説に基づく、クラウドベースのEnterprise Performance Management (EPM)ソリューションを使って、この財務・会計チームは、セールス、キャッシュフローと運営費用がいかに関与を受けるかを理解することができ、それに基づく計画を立てることができました。これは危機を乗り切るのに役立つだけでなく、より強い企業になって生まれ変わりました。



Oracle Fusion Cloud Enterprise Performance Management (EPM)でより正確な短期及び長期計画を立てる

詳細は [Charting a Path to Growth with Scenario Planning](#) をご覧ください。

[ガイドをゲットする](#)