

**I K Gの旅館経営再生塾 第148回
価格帯を明確にすることの意義**

執筆担当者 孫田 猛

今月必要な売上高は？集客人数は？との問いに、多くの旅館では年間経営計画から落とし込んだ月別売上・集客計画の数値を示し、回答をくれる。

この中身を見ると、売上高と集客人数、平均消費単価で構成されており、これ以上詳細な計画については、営業部門の確定・見込み案件資料しかないケースが多い。

ある旅館では、営業担当者の評価は集客人数のみという例があった。したがって、おのずと低料金の団体獲得に走ってしまい、決算時には大幅な赤字を計上してしまっているのである。

営業担当者には決算数値を公表していないため、赤字が増えたといくら言っても、営業担当者からすると、ノルマの人数はクリアしていると言う。

まったく、同じ旅館の中で敵対してどうするのかと思うのだが、実際このようなケースは結構見てきた。

経営者サイドから、営業へ提示すべき目標数値とは、トータルの月次売上高、集客人数、客単価だけでは足りない。これでは営業担当者が具体的にどう動いたらいいのか見当がつかない。それよりも、八千円の顧客を何人、一万三千円の顧客を何人というように、金額別の目標集客人数を明確に示すべきである。

営業担当者はこれをもとに、どこへセールスをかけ、獲得していくかを検討すべきだ。これが一年を通して行われ、結果として目標損益計画と連動していればよい。

また、月次料金別集客計画は、一方で目標粗利額と連動しなければ意味がない。つまり、宿泊料金別に変動費額を算定しておくことにより、月次の目標粗利額の根拠が把握できることになる。

そこで日ごとに集客確定人数とその累計額をカウントすると同時に、累計粗利額を算定する。その結果、例えば、目標粗利額を超えたら、あとは例えば一万円以上であれば、価格帯にこだわらずとつてもかまわないというような指示が出せるのである。

ある価格帯の顧客を一人獲得することと、最終的な利益計画数値とが、結ばれている仕組みが、実はとても重要である。これがどこかで途切れていれば、その箇所から、結果任せとなってしまうのである。

<http://ik-g.jp>

[e-mail:magota@ik-g.jp](mailto:magota@ik-g.jp)