

第194回 コストパフォーマンスのよさだけでは限界

(株)飯島綜研 代表取締役社長 孫田 猛

山間部にある客室数十数室の旅館に伺った。

久方ぶりの訪問である。

以前はこの地域全体が歡樂的な要素が強かったせいもあり、団体客が中心の旅館だった。ところが団体客の激減とともに温泉街全体が衰退し、旅館や飲食店の廃業が目立ってきた。

何年も前に廃墟と化した建物が、町全体の衰退を物語っている。

この旅館経営者は、今後進むべき方向性として、個人・グループ客にターゲットをしぼることで他館との差別化を図ろうとした。

具体的にはカラオケ、コンパニオン受け入れの廃止である。これにより、静かな環境を顧客に提供しようとした。

ところが経営状況は、客単価が数千円アップしたものの、入り込み客数は更なる減少傾向が続き、財務状況の悪化が進んでいるという。

「マーケティングの教科書どおりにはなかなか行かないですね」と苦渋の表情だ。

この旅館、提供商品と価格のバランスがよく、コストパフォーマンスはいい。実際、ネットエージェントの評価もかなり高い点数である。

にもかかわらず、入り込み数が年々減少している。

顧客分析をした結果をみせてもらうと、リピート率は低く、雑誌掲載やネットエージェントからのウエイトが比較的高い。

しかしながらコストカットが金融機関からの当面の至上命題であるため、思い切った販促もかけられない。

経営者は「とにかく一度来てもらえたら」と言うが、リピート客で経営が成り立つほどの体力でもない。

実際、ここなら「再訪してもいいな」と思う旅館も結構苦戦している場合が多い。

その理由は顧客にとって、他の旅館に行くという選択の余地はない、と言うほど強烈な魅力がなければ、リピーターとして続くことは困難である。

だとしたら、宿の品質を維持・向上を図りながらも新規顧客獲得を積極展開していかなければならない。

コストパフォーマンスのよさを告知する最善の方法は口コミである。そして特定の顧客を魅了するイベントやパフォーマンスがパブリシティとしての話題を呼ぶ。

「何も静かな時の流れ」の触れ込みだけでは、人はわざわざその旅館に出向かない。