

何をいまさらという批判を覚悟で、今回は売上の中身を確認したい。

売上は客数と客単価の積である。これをさらに分解すると、客数は既存客のリピート数と新規顧客の合計である。

一方、客単価は宿泊単価と付帯単価の合計である。

だから、売上を上げるためには客数を増やすことと客単価を上げることの二つに大きく分けられる。そして客数を増やすには既存客の来館頻度を増やすことと、新規顧客数を増やすことである。

一方、客単価を上げるためには付帯の購買をしてもらうか、それぞれの単価アップを図ることになる。

この4つの戦略ミックスのバランスにより、目標とする数値が明確になる。

子供でもわかる単純なマトリクスであるが、こと売上アップということに絞った場合、どの戦略をどの程度実施するかということが不明確である場合が意外と多い。

例えばこれから忘年会の次期だから、目標件数何組、というような数字は営業会議でよく聞かれるところである。しかし、実際新規顧客を何組、リピート客を何組、単価はいくらで付帯はどの部門でいくらという具体的な数値目標が欠けてはいないだろうか。

目標達成のため、わが旅館はどこにウエイトを置いて営業活動をするか明確にすれば、営業活動自体、ターゲット・商圈・販促方法・販促グッズにおいて、力をどこに集中するかが絞り込める。

これがあいまいなまま、例えば忘年会のチラシを作って何となく適当にチラシ配布をしたところで、競合施設との違いなど、全く見分けられないまま、中途半端な営業を行うことになってしまう。

そして結果が計画に何%達しなかったと、あまり意味のない反省会議を実施することになる。

改めて見直していただきたいことは、営業計画の数値が4つの戦略数値において、明確になっているか？そのための具体的対策が示されているか？それが顧客にとっての選択基準がわかりやすく、共感を得るものであるか？である。

無計画な営業活動は、多くの労力をドブに捨ててしまうのに等しいのだ。