

IKGの旅館経営再生塾

第235回 商品開発を担当者任せにしない

㈱飯島綜研 代表取締役社長 孫田 猛

新商品を開発する場合、経営者や幹部がいきなり担当責任者に任せることが多い。任せられたほうは、何からどうやって手をつけたらよいかと、頭を抱えている場面に良く出くわす。そして勘と経験を頼りに前回と似た企画が出来上がる。

これではせっかく労力を投じた企画が、顧客に受け入れられる確立は低い。

例えば料理商品を開発する場合、まず「現状分析」を実施し、現在顧客に提供している料理が、どのような評価なのかをいくつかの角度から検証していく。

具体的には、顧客、エージェント、添乗員、調理師、接客係、営業担当者等の声、そして実際に料理がどのように食べられたかの観察、また、ライバルの施設を調査する等、様々な視点から現状を分析する。

なぜ、このようにいろいろ手間をかけるのかというと、ひとつの情報では偏った見方しかされないからである。例えば、料理を作る調理師と、それを運んで顧客に提供する接客係とは、同じ料理に対する評価がずいぶん違うものだ。どちらが正解というものではなく、立場が変われば見方も変わる。それぞれの立場によってそれがどう違うのかをはっきりさせることが大事だ。

次にその違いを職場のスタッフに認識してもらい、商品開発のチームを作り、キックオフをする。

このメンバーは調理師が中心というものではなく、若いスタッフや女性スタッフを入れたり、普段顧客の生の声を聞いている接客係を入れることも効果的だ。

旅館料理は料理だけでは商品と成りえない。ネーミング、提供場所の雰囲気や環境、器、お品書き、サービス方法等、いろいろな要素がある。そこでそれぞれの要素に敏感なスタッフを集める。この場合、議論の混乱を避けるために、客観的な感性を持ったリーダーが必要だ。

そして何回も試行錯誤を繰り返し、初めて顧客へ提供される。また反応が悪ければ、修正・改良が加えられていく。このような手間をかけて、初めて顧客に受け入れられる商品がひとつ生まれていく。

これは料理に限らず、旅館商品すべてに当てはまることだ。皆で苦労しながら作り上げた商品は、思い入れが強くなる。

<http://ik-g.jp>
magota@ik-g.jp