

中小規模 (200室以下) ホテルGM養成講座

第8回「地域、ハード、ソフトの特徴に合ったマーケティングプラン」(リピーター確保ベースのマーケティングプラン)

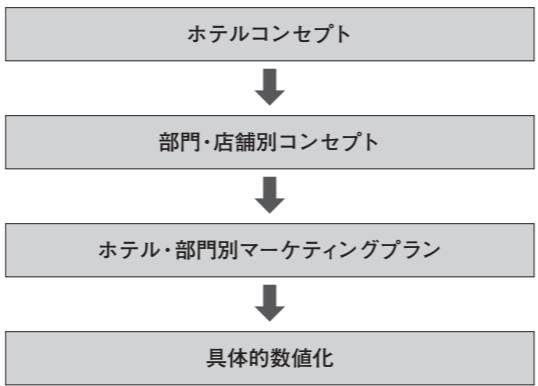
マスト・インターナショナル(株)代表取締役社長 湯浅 太

全国各地に存在する中小規模総合ホテルは今、どこも苦戦を強いられている。大型ホテルでもバジェット型ホテルでもなく、料飲施設や宴会場を持つ中小規模総合ホテルは、自らの姿を見直し、独自の戦略を採らなければならぬ。そのために、GM(総支配人)をはじめとする各部門長はどのようなことを考え、どのように行動すべきか。そのヒントをさまざまな事例をもとに分かりやすく紹介する。

- 全24回 毎月1-3週号掲載
- 今週のサマリー
- 中小規模には中小規模なりのマーケティングが必要
 - GMがホテルのコンセプトをしっかりと掲げることによってホテルの方向性は決まる。
 - コンセプトから数値化されたマーケティングプランを

中小規模ホテルにおけるマーケティング

外資系大型ホテルではセールス&マーケティング部長が筆頭にマーケティング専門部隊がいるが、中小規模ホテルでは当然そのような部署を設置する財務的余裕もない。しかし、どんな中小規模ホテルにおいても部門ごとに「マーケティング」という言葉は使わず、知らぬ間にそのプロセスを踏んで業務を行なっている。消費者(お客さま)の意見に耳を傾けてプランや商品を作成し、その商品を広告等で宣伝活動、販促活動を行なっている。



「顧客」とはどういうものか? 「顧客が求める商品やサービスを作り、それを顧客が得られるようにする活動」要するにホテルの市場を把握し、分析、価格設定、企画、販促、宣伝、すべての活動がいわゆる「マーケティング」になる。大型ホテルではそう言った活動を一括で一つの部署で効率的に扱っている。しかし、中小規模ホテルのGMはどのように「マーケティング」というものを考えていくべきなのだろうか? 当然ながらGM自身がリーダーとなってそのホテルのマーケティングプランを考えなければならぬ。その地域やハード、ソフトに合ったホテルの戦略を考えていくべきである。それが自分のスタッフにしっかりと

伝わることでホテルが統一された考えをもって企画の作成や、販促活動を行なっていくことになる。ホテルコンセプトの策定

ホテルを運営していく中で一番大切なものはどんなお客さまにどんなホテルとしてのサービス、商品を提供していくかという運営の柱になるコンセプトをしっかりと持つということである。当初ホテルが開業されたときにはそういったコンセプトが存在し、地域や顧客に発信していたが、長年ホテルを運営していく中で外部的環境も変わり、競合他社も増え、経営者、GMも何代目かわわっていきうちにホテルの特徴もなくなっ

まっている中小ホテルが多い。その環境の中でマーケティング(市場)に合わない商品やプラン、サービスが提供されることで売り上げの減少、収益の悪化を引き起こす可能性もある。また競争力が落ちる中で本来そのホテルで受け入れべきでないセグメントの顧客を受け入れることで本来守るべき顧客を守ることができなくなることもある。

ではどのようなプロセスでホテルのコンセプトをGMが導いていけばいいのであろうか? ホテル全体のコンセプトを策定することで部門、店舗ごとのコンセプトも自ずと決まってくる。一般的にSWOT分析やマーケティングミックス(4P、4C)などを行なうがあ

コンセプトから具体的な数値マーケティングプラン

より細かく分析しすぎてシンプルなおもコンセプトが策定できなくなることもあるため、できるだけ簡素化した形で外部環境、強み、脅威などをしっかりと分析する必要がある。その上で自分たちがどの顧客セグメント(層・カテゴリー)、ターゲットとし、またリピーター顧客を収益の基盤とするかを明確にすることが必要である。しっかりとGMがホテルのコンセプト、顧客セグメントをスタッフたちに明らかにすることでスタッフたちのマーケティングアクションも絞られて統一された販促活動になっ

例えば宴会・レストランを主体としたコミュニティホテル(地域密着型)で「地域の人が常に集うホテル」というホテルコンセプトをGMが掲げたとする。次はそれをベースにどんな客層にどんな戦略でアプローチ、販促していくべきかを具体的に考える。ただ単にほかのホテルがこんなプランを出しているからと言って同じことをしているのは結局価格競争になって薄利多売になってしまうこともある。ターゲット顧客層が明確であれば、もつと絞られた商品・プラン作成と販売促進を行ない効果的なマーケティングができることになる。

またレストランにおいても同様である。「地域の人の集まる場所」というコンセプトを前提にどんな客層をターゲットにするかをしっかりと絞るべきである。地域の主婦層をターゲットにするのであればどんな商品がいいのか? 料理も大切であるが、デザートやドリンクといったプランがいいのか? 競合はどの位あるのか? 主婦層が見る広告媒体は何か? 広告媒体よりも口コミの方が効果的であればどのようにして顧客化するのか? どれだけの顧客を持てばどのくらいの売り上げを維持することができるのか? その顧客からどの位の宴会利用に結びつくのか? 宴会同様に数値を具体化してしっかりと目標が明確になるマーケティングプランを作るべきである。

今この市場の中でシェアを獲得して売り上げを確保するだけだがマーケティングだけでは足りない。宴会に

においても、レストランにおいてもホテルが魅力的な企画やプランの作成によって需要を作ることでもマーケティングプランの一つである。また今までなかった宴会や集まり、集客をホテル主体で発注することでも需要が自ら起こすこともある。そこでもマーケティングプランをしっかりと立てることが必要になってくる。ホテル主体といっても企画、事務局はホテル側であるが地域の主要な名士たちを幹事になつてもらうことも一つの戦略である。そこからの波及はホテル側で動くよりも早い。必要がなければホテルでおこなうこともマーケティングプランの一つになる。ただ、マーケティングプランを策定する際にしなければならぬのは文章のなものだけではなく、しっかりと具体的な数値根拠を踏まえて最終的にホテルの収益にどれだけの収益につながるかを数値化することである。

湯浅太氏のプロフィール
ゆきふとし。1968年10月横浜市生まれ。ペンシルバニア州立大学ホテル経営学部卒業。東京のシティホテルでの現場を経験したのち、ベトナムやミャンマーでホテル開発・運営に携わる。30歳でホテルマネージメントインターナショナル(HMI)グループの「ホテルパールシティ神戸」の総支配人に就任。また、北九州、京都の総支配人も兼任。33歳でHMIの取締役役に就任。全国規模であらゆるタイプのホテルや旅館の再生にかかわり、数多くの実績を残す。その後、ペンチャーホテル運営会社の取締役運営統括本部長(COO)に就任。2009年10月、ホテル・旅館の再生支援会社、マスト・インターナショナル(株)設立、代表取締役役に就任。
(連絡先) URL: http://www.mastinternational.co.jp ☎078-392-0202



動になっ

シェアを獲得していくのか? その

マーケティングプランを作るべきで

マーケティングプランを作るべきで