

酒店装修改造的五大决策实施系统和方法 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/493/2021_2022__E9_85_92_E5_BA_97_E8_A3_85_E4_c67_493206.htm

一、酒店装修改造的误区：酒店装修改造是决定酒店生死存亡的一项重大投资决策，怎样紧密围绕市场制定整体设计方案，并科学、系统地组织实施酒店设计装修改造全过程，使之转化为营销战略的战术支撑点，这是改造前摆在酒店老总面前的首要问题。但过去很多人因孤立、静止、片面看问题，将复杂问题简单化，误认为改造就是“筹资、设计、施工”三部曲。改造目的、目标体系模糊不清，摸着石头过河，走一步看一步，一切凭感觉；确定改造资金需求总量无任何科学依据；设计不考虑竞争对手威胁，不进行市场细分、筛选客源，无准确的市场定位和营销战略，更谈不上按照市场要求搞设计；施工过程中资金、工期、质量、环保不能控制；适应新客源要求、对市场反应灵敏的组织架构、运行机制等软件开业前便应具备，但一些酒店往往筹备不足便仓促开业。往往本来酒店设计投资600万，但竣工却变成800万或1000万，要么施工单位、材料商上门逼债，开业后越来越被动，要么到工程后期眼看资金突破大盘子，只能“按照屁股裁尿布”，不得不用低档粗劣产品，造成大量隐蔽工程缺陷。改造后酒店的每日运营费攀升，待修房增加。尽管考察酒店设计方面不少费力，最终酒店设计可能豪华气派，也满足了升星要求，但因不能使装修改造成为拼抢客源的有效手段，更不能数字化，科学预测投资回收期及投资回报率，不能减弱乃至消除同地域、同档次酒店残酷竞争的庞大压力，改造后因贷款利息、固定资产折旧

、固定变动费用等大幅增加，新增有限利润不足弥补新增费用，导致改造后营业收入达不到亏盈平衡点，投了资金反而会加大亏损。因此，在酒店装修改造前要认真思考如下看似简单、却最易模糊的三个基本问题：1、酒店为何要进行装修改造？什么是酒店装修改造？目标体系是如何构成的？2、从资金筹备到酒店开业，酒店装修改造的具体决策实施包括哪些内容？怎样科学界定每项内容的方法、步骤并组织实施？3、判定酒店装修改造的每一环节成功与否的客观标准是什么？要解决这些问题，必须科学界定什么是"酒店装修改造"。为讨论酒店装修改造的五大决策系统，我们查阅了大量中外酒店营销管理相关文献，从《康熙字典》到《新华词典》均无现成答案，只能尝试作答，权作抛砖引玉，以期引起业内专家共同探讨。

二、在探讨"酒店装修改造"的基本定义以前，我们必须首先弄清一个前提，即：酒店装修改造的唯一目的是什么？酒店装修改造是投大资，操大心，受大累的苦差事，酒店老总为何非干不可呢？说到底，就是我们原来的市场定位、文化定位、功能布局、装修设施及环境是几年前的水平。市场飞速发展，人的审美观不断变化，客人生理、心理需求都在提高，原有装修设施不但陈旧老化，而且功能缺陷日益突现，不能满足客人需要，新酒店风起云涌，必然抢走我们大量老客户。餐标上不去，开房率、平均房价逐年下降，导致市场份额愈加减少，不改造将难以生存。因此，酒店装修改造是指：正在运营中的酒店，面对同地域、同档次酒店客源市场的残酷竞争，调研已变化的客源市场、竞争对手及本酒店自身资源约束条件，并对本地区今后一定时期内的客源市场动态变化作出前瞻性预测。依据调研结果，

细分市场，筛选客源，锁定目标客户群。以满足客户群生理、心理需求为目标，找出酒店现有环境与设施的各种功能缺陷，依据调整后的市场、文化、功能三大定位，以完善功能，弥补缺陷所必要的资金为依据，确定投资总盘子、投资回收计划。在投资总额的约束条件下，制定整体设计方案，并对从筹资到开业的改造全过程组织实施。使装修改造后的酒店，在同业竞争中，占据更为有利的战略位置，从而快速收回改造资金，提升核心竞争力。因此，酒店装修改造的实质是为生存而战的一种拼抢客源的有效手段。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com