

重庆饭店业现状及对策分析

陈淑君,徐刚,赵毅,牟红

(重庆工学院工商系,重庆 400050)

摘要:对近年来重庆饭店业发展状况和现状做出较为详细的剖析,指出造成重庆饭店业现状的原因是重庆饭店业内部管理不规范,重庆市政府对旅游重视程度不够,重庆旅游业整体宣传力度不够等等,并提出必须加强市政府的重视程度,完善旅游管理机制,加强重庆旅游的对外整体宣传,进一步改进和完善饭店经营管理。

关键词:饭店;旅游;政府;宣传

中图分类号:F712.9 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-5831(2001)02-0026-03

Analysis and the Present Situation and the Cause of Chongqing's Hotel Business and Its Countermeasures

CHEN Shu-jun, XU Gang, ZHAO Yi, MU Hong

(Business Department of Chongqing Institute of Technology, Chongqing 400050, China)

Abstract: This paper makes a detailed analysis of the development of Chongqing's hotel business and finds out the factors which have caused the non-standard managing be mainly from the administration itself. The government of Chongqing has not attached enough importance to travel, and the travel business hasn't been made well-known etc., which are also the causes. Then, it puts forward some constructive ideas include that the government should lay stress on travel, perfect the travel management system, strengthen the whole propaganda for Chongqing, and improve the hotel's management.

Key words: hotel; travel; government; propaganda

一、重庆饭店业的现状

(一) 重庆饭店业的总量、地域分布

重庆目前正积极申创中国名优旅游城市。全市现代化服务设施齐全,来渝住宿十分方便,各档饭店、宾馆、招待所能适应各种旅游消费层次的需要。迄今为止,重庆共有星级饭店 77 家。其中五星级饭店 2 家,四星饭店 4 家,三星以下的饭店 72 家,总房间数为 9 493 间,床位数为 17 428 个。

从地域分布来看,各大饭店多集中在渝中区、南岸区、九龙坡区、沙坪坝区等主城区内。其中两家五星级饭店均在渝中区,有四星级或按四星级标准修建的饭店三家;有三星级饭店或按三星级标准修建的饭店 14 家,还有其它涉外饭店 5 家,普通饭店 12 家,是重庆市饭店分布量最大的一个区;江北区有三星级或准三星级饭店 2 家,一星级饭店 1 家,其它涉外,星级饭店 2 家,普通饭店 1 家;南岸区有四星级或准四星级饭店两家,三星级饭店 1 家,二星级饭店 2 家,其它涉外,星级饭店 2 家和普通饭店 3 家。九龙坡区有四星级或准四星级饭店两家,三星级或准三星级饭店两家,二星级饭店 4 家,普

通饭店 9 家;沙坪坝区有三星级饭店 1 家,二星级饭店 1 家,普通饭店 7 家。三星级饭店在涪陵有 3 家,万州有 1 家,大足有 1 家。重庆其余下属县城的饭店多是二星级饭店。一部分旅游资源较丰富,且具有发展潜力的地区,如黔江地区,却没有一家三星级饭店。这正是重庆的饭店业在地理分布上不合理的表现。

(二) 重庆饭店业的企业形象、企业文化建设

重庆的饭店业经过多年的发展,外资和国外管理集团的进入,也逐渐地开始注重饭店的企业形象和企业文化建设。有的饭店通过超大型的平面彩电,每天不停的向来往市民及游客宣传饭店的特色和设施,向人们树立了一种超豪华,高档次,高消费的五星饭店的形象。也有的则通过国外管理集团的介入向世人树立了一种国际化,标准化大饭店的形象。聘请一些老太太来当迎宾和服务员,为客人充分塑造了“外婆桥”的氛围。

然而,对于饭店而言,一种稳定而持久的形象力是硬件设施,服务水平,员工精神面貌,饭店设计等一系列形象要素

• 收稿日期:2001-03-26

作者简介:陈淑君(1963-),女,四川广安人,重庆工学院工商系副教授,主要从事饭店管理、旅游管理等研究。

的综合体现。遗憾的是,重庆饭店业在企业形象和企业文化建设上虽然已有所行动,但饭店业的整体形象和文化建设还严重滞后。

(三) 重庆特色饭店状况、特色经营情况

从1996年以来,由于有大量新饭店的进入,从而使重庆整个饭店业竞争越来越严峻。各大饭店为了抢占市场,争夺客源,而各显神通。但在整个重庆饭店业客源市场还不太成熟的情况下,绝大多数饭店均选择了最为直接而且见效最快的方法——降价。大幅度的降价使得各大饭店没有精力或没有能力来考虑在饭店的特色经营上下功夫。从真正意义上讲,重庆的饭店业中还没有一家称得上特色饭店的,各大饭店所谓的特色经营,也均只是在餐饮、娱乐等方面的一些“小打小闹”,还不能成气候。总的来说,重庆饭店业发展至今,其特色经营和特色饭店还是一片尚需填补的空白。

(四) 重庆市饭店业经营状况

重庆饭店业的经济效益连年下滑,行业亏损十分严重。全行业从1996年的赢利变成1997年行业平均利润率为-0.37%的亏损局面(全国在1998年才出现全行业亏损),1998年饭店客户出租率比1997年下降2.6%,全行业平均利润率为-6.3%,四星级饭店标间的平均房价下降了37.61%,三星级饭店下降了22.86%。1999年与1998年相比四星级饭店的标间平均房价再降4.4%,三星级饭店又下降了11.3%,全行业亏损的局面更为严重。据不完全统计:全市19家(1999年)三星级以上饭店中赢利的只有5家,总额1192万元。而另14家饭店亏损总额高达10844万元,年亏损额超过千万元的饭店就有4家,其中亏损最多的一家高达2777万元,行业亏损面高达73.7%。许多旅游饭店陷入了困境,其前景十分令人担忧。

(五) 重庆市饭店业的管理状况和管理水平

关于重庆饭店业的管理状况和管理水平,可分为两个部分。一类是大型的,层次较高的,一般由饭店管理集团进行管理。总之,这种由饭店集团参与管理的饭店,受益于饭店集团丰富的管理经验和科学的管理方法,一般管理水平都还是比较高的,但是,由于外国管理公司派任到重庆的管理者,常常不熟悉重庆当地的民风民情,对当地各方面了解缺乏,有时其惯用的管理方法在管理重庆饭店时会发生偏差。

另外一类是一些中小型的,档次不太高的饭店。其管理模式又可分为两种情况。第一种是私人、集体饭店。它们的管理水平直接取决于高层及一些关键部门管理者的水平。为了得到水平较高的人才,于是它们之间便刮起一股人才挖购风,而忽视了后备人才的培养。因而在重庆的饭店人才市场出现了一个对管理者过分注重经验而忽视其理论修养的怪圈。而导致这类饭店水平整体管理状况不高的局面。另外一种是属于某个大型集团下的饭店。它们分别属于某一行行政部门或者军队或者企事业单位。这些主管部门主要任务不是搞饭店的,也无参与国际饭店业竞争的较强有力的设施条件。由于外部环境和管理体制制约,致使这些饭店的

潜力不能很好的发挥,处于市场信息不灵,管理资料不全,服务规范不一,服务质量不高,两个效益上不去的局面。总的来讲,这些中小型的饭店过分依赖于管理者的个人素质和水平,没有固定的管理模式,因而水平也参差不齐,总体档次也不高。

(六) 重庆市饭店业硬件及软件建设情况

1. 软件建设滞后

近来,由于旅游业的发展,饭店管理与经营市场的人气快速上升,但是;重庆市饭店业的优秀人才奇缺。表现在:(1)重庆市饭店员工综合素质差。(2)饭店培训的效果不理想。(3)对职业敏感度低。(4)无序竞争。

2. 硬件建设盲目

大部分饭店在硬件上都过度追求星级标准,硬件设施上都是按照超豪华的标准设计,设施都较完备发达。但是由于国内普遍存在的饭店行业不景气的现象,使大量的设备设施闲置,造成极大的浪费。总之,从饭店的硬件来看,重庆市星级饭店的硬件在全国范围内属于中等偏上水平。

二、成因分析

(一) 重庆饭店发展缺乏统一规划

尽管重庆星级饭店的数量已达到77家,由于它的地域分布的过度集中,还是不能满足所有游客的需要。

重庆市许多新兴的饭店在建设之初,不是作为饭店项目报批。1995年,重庆市房地产业大举进军写字楼等商务用楼的建设(这些楼群大部分在商业密集地区)。项目完成后,由于市场销售形式的变化,决策者决定改变经营方向,将其改建为饭店,造成饭店数量大增且没有一个整体的考虑。而这类饭店的内部结构作为饭店来说也不是很合理,外部的地理位置也不是很好,如:重庆金山大酒店、重庆皇嘉大酒店等。这为以后的饭店经营造成许多困难。由于饭店建设基本处于失控状态,饭店数量及饭店星级的发展速度大大超前于当地经济及客源的发展速度,致使饭店处于严重的“供过于求”状态。

(二) 告别三峡游的恶果

三峡工程的驱动,90年代前期,尤其是1992年三峡工程开工的时候,国内一些旅游机构盯着眼前的利益,耸人听闻的打出了“告别三峡游”的口号,错误的引导游客认为三峡工程的兴建将使三峡美景消失,而且就是消失在三峡截流的时候。于是,从三峡工程动工开始,三峡游客数量较上年猛增79%,1996年和1997年,预计人数又分别比去年增长了30%。然而,在1997年1月大江截流以后,游客人数急剧下降,拥有三峡旅游晴雨表的小三峡巫山县,1997年接待的旅游者数量为134万人次,到1998年人数却仅有38万人次,一般11月份为三峡传统旅游的旺季,但游客人数却比上年同期下降32%,12月份又下降4%。

告别三峡游实际上是消耗了三峡十年、二十年的市场,而现在要开始付出代价。同时也波及重庆饭店业。

(三) 重庆旅游业整体宣传传统等力度不够

重庆旅游业的整体宣传力度不够。首先,促销宣传的分散性。各旅游企业为了各自的私利,以自身企业为主体向社会宣传,社会公众对旅游景区或企业(如饭店)的了解存在巨大的局限性,不利于旅游业的整体推向市场,反映减少市场的范围,减少了客源,使旅游业(饭店业)的经营处于艰难状态。其次,科技投入不够。在宣传促销中,科技的宣传作用已日益显现。重庆旅游业一是应借助重庆及周边的各种旅游信息,从而使海内外人士了解重庆旅游的最新动态,增大其吸引力,二是把重庆风光及各种旅游资源拍摄制作成光碟,然后把光碟分销到世界各地旅游企业,让大众对重庆的旅游加深印象。其三,新闻媒体的力量利用不足。新闻媒体的力量是不可忽视,对大众观点具有极强的影响力。但是到目前为止,重庆旅游业利用的面尚不够。国内其他有巨大影响力的报刊杂志或电台鲜有重庆旅游的宣传。

(四) 重庆城市形象对饭店业的影响

一方面,城市形象有利于扩大开放和横向联系。城市是一个区域内的政治、经济、文化、科技、教育等方面的中心,而城市形象能充分折射出区域发展的整体态势,良好的城市形象,必然对周边地区产生深刻影响和巨大的吸引,对饭店的发展产生积极影响。

另一方面,在当今流动的社会,城市形象能够通过人们的视觉,感觉广泛流传,良好的城市形象能极大提高城市的知名度,有利于招商引资,吸引人才,也有利于对外开放,交流协作,从而全方位提高饭店的客源市场。

三、对策

(一) 统筹规划,振兴旅游

重庆市政府应把旅游业的发展放在重要的位置,统筹规划,努力把旅游业培育为重庆的支柱产业,由此树立重庆对外新形象,加速重庆国际化、现代化进程。

(二) 进一步美化城市形象

第一,突出山水园林特色。重庆道桥纵横,顺势蜿蜒,山水景观有着其他城市无法企及的得天独厚的优势。政府应针对近年来全市绿化面积锐减的现象,用法制的手段强化城市绿化,扭转“山水尚存,园林难觅”的状况,尽一切努力完好保存自然景观,科学设计风格独特的山水园林城市现象。

第二,优先发展城市基础设施,全面加强城市综合服务功能,迅速提高城市现代化水平。重庆的特殊地形,为重庆发展包括索道,空中客车,轻轨,扶梯,缆车以及滨江高架公

路等特色交通提供了空间,在解决了山城市民行路难的同时可构筑重庆交通博览特别风景。

第三,改善生态环境。保持生态平衡和环境保护一直是重庆面临的重要问题,三峡工程的兴建,使生态问题倍受世界关注。重庆提出建立良性循环,生态的经济区目标,适时而有远见,成为树立新重庆形象的重头戏。为此,需要尽快采取有效措施,确保将重庆建设成整洁、优美、有利可持续发展的现代化大都市。从而,吸引大量游客来渝旅游,同时延长在渝停留时间,提高饭店的客房出租率。

(三) 加强重庆市旅游文化形象建设

首先,要进一步强化旅游意识。旅游业发展到今天,已是一个相互融合,无所不包的大市场。因此,发展旅游决不是旅游部门一家之事,必须要各部门积极参与,各方面齐抓共管。重庆市政府在政策上应给旅游企业更大的自由度,全力支持旅游的健康发展。各部局应树立发展大旅游的意识,在发展旅游的问题上,应积极地主动地配合。

其次,要切实加大对旅游的投入。旅游作为一个产业,有其投入产出的经济规律,低投入、低产出,高投入、高产出,不投入、不产出,这是无法抗拒的经济规律。因此,要千方百计拓展融资渠道。再者,市场意识要进一步强化。旅游业本身就是市场化程度比较高的产业,一定要实现旅游投资的多元化,这是解决旅游投资的重要方面。

只有旅游业发展了,重庆的饭店业才能走出被动的、互相残杀的局面。

(四) 改进和完善饭店经营管理

实施差异化战略(特色经营) 差异化经营战略是指饭店提供的产品与服务与众不同。诸如服务内容、服务方式、服务对象等等。饭店应从这几个方面综合来形成自己产品特色,用特色来有效防御来自各方面的竞争压力,使自己获得市场竞争的主动权。

加强饭店的管理,努力提高管理水平 首先,应该批判地吸收先进饭店的管理思想。业主应该帮助管理公司了解重庆的历史、发展、文化以及重庆人的秉性、喜好。让先进的管理理念尽快与国情、市情结合起来,促进饭店管理、经营走向良性发展。

其次,尽快培养一批有文化、懂饭店管理的经营者。摒弃“重实践,轻理论”的陈腐观念。积极、主动与各高校联系,从旅游专业学生中为饭店储备人才提高饭店员工素质。