



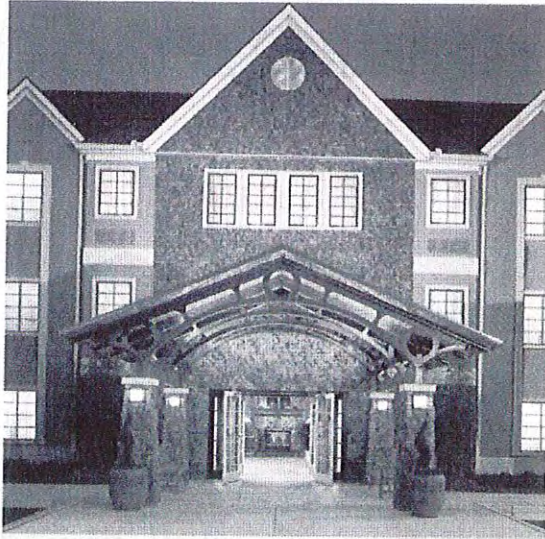
北美洲台灣旅館公會聯合總會

**Taiwan Hotel & Motel
Association of North America**

第一
期
年
刊



THE VERY PICTURE OF WHAT AN EXTENDED STAY HOTEL SHOULD BE.



Staybridge Suites® is a new concept for extended stays. It's an all-suite hotel designed to allow guests to feel more comfortable than ever before. Each suite is designed for maximum flexibility and adaptability to meet guests' individual needs. In fact, that's the idea behind everything Staybridge Suites offers. One visit and you'll understand what we mean by Make It Your Place.®



Staybridge Suites
Irvine East / Lake Forest
2 Orchard
Lake Forest, CA 92630



Tel; 949.462.9500
Fax: 949.458.8899

MAKE IT YOUR PLACE.®

總會長的話

總會長
邱垂煌



旅館是七十年代在南加州頗為台灣新移民所喜歡投資的行業，因為新移民人生地不熟，又有語言隔閡，謀職不易，買家小型旅館全家大小共同打拼經營，不但可以安居樂業，還可成功致富，多年來進而擴展至全美各大州，如德州、路州、佛州等都有來自台灣的業者辛勤地經營著旅館。

台灣旅館業者每天都面臨著不同的挑戰，諸如法律、人事、市場、連鎖品牌、採購、保險、營建、裝修等各方面的問題，與其由少數業者單打獨鬥，不如聯合起來，共同研判，交換意見，分享經驗，做最好的決策，因此籌組旅館公會聯合總會成為全美台灣同業一致的願望。在經過多次的拜訪、開會討論、及許多同業前輩的支持下、“北美洲台灣旅館公會聯合總會”終於于2005年6月11日在加州洛杉磯隆重成立，係由南加州台灣旅館業同業公會、佛羅里達州台灣旅館公會及美東台灣旅館公會所組成。總會長由各旅館公會推選代表輪流擔任，任期一年，首任總會

長輪由南加州推選本人擔任。所謂創業唯艱，總會成立以來承蒙榮譽總會長王桂榮先生之贊助和指導，法律顧問蔡玟慧律師，秘書長汪蔚興、財務長汪俊宇、年刊總編輯許清松及全美各公會理事們之鼎力相助，使會務能順利推展，特此表示十二萬分的謝意。

總會已稍具規模，希望在未來總會長、理事及同業前輩們共同努力下，能為業者做更週到的服務，提供最新的經營理念及資訊互相觀摩學習，爭取連鎖品牌，供應廠商最優惠的條件等。也在此祝福各位同業先進生意興隆，財源滾滾，身體健康，萬事如意。

目錄、廣告索引

CONTENT

3 會長的話

4 理事名錄

8 總統及長官、友會賀詞

16 北美洲台灣旅館公會聯合總會章程

18 第一屆第一次理事會報導

23 旅館投資之輸贏策略

27 漫談旅館投資與經營

29 獨立型旅館應著重休閒旅遊的客源

31 買賣房產和旅館的定律

33 總經理的選擇及激發

43 奮鬥回憶錄

封底 Brighton Management

封面裡 Staybridge Suites

封底裡 美南銀行

45 ALLIED HOSPITALITY INC

46 Atlas

47 Golden Florida Realty

48 Guest House Santa Barbara

49 Heartland

50 Holiday Inn Select-Miramar

51 Ignite Inc.

52 Ramada Plaza Hotel

53 SDH Hardware Inc.

54 Sunset Mortgage Company

55 United Transportation Inc

56 Vic Inn- Ternational Co.

57 首都銀行

58 旗艦大旅館

第1期2006年 6月出刊

發行人： 邱垂煌

總編輯： 許清松

編輯委員： 陳美芬、汪蔚興、汪俊宇、范約瑟、林宣昭、鄭春暉、鄧永征、
李昭寬、謝坤增、許文忠、張榮森、吳國寶、楊喬生、吳定達、
陳河琴、岳良佐、莊興亞

特約印製廠商： VPA Graphics Eric Chen
(714) 624-2724

理事名單

榮譽總會長 王桂榮 Wang Partnership 總裁 5323 E. Pacific Coast Hwy. Long Beach, CA 90804 Tel:562-597-3285 Fax:562-498-7167	總會長 邱垂煌 Win Time Hotels Group 2 Orchard Lake Forest, CA 92630 Tel:949-462-9500 Fax:949-273-5898	副總會長 陳美芬 North Motor Hotel 負責人 5619 Airline Dr. Houston, TX 77076 Tel:713-699-3628 Fax: 713-695-3169
秘書長 汪蔚興 Atlas Hospitality Group 副總裁 2500 Michelson Drive, Suite 110 Irvine, CA 92612 Tel: 949- 622 - 3402	財務長 汪俊宇 Vic Inn-Ternational Co.總裁 1455 Monterey Pass Rd.,#201 Monterey Park, CA 91754 Tel:323-268-8886 Fax:626-446-4068	理事 范約瑟 Brighton Management,LLC. 總裁 21725 E. Gateway Center Dr. Diamond Bar, CA 91765 Tel:909-860-6255 Fax:909-612-5730
理事 許清松 Ramada Plaza Hotel 總裁 515 West Katella Ave. Anaheim, CA 92802 Tel:714-991-6868 Fax:714-817-8588	理事 林宣昭 Win Time Hotels Group 9335 Kearny Mesa Rd. San Diego, CA 92126 Tel:858-695-2300 Fax:858-578-7925	理事 鄭春暉 Anchor Motel 1538 E. Lincoln Ave. Anaheim, CA 92805 Tel:714-635-6888 Fax:714-573-4242
理事 鄧永征 Everquest Hotels 總裁 3344 State Street Santa Barbara, CA 93105 Tel:805-687-6611 Fax:805-687-7116	理事 李昭寬 休士頓美南銀行董事長 6901 Corporate Dr., Houston, TX 77036 Tel: 713-771-9700 Fax: 713-771-9701	理事 謝坤增 Best Western Inn of Sealy 負責人 P.O. Box 510 Sealy, TX 77474 Tel:281-392-3777 Fax:281-392-6687
理事 許文忠 Allied Hospitality, Inc.總裁 P.O. Box 771207 Houston, TX 77215 Tel: 713-779-9907 Fax: 713-779-9902	理事 張榮森 Admiral Motel 4703 N. Main St. Houston, TX 77009 Tel: 713-861-6124 Fax:713-861-2362	理事 吳國寶 Western Inn 1500 N. Loop Houston, TX 77089 Tel:713-864-7600 Fax:713-864-8380
理事 楊喬生 Tel:407-908-1473 Fax: 407-396-0015 4836 W. Hwy.192 Kissmmee, FL 34746	理事 吳定達 Hospitality Management of Parsippany, LLC P.O. Box 112 Parsippany, NJ 07054 Tel: 973-641-6097	理事 陳河琴 38 Patio Motel, Inc. 2635 Hwy.138, East Wall, NJ 07719 Tel:409-763-8916 Fax:409-740-3838
理事 岳良佐 9301 Airline Hwy. New Orleans, LA 70118 Tel: 504-261-6468	理事 莊興亞 3300 Airline Dr. Metairie, LA 70001 Tel:504-782-5168	

總統賀詞



嘉惠僑民

北美洲臺灣旅館公會聯合總會發行年刊紀念

陳水扁



中華民國九十五年五月

水扁用箋

長官賀詞

北美洲台灣旅館公會聯合總會首期年刊誌慶

經商新去界
致富大台灣



中華民國
外交部部長

黃志芳



敬賀

長官賀詞



僑務委員會
委員張富美

張富美



敬題

同舟共濟
會基永固

北美洲台灣旅館公會聯合總會
第二屆年會第一期年刊

長官賀詞



Taipei Economic and Cultural Office in Los Angeles
3731 Wilshire Blvd., Suite 700, Los Angeles, CA 90010
Tel: (213) 389-1215 • Fax: (213) 383-3215

北美洲台灣旅館公會聯合總會
第一屆年刊誌慶

鴻圖大展
同業楷模



駐洛杉磯臺北經濟
文化辦事處長

魏武煉

中華民國九十五年六月

長官賀詞

賀北美洲台灣旅館公會聯合總會週年慶誌慶

台灣群英 北美肇基
旅業興盛 聯手宏圖

交通部觀光局
局長

許文聖



敬賀

友會賀詞

北美洲台灣旅館公會聯合總會
第一週年大會誌慶

敦
誼
砥
礪

美南台灣旅館業同業公會
會長 柯懿琴暨全體理事 敬賀

友會賀詞

北美洲台灣旅館公會創會一週年誌慶

嘉惠商旅

台北市旅館商業同業公會
理事長徐銀樹 暨全體理監事 敬賀

中華民國九十五年六月二十五日

友會賀詞

北美洲台灣旅館公會聯合總會創會週年誌慶

利溥商旅

高雄市旅館商業同業公會
理事長 曾福興暨全體理監事 敬賀

北美洲台灣旅館公會聯合總會章程

第一章：總則

- 第一條： 本會定名為「北美洲台灣旅館公會聯合總會」以下簡稱本會。
英文譯名為「Taiwan Hotel & Motel Association of North America」簡稱為(THMANA)。
- 第二條： 本會係以北美各州（或區域）並認同台灣之旅館公會為普通會員所組成，而各旅館公會之服務區域不得重疊。
- 第三條： 本會係非營利事業之財團法人，依法向有關機關辦理登記。
- 第四條： 本會會徽如附圖（待公開徵求後表決）

第二章：宗旨

- 第五條： 本會設立之宗旨如下：
1. 團結北美各區域旅館公會之力量，相互合作共謀會員之權益與福祉。
 2. 促進各會員之互助及聯誼、交換旅館經營理念與經驗，提昇經營層次，共謀會務之發展。
 3. 融入美國主流社會，加強各會員聯繫，擴大經營視野、開拓旅館業之國際觀與競爭力以提昇旅館同業之形象與地位。
 4. 加強與美國及台灣有關機關各種工商及財經資訊之連繫，作為同業改進之參考。
 5. 舉辦旅館專業之講習、進修、解決經營上各種困難，以提高經營效率。
 6. 本會不具任何政治色彩。

第三章：會員

- 第六條： 會員分為普通會員及贊助會員二種，經二位普通會員以上推薦，並經理事會審查及表決通過後，始得加入本會為會員。
- A. 普通會員：各州（區域）之旅館公會為普通會員。
- B. 贊助會員：各公司行號、社團或個人認同本會及熱心捐助本會者得以加入本會為贊助會員。
- 第七條： 會員之權利
1. 普通會員具有發言、建議、提案、表決、選舉與被選舉權，但贊助會員僅有建議權利。
 2. 參加本會舉辦之各項活動。

第八條： 會員之義務

1. 遵守本會組織章程及履行本會各項決議，並善盡心力達成任務。

第四章：理事會

- 第九條： 理事會為本會最高權力機構，每年至少應開會一次，如有必要時由三分之一理事連署後得召開臨時大會，由總會長於開會日十五日之前發通知會員參加。理事會，應有過半數以上理事出席並經出席理事超過半數以上同意，決議始生效。
- 第十條： 由普通會員推選一至五名擔任本會理事，任期與總會長相同。
- 第十一條： 理事會議應有過半數理事之出席，並經出席理事超過半數以上之同意，其決議始有效力。
- 第十二條： 理事因特別事故而無法出席理事會時，得以書面委託其他理事代理，但每一位代理人代理一人為限。

NATHMA-By Law

第五章：總會長，副總會長，秘書長及財務長

第十三條：總會長由各區域公會推薦人選輪流擔任，任期一年，每年自七月一日起至次年六月卅日止，各區域旅館公會輪流擔任總會長，不得連續輪空兩次。

第十四條：副總會長得由各普通會員選派一人擔任，任期與總會長相同。

第十五條：秘書長及財務長均由現任總會長提名，經理事會通過後任命之，任期與總會長相同。

第六章：名譽總會長及名譽副總會長

第十六條：名譽總會長及名譽副總會長：由總會長提名，經理事會過半數以上同意後任命之，任期與總會長相同。

第七章：顧問委員會

第十七條：本會得設顧問委員會，其名額及推選辦法由理事會訂定之。

第十八條：工作委員會為推行本會會務，視實際需要、經理事會召開會議決議，得設各種工作委員會，各委員會設召集人及副召集人各乙名，委員若干名，不以會員為限。由總會長提名，經理事會通過後聘任之，任期與總會長相同。

1. 會員審查委員會。
2. 法規委員會。
3. 會務委員會。
4. 財政委員會。
5. 選舉委員會。
6. 公關委員會。
7. 會員權益委員會。
8. 年刊編輯委員會。
9. 網際網路委員會。

第八章：會議及議事規則

第十九條：討論同一議題時，每人發言不得超過三分鐘，並以一次為限，但經主席許可後得以延長時間及次數。

第二十條：臨時動議案，必須說明理由後，由理事二人以上附議始成為議題，或否決理事會以前決議案，必須由五人以上理事連署附議，經全部理事三分之二表決通過後始生效力。

第二十一條：所有表決議案，得以舉手或投票方式行之。

第二十二條：除依本會章程規定外，有關會議規則以ROBERT RALES OF ORDER的程序法為準。

第九章：會址

第二十三條：本會會址得由理事會指定法定辦公地址或以每屆總會長之辦公地址為本會當然會址。

第十章：經費

第二十四條：理事會由總會長副總會長，各級幹部、理事、榮譽職人員自由樂捐外，得向有關單位募捐，以充實本會開支，其不足部份由總會長負責解決之。

第十一章：附則

第二十五條：本章程經籌備會（理事會）出席人員三分之二以上審議表決通過後實施，如有未盡事宜，修改或增補時亦同。

第二十六條：為便於推行會務，理事會得訂定章程施行細則

第二十七條：本組織章程經二〇〇五年六月十一日理事會通過後實施。

第一屆第一次理事會報導

北美洲台灣旅館業聯合總會 第一屆第一次理事會會議記錄

一、時間：二〇〇五年十二月三日星期六10:00am

二、地點：休士頓Hilton Garden Inn Meeting Room

三、出席理事：

南加州台灣旅館業同業公會

邱垂煌、林宣昭、汪俊宇、鄧永征

美南台灣旅館業同業公會

李昭寬、陳美芬、張榮森、吳國寶、許文忠

美東台灣旅館公會

吳定達、陳河琴

佛羅里達州台灣旅館公會

楊喬生

四、主席宣佈開會。

主席：總會長邱垂煌

記錄：Shirley Chou

五、報告事項：

總會長邱垂煌報告：

(一)本次理事會的籌備感謝美南旅館公會諸位理事的付出。

(二)本會理事之一紐奧良地區代表岳良佐先生，未能出席本次理事會，本次颶風的襲擊，該地區遭受嚴重破壞，損失慘重，各位能以電話慰問，給予精神上之支持。

(三)本會于六月成立後致力於各項手續的申請，本會已取得Non Profit Organization Tax Id銀行帳戶已開立。

(四)本會將設立網站將各地資料匯集其中。

(五)透過南加州台灣旅館公會理事長林宣昭及會長范約瑟與HOLIDAY INN總公司的良好關係，答應贊助美金五萬元，本會分得美金二萬五千元。

(六)南加州台灣旅館業前會長王桂榮先生擔任本會榮譽總會長。

財務長汪俊宇報告：

根據本會通過之理事費繳納規定總會長繳交\$2,000元副總會長\$1,000元理事\$300元，敬請緊速繳齊。

六、討論事項：

(一)本會組織章程之確認：

全體理事就本會組織章程進行確認。

(二)本會會徽討論：

於下次理事會中設計兩個圖案供選擇。

(三)編印年刊：

本會隨年會的舉辦發行年刊，資金來源以邀廠商提供廣告為主。

七、通過事項：

(一)通過本會組織章程的確認。

(二)通過每一地區至少提供文章兩篇以上作為年刊編印內容，中英文均可。

(三)通過每一位理事擔負三百元廣告責任額度，自行刊登或邀集廠商。

(四)通過聘請蔡玟慧律師作為本會法律顧問。





會務花絮



全體合影



會務花絮



旅館投資之輸贏策略



汪俊宇-金龍旅館實業公司

公會總幹事Shirley要我寫一篇文章，由於平日太忙及太懶，一直到今天到賭城參加公會之理事會，而稍有機會在開會之空檔中完成此篇文章。

我們公會曾在2月20日06年舉辦過一個座談會，其中座談會的一個主題由一些成功之理事對其自己的投資策略做了一些分析，其中包括以下的主題。

1. 我應投資有連鎖或無連鎖的旅館。
2. 我應投資現成的旅館還是去建一個旅館。
3. 我應以獨資或全資的方式來投資旅館。
4. 我應投資外州還是在加州投資。

主講者均有極為精彩的解說，但仍有一些餘珠而想在此談一下，我常聽人說，我又沒有資金，如何有投資的機會，但擁有第一筆資金是極其不易的，當您永遠在等第一筆資金，您可能永遠都無法達到您的夢想，在此座談會中我們現在的會長Joseph提供了一些非常重要的觀點。

1. 投資必須有遠見。
2. 投資必須有計劃及執行之策略。
3. 投資需用智而非用力。

參加座談會的會員，均在其忙碌的行程中，抽空安排時間來參加，當然希望有所收穫，我想借此篇幅來談一下我個人的投資心得，雖然無法詳細介紹，但對一些想投資旅館的投資者，若能詳細體會，應有所幫助，以下為一些投資者常有的問題。

1. 為何要投資地產？
2. 又為何要投資旅館業？
3. 是否此時再投資地產及旅館已經太晚？
4. 是否我無第一把資金，就無法達到我的投資夢想？

為了回答以上的問題，除非您經過一些實例，否則實在不易了解但若您能閱讀及深思一些此方面有關的文章，將對您有些助益。

對一個投資地產的投資者而言，若您有足夠的資金想借由投資旅館致富（雖不能說百分之百會贏），但將不是太難之事，事實上在旅館投資上您將有更好的機會以小博大，這是我對旅館投資的不厭其煩之投入而樂此不疲，其中充滿了刺激及樂趣，但亦充滿了陷阱及挑戰。

1976年我開始投入旅館經紀此行，我的好友Robert陳教我如何進入此行，他是一個對做生意極有天份的，我想我們旅館業中仍有一些人記得他，他年毫無保留的帶我進入此行，我們曾一起做了一些買賣並賺了一些錢。

他幾年前以壯年過世，他是一個如此充滿天份的人，讓人無限懷念，他教我一些談判的技巧及心理學之運用，而其中讓我印象最深的則是他告訴我在任何一筆買賣中經紀人在談判後期中將是一個多餘的因素，就是買賣雙方差價的所在，而投資者的智慧，在一筆筆的交易中讓我收穫非淺。我最值得樂道之處，卻在所有偉大之投資者，均無足夠的資金來投資，雖然這些投資者來找我時從不告訴我，但從每一筆交易中我可以看到及思考，他們的招術雖不同，但其原理卻是一致的，就如Donald Trump在其如何投資地產致富之書中亦提及如何從大處著手，其中最重要及最簡單的字為「借錢的藝術」，如何用別人的錢來致富，他百分之百的合法，唯一不同的是您借10%的利息，而得到12%的回收，所以您能有足夠的收入來付本金及利息，並有利潤，若您僅有8%的回收，而無法增加收入，則您無法玩此遊戲，雖然此僅為例子，但其為一個非常重要的因素，另外一個重要的因素為，如果您到銀行去借錢，但是您若沒有地產以供銀行抵押，儘管您是第一流的說客，您亦將空手而歸，其正是當年我從學校畢業在餐廳打工而發生之實例。

此正是地產可愛的地方，他是一個無法移動的商品，而由於通貨膨脹，他的價值將在您睡覺時增值，僅是快慢及時間的長短而已，當然在地產市場不好之時，有些人由於借貸方面估算錯誤，亦僅有儘速出清存貨的壓力。由於地產無法移動的特性，銀行通常較有興趣借貸給地產，當然由於旅館亦為一個生財的工具，銀行亦需對其之收支作出計算，以便確定其本身地產之償還貸款之能力，而此亦為地產投資之可愛之處，其無論您投資的大小而均能玩的借貸遊戲。

事實上地產是一個借貸的藝術，尤其當您的資金太少時，您更需要知道如何去架構您的買賣計劃，我將一些架構的方式以簡單扼要的方法，列在下面，您必須深思而予以妙用。

1. 向銀行貸款：您當然必須先向銀行貸款，由於旅館不像房子買賣，因其牽涉到管理，較有風險，所以一般銀行僅願意借到55%至70%之間，而且借第一順位的所謂優先貸款，如此一來，則您須借剩下之30%及45%的可所謂第一把金。

2. 這就是多數所謂的第一把金，卻常常無法存到此部份即為所謂無錢而仍能投資的奧妙之處，亦所謂「架構」部份之奧妙，事實上您可以以下一種或數種混合運用來達成此目標。

- A. 如果您有自己的住家，則可用此房子來抵押第二順位貸款。
- B. 您若有信用卡，可用信用卡去借。
- C. 向朋友來借。
- D. 向旅館的賣主來借。
- E. 合資的合夥人來借。
- F. 把買到的旅館租出去並收取押金。
- G. 借一個高利的短期貸款，以買的地產來借第二順位貸款等等。

3. 當然亦有其他的方式以無資金而能架構之買賣如

- A. 先租後買。
- B. 低頭款而賣主借給您大部份之貸款。

現在讓我回到幾個尚未回答之問題：

1. 是否應投資連鎖或是無連鎖的旅館。

如果您投資小型而人口密集地區的旅館，而旅館有無連鎖將不會有太大的不同，但當您投資大型旅館則連鎖旅館將有所不同，一個好的連鎖旅館可以提供您行銷，新科技，品管及品牌所帶來之客源，尤其在郊區及高速公路沿線則一個好的連鎖旅館將有極大的助力。

2. 是否購買現成的旅館還是自己營建一個新的旅館，則將根據以下的幾個因素。

- A. 您在那裡投資？
- B. 土地之成本？
- C. 您的財力？
- D. 您是否希望快一點回收。
- E. 整體之投資計劃。

舉例而言，在一個人口密集及不易進入市場，並且此地區的地產價格較高，如果您在以略高於市價的成本來建築，加上自己財力很強的，則可考慮，反之若自己財力不夠的話，則無法做此考量。您此時最好找現成而有成長空間之旅館，在購買後加以整頓以便在極短的時間內來轉型。

至於是否應獨資還是合夥，亦將取決於您個人之財力、人力及合夥人的個性來決定，舉例而言如果您的財力足及有自己的團隊，那您最好走獨資的路線，因為獨資的話您的決很定將迅速而有效，並減少很多會議及討論，當然效力雖高由於討論的對象較少有時亦會有誤判的時候。反之如果您有一批合夥人，由於財力及人力的疊積加上決定權能集中則其發展之速度將非常迅速當然此種思路，亦可能隨著時間而

改變，假如您最初之實力不足，則可以合夥方式來開始，等到您的實力及經驗疊積以後，再以獨資方式來發展。

至於是應在加州或外州來投資，則除非您的人力充沛並知道如何搖控則可考慮到外州投資，或者您願意到外州去打拚而有長期在當地發展的打算，那您亦可到外州去投資，另外一個考慮的因素為如果您到外州投資，（由於外州除了紐約、芝加哥、首府華盛頓及佛州的部份地區外）外州的地產由於需求較少雖然您可得到較多的淨收入，但當您想賣的時候則無法得到像加州旅館投資所能得到的增值，由於加州的旅館較貴，如果您的實力雄厚則加州應該為您的首選。

其他方面的建議為，您不容易買到一個租房率為80%，有好收入及房租之業主，以低價或好條件來賣給您，僅有那些管理不善及有問題的旅館，您才有機會談到一個讓各方滿意的結果。

在此我建議您若有機會的話，需好好詳讀一下南加州台灣旅館公會30屆的紀念刊，其中不少文章細述一些實務經驗，尤其一些以前的會長，均將其親身之成功經驗以平實而無私的陳述方式來表達出來，可讀性很高。

您可能會說現在地產價格這麼高，以前的機會已一去不返，現在開始將太晚及太難，我承認現在應比以前困難，但機會永遠存在，在知道如何把握人的手中，但您需要準備好。

在此我再重覆提列以下的問題：

1. 何時將是最好的時機來投資旅館。
2. 那一種旅館最適合投資。

對於第一個問題，答案將是任何時間將是最好的時機，我看過精明的投資者在市場行情好的時候，投資購買高價旅館，然後再以更高的價格賣出，我看過有人在旅館最不景氣的時候，當無人敢買的時候以高利貸款在市場上收購旅館，再出尋求利潤，亦有人在市場利率為18%以上的投資旅館而賺錢，旅館業亦經歷過崩盤，銀行不願貸款，而人們逃離旅館業，我的建議為多看旅館，多做研究然後機會來時毫無猶豫的逃下去，因為如果您跳入的話，您還有贏或輸的機會，如果您不跳的話，您將沒有贏的機會。

至於何種旅館可投資，您需投資在一些無論在經營或地產的狀況有加強空間的旅館，除非您不希望快回收而打算長期持有的話，您的投資策略當然可以不同。

總而言之，如果您僅有有限的財力，而想建立您的旅館王國，則您最好儘可能多借錢來投資，但您需了解您的週轉能力以便渡過最初最困難的時間，當機會來時有膽量的跳入，您如果考慮太多，將很難進入此行，您需要自己的團隊，以有計劃方式來改進旅館的營運，您的回收完全在於您的投資及投入。

祝您為下一個贏家！



漫談旅館投資與經營



吳國寶提供

國寶來休市屈指算來已有二十餘年，先後投資經營旅館已有四家之多有獨立非連鎖，亦有節約型連鎖旅館如紅地毯是也。其間慘淡經營從危危欲墜者，或幾近關門大吉者到如今頗有幾許規模，頗有豐富的回收，稍堪自慰。筆者自揣學淺才疏不敢在諸同業先輩們前班門弄斧，膽敢在同業們獻醜，仍請大家多包涵指教是幸。

我一向不敢侈言蓋建新旅館，因心中怕怕從開始到有，不知須耗多少精力心血和資金方有成績，幸好這幾家都買現成稍加修正營運方針，拼老命與老婆同甘共苦，所幸心血並無白廢，如今個個賺錢，方知創業維艱，但守成較易，只要注意修護，善待員工如己出，款待房客如貴賓（極少數不肖旅客例外），稍加注意經營之廣告行銷，對常客如衣食父母給予些許的折扣優待，豈有不回頭再光臨之理？如是這般財源終將滾滾而來。

旅館之經營應是開源與節流同等重要，開源與節流雙管齊下是為上策，否則開源不易，節流應較為容易，只要舉手之勞，每日花下些許時間周旋幾圈，日積月累水電瓦斯費用應可節省百分之十數不等，生財器具之重置（Replacement）亦或修理可增進能源之效用從而減低營運費用並延續使用之壽命，雖然花些錢財，仍屬值得。

地點位置不錯之旅館只要價格不離譜，甚或關門大吉者毫不考慮盡速搶購以免向隅。目前經營中的紅地毯（Red Carpet）即係佳例之一，蓋西南五十九號高速公路日後將為州際六十九公路是美加墨貿易協定重要交通紐，當初系關門大吉者，經數年之慘淡經營如今已注定是發財的金礦。當初之心血與再投資金之翻修計劃之完善與執行之成功如有今日之成績，在計劃之遠見與監工之嚴苛有以致之。

旅館之買賣與貸款息息相關，早在70至80時代，似乎很多賣主願意貸款，溯自90年代迄今，幾乎少有賣主貸款，除非年代老舊維護不佳的旅館，因此買賣幾乎以現金交易，可能賣主只願貸極少數款項雖然市面上的華資銀行如美南銀行和首都銀行恆豐銀行等9家，但只有少數幾家願提供貸款機會，尤以美南銀行等少數幾家貸予華人買賣旅館。此外一般抵押貸款公司（Mortgage Company）也有貸款，還有政府中小型企業貸款。倘如同業因繁忙亦可委託專業貸款經紀人，他們通常不收費用，又可省卻準備貸款文件之麻煩，應予多加利用。本會會員經營旅館投資貸款顧問公司，如台美實業公司二十餘年之信譽保證成功不妨多利用。

最後談到買賣之時機，套句商場話是買低賣高，放諸四海皆準，同業間大家經驗豐富，不妨透過專業經紀人尋求投資良機。通常買者不付介紹費，但如時機合適有合適的買主，賣主自認賣價滿意時不妨轉手一則可藉此暫時休息，出外旅遊，俟機再尋求購買的良機，因此投資經營策略應是趁低買進稍加整修待生意提昇後再俟機高價（仍應合理價格）脫手，一進一出，錢較快亦較多。旅館經營數年後（通常是五年以上）對稅務的好處（Tax Shelter）往往逐年漸低，且保養維修亦費不貲。買賣的方式可能自售，但如透過專業經紀人可能較快較省時，據統計買賣成交透過經紀人者有百分之八十四以上，有些大公司每年成交是在數億元並不希奇，透過專業的經紀人可能找到合適的買主，極合理的滿意價格。尤其賣主享合法的避稅方式，或其他自私自利（如拿些現金不報稅，亦不願出產權證明可能違法時）的方式更可考慮經由經紀人從中搓合，有時律師或會計師

不願也無法替你找來買主，因此如成交自認可大賺一票時，對經紀人付3%-5%的佣金應該不吝嗇才對。

以上所說既多且雜，歡迎同業先進，相互切磋，多與以指教，也極願提攜後進，大家合作在這片大陸定居，共創生活的天地，在辛勤的经营，賺足老美或老外的荷包，對內體貼另一半，喜愛子女常攜眷遊山玩水，給予子女給予極佳的教育，閒暇時把酒言歡，唱唱卡拉OK、遊山玩水、遨遊人間，天下還有其他樂事？願同業相互努力。

作者：吳國寶（Roy Wu）曾任美南旅館公會理事長，經營旅館二十餘年，為極少見的旅館實力派大將。為人豪爽，慷慨大方，非常忠誠可靠。活躍於僑社，現任台商會榮譽副會長，人緣極佳



獨立型旅館應著重休閒旅遊的客源

侯思漢

獨立型的旅館因無連鎖性旅館的具有一定推
荐客源的訂位系統的客源，和一般旅客的對聯
鎖型旅館的共識（Recognizingation）。只有單一
獨特的各自獨立的經營方式，因此通常在整個
旅館業市場稍為弱勢，例如租金、租出率，維
護水準，服務態度等等大致比不上連鎖型旅館
。今日美國國內整個市場大約不到百分之五十
的市場佔有率，可能愈會繼續呈下降的趨勢，
倘若整個大環境的經濟情勢不景氣，或出現突
如其來的悲慘事件如去年的911的恐怖攻擊事
件，則經營獨立型旅館的業者將會苦不堪言。
筆者經營獨立型旅館已有十餘年的歷史，歷經
經濟情勢的變化也歷經911事件間接的逆境沖
擊，生意並未如一般想像的悲觀。因為經營獨
立型旅館有其獨特的經營方式：著重客源的來
源，深知旅客的喜惡，旅客的期望，和住宿的
安全感，尤其推出一套價廉折扣的方案，和服
務品質，安全感的一連串的優惠計劃，如此可
建立一般休閒旅遊（Leisure Travel）的客源來
源，本文根據實例：大小旅館，不同市場地區
的成功經營者的寶貴意見，與同業者相互切磋



實例之一是：科羅拉多州丹佛鎮（Denver）
的善田先生（Sntens）所經營的一家擁有二百
四十一個客房的獨立型旅館，所推出一系列的
嶄新，可議價的多元性的特價優惠方案以吸引
更多的休閒旅遊的旅客。這套優惠方案包括：
房價享有百分之十五至廿的折扣，外加免費的
豐盛的早餐。這方案果然在911事件以後生意
迄今仍未衰退，今年一月的生意較之去年同期
反而有百分之廿的增加，有些客人成了老主顧
，雖然他們未合意旅館提供的優惠方案，他們
經常光顧這家旅館。有些年輕的新主顧，開車
二、三小時的旅客取代了911以後因懼坐飛機
的商旅的訂位，善田先生認為享有低廉租金的
旅客不只住宿也參與餐館和酒吧間的消費，如
此這間全面服務（Full Service）的獨立型旅館
生意仍如往常享有利潤，這正如超級市場某些
項目減價（甚至虧損）但其他多數項目並未減
價，但因客源增加，消費者眾多，無形中主人
賺了其他多數未減價的項目的利潤，如此行銷
的策略亦與賣布斐（Buffet）的餐館雖然薄利
，但賺了不少的飲料錢，這如同盛行德州的
CiCi Pizza店一樣，雖然布斐只收三元九角九分
，但飲料錢利潤驚人，一杯冷飲九角九分至少
賺七角，難怪CiCi Pizza越開越多。

實例之二是：提供能開車來的旅客優惠的折
扣以取代畏懼搭機來的遊客，理由是前者較可
控制和吸引他們，而後者較難鼓勵因為他們畏
懼搭機的安全。薩維奇小姐（Savage）是密蘇
里州坎薩斯城的一家有一百廿三客房的拉法爾

旅館 (Raphael Hotel) 的總經理，她的經營理念是鼓勵能開車來投宿的休閒遊客以取代的一些商旅的經理級的旅客。給予每週七天的特別休閒折扣優惠計劃，結果證明他們的確可取代商旅的旅客 (Corporate Clients)，他們 (開車來投宿者) 不但可住滿空房間而且可取代減少的商旅客人，如此極易擴張休閒旅遊的客源為旅館主人飽滿荷包。

實例之三是：透過旅行社和其他的經紀人以吸引來自經濟情勢不佳的地區的旅客，甚以服裝珠寶表演或展示會來號召。座落在佛州邁阿密南端海灘的一家四十三套房的卡羅芝旅館 (Carlozo) 的總經理利多先生 (Little) 說過他們的旅館正以透過旅行社或類似的經紀人對南美洲地區的旅客招手，尤其在911事件後的生意蕭條，中南美洲的遊客大都畏懼乘機來此渡假。以各種商展展示會來吸引的策略似乎有成效，這是唯一可行的市場行銷主要的改變。

實例之四是：旅館小巧而簡潔的室內和室外空間，並控制出入口以策旅客安全是今日旅客所企盼的理想的选择。位於麻州波士頓市有六十個客房的XT Beacon旅館是範例之一，總經理孫勒先生 (Sander) 認為舒適簡潔的房間和嚴密控制出入口是旅館的優點之一。每天清晨二點左右大門即上鎖，旅館逾時入內一定得按鈴；而且室內走廊極為短窄，每棟樓僅有七個客房。員工與房客之比例為三點五比一，平均有三個半員工來侍候每位旅客，因此員工旅客間有極為相互關照的情誼關係。孫勒先生說過每一房客享有極為安逸舒適的居住環境；另一優點是旅館提供高貴的名牌轎車賓士 (Mercedes) 為旅客接送商務和休閒之用途。其他諸如靠近文物博覽館，麻州的首府政府辦公

區域和城鎮的名勝古蹟。孫勒先生有感而發的強調今日旅客非常感激旅館提供的安全舒適，不但使旅客有賓至如歸之感。今日旅客非常關心旅館周遭的環境，並以此為選擇住宿的主要考慮。

實例之五是：旅館業主強調旅館的維護和租金的層次是營運成敗的重要因素。BD旅館有限責任公司的主要合夥之一的伯恩先生 (Born) 說過在他們公司旗下的十四家紐約市的最高級最具利潤的旅館的成功因素之一是始終維持最高維護的水準，他說過：我們非常努力提供維護和服務品質確保最高投資報酬率。他們旗下的旅館一二是七十五間客房的Mercer旅館和八十間客房的Chambers旅館都有很好的回味住宿的 (Repeat Business) 的住宿率，至少有百分之六十以上的回流旅館，這在經濟不是很景氣的年代裡是差強人意的表現，令人稍堪欣慰。

(候思漢：曾任美南旅館公會會長，資深旅館經營專家有十餘年實務經驗。)



買賣房產和旅館的定律

李昭寬



「好」的開始就是成功的一半」這句勵志哲學的諺語，語到悌真。買賣房地產人人都知道的定律「買低賣高」如何才能買低賣高，那就是一門很深奧的學問了，品質高的地產，您殺價太低人家不賣，品質不佳的地產買的再低也沒有用。如何才能買到物美價廉的房地產，不是那麼簡單了：(1)需要很好的專業知識與經驗。(2)需要恰當的時機。(3)需要一位懂法規，經驗豐富的經紀人能幫你買到又好又便宜的房地產。(4)還要有好的運氣，換句話說就是天時、地利、人和，如果樣樣都能上乘的配合，就會買到價廉的房地產，以後出賣時就會賺大錢，合乎「買低賣高」的定律。

今天的旅館市場正讓人回憶起老歌手Kenny Roger's的招牌老歌的「您該知道何時守成(Hold)，放棄或何時離開走出」。事實上，今天的市場，正可比喻是一場高賭注，高技巧的牌戲，也是一場高手認同何時採取行動，離開出走，視同致勝成功的牌戲。不少人正談論旅館業的不景氣已告過去，他們預期：貸款付不出似乎過份高估，貸款利率仍維持低廉，貸款機構正表示今年或許仍更積極主動爭取放款給旅館業界。這意味著是否旅館的買賣價格正起飛，貸款市場極為熱絡。其實不盡然。我們相信在未來的12至18個月的討價還價仍不很容易呢！

今天市場上仍有不少的個人投資者，或許多公司的集體合資，他們並不認為2006是不景氣的一年，而仍有許多機會購買適合公司或自己的購買財產目錄(Portfolio)，他們仍尋求有利的購買時機和討價還價的機會。既使如此，仍有許多旅館待售正以極為合理的要價待售，例子之一或許有數年新的成品(旅館)，甚為普遍的連鎖店品牌而又有利潤表現的記錄。假如你不巧不是這些普遍連鎖店的主人之一，無遲緩拖延維修，或絕佳的地點位置，又有利潤出現的營業歷史記錄的話，我不認為這是適合的時機出售旅館。

今天不少的購買者共同的特性：他們有很好的管理技巧，保持高度的管理科技(Technology)，他們一致認同不論是商旅或休閒旅遊的旅館客人大多數正使用網路做為他們旅遊計劃之一，他們感激去年2005年或許是旅館業最具挑戰刺激性的一年，自然地，或許這就是最好的時機之一，尋求最好議價的機會。

在另外一方面，不少的旅館正以極低廉的價格出售。它們（旅館）有些是貸款機構所擁有，有些是正面臨查封的過程，有些是需要更換品牌或主要的整修（Renovation）。請記住：聯鎖授權者正繼續尋求聯鎖經營者（Franchisee）的整修計劃，這些計劃有些不是財政上的能力的許可範圍可完成的。更有甚者，貸款極不容獲得，如果你或好在如此情況下，旅館主人或許會被迫放在市場上求售，不論在市場上可行的任何價格下。如此推論的結局，大部份的賣方會同意，這並非求售的最佳時機，他們相信在未來18個月內售價會提高，倘若旅館主人未能在這未來的12-18個月內把持住旅館，被迫在此期間出售，則最好準備接受那些尋求討價還價的出價者（Offer）。例如：有些旅館的賣價只有當時貸款餘額的半價成交，而且以房間收入（以年為單位）的2倍因子（Multiplier）成交而已。如此極易讓人瞭解為何大部份的主人未能被迫出售地產的種種原因，他們將選擇繼續持有他們的地產。

現在討論主人何時再新建旅館的時機。最近以來的歲月裡，他們強調，全神貫注他們的旅館營運，而非新建旅館，其間當然會有新建旅館出現，但不必期望在2006年出現，畢竟，我們某些地區正在復醒，慢慢從過去數年來的過量建築中逐漸恢復。展望前景，許多業者相信2003年相比於2002年，貸款較容易，因為貸款業者指出今年將較容易獲得貸款，然而利率在今年2006年底前會高些。許多貸款機構的董事會裡的成員已指出，他們今年會貸放更多的金額並且期望會比去年作雙倍的貸款貸放。

據旅館的買賣經紀人說，他們已看出這趨勢的潮流。在買賣雙方之討價還價之間有界溝（Gap），大多數的經紀人會同意，獲得可行的求售資料（Listing），的確不容易。但是從貸款機構所擁有的旅館，和旅館主人所持有的被迫以極為低廉價出清存貨（Liquidated）之間正漸漸減縮這中間的界溝。這種情況的確令買賣經紀人為難失望和灰心。許多買賣案件正因為這界溝裂痕太大，無法在產權的過戶的桌面上成交，而失去了機會。

總而言之，雖然未來的旅館業的環境前程是遠大，令人興奮而激動的，對有技巧而言能隨機應變的經紀人，買方和賣方而言的確如此。藉助Kenny Roger's的名言，一個有技巧的旅館業者很能瞭解：何時繼續持有，何時出售，和何時離開走出，準備下一個成交的機會。

（作者：旅館投資專家，現任美南銀行董事長，曾任美南旅館公會理事長，會長）

（本文參考Steve Someman的"Is this your year to buy sell, hold or build hotel propedies"
旅館公會文章



總經理的選擇及激發

一、總經理的角色

1. 指導的角色：做為一個指導者，他必須是一個有魄力的發起人，來建立要達成的目標，制訂員工的規章、定義問題的所在以及下達命令。一個指導者，他有能力可以控制局勢，集中力量追逐良好的作業結果。做為一個指導者，他也必須要設定一個目標，設計行動計劃及按步實施，為了要完成許多的項目職責，他必須要知道如何以正確的方法授權，並責成該事。

2. 生產者的角色：總經理必須要促動他本身的高水平生產力，以積極的態度來面對高程度的挑戰，而且要有雄心去繼續改善他的業績。此外他也應該以對己之道去激發屬下。做為一個生產力的角色，他也應該明瞭不被消極的力量所影響，因為生意是循環性的，在生意的高峰期之後，總會帶來低潮，只要以守成的態度與業者溝通就能化解壓抑成為鼓舞。

3. 協調的角色：做為一個協調者，經理要將各部門之間的員工的各種摩擦化解到最低，以讓整體的工作流程順利穩當，亦因其如此，客人方能預期良好的服務水平，為此，他必需要制訂標準及工作的優先，並且在授權線上（Lines of Authority）訂得一清二處，例如：某人對某人做何種報告。最後，做為一個協調者，經理必須對計劃的績效以及客人有否得到適當的服務，擬定出一套可供鑑定的回饋系統。

4. 鑑定的角色：做為一個鑑定者，總經理需要回返追蹤食物成本或是出租率，並且做正確的分析。為此總經理必須要能夠理文件閱讀順

的記錄，以及在會議時精簡的摘錄簡意要點，在解決問題時他必需要能夠鑑定問題的徵結，並且找尋解決的辦法，並在此固辦法中權衡輕重以便找尋出最有利的解決辦法。為此，他不但需要有清楚的分析能力，而且要能夠以精簡的文字，書信等等表達他的分析結果。

5. 師長的角色：他必需要對員工經常助以一臂之力，體恤員工的情況，亦需有開闊的胸襟及公平的態度。只要有時間，他必須是可以讓員工接近他談論在職時所遇到的任何困難及問題，為此他必需要學習良好的聆聽技巧。

6. 給予方便的角色：為了要使員工士氣高昂，精誠團結，消解私人的摩擦，以便將員工建立成強的團隊，為此他必需要本身就是一個團隊精神的裡的一員。旅館的經理會驚奇的發現影響員工利益及公司利益的諸決策如有員工們參與加入此種決策的過程，在貫徹執行這種決策時，他們會多心甘情願的全力以赴。

7. 創新的角色：在這日新月異的無常的生意環境中，總經理要有敏銳的觀察能力，並作必要的應變措施。隨著環境的變遷，旅行者的生活型態，意識型態、家庭環境的因素，在在影響對旅館房間的需求，突如其來的變遷需要總經理的創新的意念來歸納解決的辦法。一個有創意的經理不會因為新科技的發明和是新意念的醞釀而望之卻步，他敢於面對可估的危險（Calculated Risk）來嚐試新的方法。二十幾年前Hilton初次敢嚐旅館訂位電腦化，結果是一團糟，但是人類屢仆屢起的潛在細胞卻讓旅館的電腦化作業成了一日不可或缺的省力工具。

8. 掮客的角色：一種新的意念及創意需要人們對其所帶來益處有所了解，經理需要將此一良好之意念帶給業主，對他自己亦復如此，他就是其本身最好的掮客，他渾身是勁的創意以及累積豐富的經驗所帶給旅館的諸多益處，需要用良好的溝通方法來表達及呈現。這種經理往往是良好的協商者，也是良好的溝通者，不論是一對一或是對大家的溝通。

總經理既然是如此重要的角色，在履歷表上以及在面談中所發覺的經常只是表面的感覺，如果讀者諸君對於聘請某一正總經理有所二念則需要對其真正的背景做深入的調查，在本章「三」節的背景資料服務公司的名單所提供的服務正合業主所需。

二、總經理的選擇及激發

總經理是一個旅館的核心人物以及所有注意焦點，他必須樣樣通，但不可樣樣稀鬆。諸如財務的管理、預算的估計，對外環境的敏感度及反應，員工的訓練及協調等等都非他莫屬。

一個旅館總經理的選擇大致有兩個方法：一是由內部的提升，一是由外面聘僱。前者較易讓員工有向心力，因為這代表了他們在公司有晉升的機會，而後者則是由外面帶入新血輪。所謂旁觀者清，由於在不同的管理系統之下而學到不同經驗，為旅館帶來了新創意及系統，兩者各有千秋，截長補短。選擇總經理時以當時情況而定而不可一成不變，如屬新開發的獨棟旅館，則毫無疑問的就應以第二法為之，但是業主已有多棟旅館，則可視情況由其它數棟旅館的助理總經理人選之中擇其一晉升新職，若

屬從外部聘請經理，則應以廣告召之，廣告之最大優點就是有許多人選回應，但缺點是回應之人選良莠不齊，為了省時省力，必須要由人事部事先篩選（Screening），然後在最終選出的三、四名人選中，再做深度的調查、面談等等。依筆者之經歷，從這些人選的履歷表的就業年代順序及每職位的工作長短，就可以一窺端倪：如果他是每一年更換一次職位的話，可試想而知，不是其能力不足被革職就是一個跳職者（Job Hopper）每工作七、八個月就另覓新職，這種人對職業的忠誠度性不高（但是在此跳槽職者反而能力極強者，不滿於小旅館抱殘守缺的管理系統而跳職者，此種人是佔很小的比例）。

請總經理的兩大論點就是能力與人品，那一項較為優先？理想上當然希望所聘請的人員能兩者兼俱，但是事實上總會有一些差距，魚與熊掌不可兼得。按照筆者與數位友人的共同結論是：

人品較能力重要的情況之下：

1. 小旅館所有的作業自採購到支付支票，聘請員工等等，都是由經理獨攬大權一手包辦。
2. 旅館已經達到它的穩定出租率（Stabilized Occupancy）並且有數年的營業成績以及各項的費用支出數字及百分比可供參考。
3. 旅館的座落與業主的住所相距甚遠，業主欲往旅館視察時費時頗多，或是要搭乘飛機甚至需轉機方能到達。
4. 小型旅館尚無嚴謹的電腦化作業，仍需依賴手寫作業。

下列的情況則經理的能力的權重甚於人品：

1. 全新開張的旅館，需要的是一個富有創意，擅於衝刺，能力傑出的經理人才，而非一墨守成規者。
2. 旅館的作業全部電腦化，而且員工人數眾多，造成一日三班的員工在交班時都已互相核對清處。鮮有能同與共謀（Collusion）之弊的情況。
3. 現有或是剛買的旅館在市場中弱人一等，需要有魄力的經理人材以適合的市場定位推展全新的市場策略，這種情況非有能力及經驗經理莫屬。
4. 旅館或是經理本身有一套完善的開支預算表，這種情況業主只需定期或不定期的與總經理核對那些既定數字的波動上下及其原因即可，這就是筆者經常在強調的例外管理法（Management By Exception）。

決定請經理之時立刻要約法三章以清晰的文字將其職責一一說明，有自信的經理不會在意經理的契約中訂有三個月留職察看的條款，換句話說在三個月以內之任何時候，業主不滿意該新經理的表現時可以隨時另請高明。在加州如契約上無明文規定的話，一般均依照「雇用意願」（Employment At Will）的加州法律，員工可以不拘束的離開公司，而公司亦可不拘束的解雇員工。但因總經理乃是整幢旅館的作業核心，礙於現實的情況亦不允許雇主說換即換，如此對員工的士氣以及公司的績效都是不利的。一般在總經理進來的第一個月，要責成他達成的有下列之事：

1. 以他的經營哲學對所有的員工，交待極清晰的職責權限，並且對各部門的強弱作填補及更換。

2. 準備一份完善的收支開展圖（Spread Sheet），該圖將元月到十二月的預計出租率，每日平均租金，每房收入，員工薪資百分比、水電、清潔供應品、廣告宣傳費、電話費一直到折舊、稅及保險、利息等等。按項列數，使業主及合夥人將整年作業的預計攤在眼前一目了然，並且可以將每月的實績與以往比較，比斷定其經營的能力。
3. 市場行銷計劃：由於總經理的職責愈來愈廣，市場行銷變成他職責的一大部份，所以從他市場行銷的計劃中可以看出他對市場的敏感以及對於該市場環境發生事項的應變能力，有些市場行銷計劃是與市場行動計劃（Action Plan）合在一起，業主亦可根據該計劃追蹤總經理實踐的成績。

事實上，上述的這些經織預算及行動計劃都是可以測度該經理的能力及經驗。所以令該經理人選對上述諸項做個準備，則可一目了然。

在晤談總經理時，對於下列的情況要特別澄清及注意：

1. 如果該總經理候選人曾擔當五星級撐旗大任，但又願意屈就於你的小旅館，同時又在履歷表上那部份工作經驗語焉不詳，這種人選可能和前雇主有支節瓜葛；即使沒有屈就（Over Qualify）的心情，就是因其經歷而容易產生對職責不滿的導因；
2. 如果他給你的Reference三人中有兩個人不回答，或是對你問以前的成績不願作答，則已告訴你一些他不願告訴的事情；
3. 給你的Reference中只有以前的屬下，沒有長官，這時候你一定要堅持有後者（包括所屬的管理公司）；
4. 在聘請契約如有三個月的試用期（Probation Period），對僱主較有保障。

旅館投資的相關問題的商榷

陳英男

1. 加盟聯鎖好壞利弊參半：

加入聯鎖店需遵循一定的典章制度為定期接受的品管檢查（Q2 inspection），按時繳交聯鎖使用權費（Royalty Fees）。因此品質招牌較獲住客的口碑，頗受一般商業性的住客和講究的旅客的歡迎，大致說來房價（租）較高，利潤較高，日後轉手出讓也較容易。加盟聯鎖的缺點是，加盟的有關費用大多為旅館收入的5%至10%，不合規定會被吊鎖聯鎖權還被罰金（動數十萬，每房間四至五千元算）不少的Minority被罰。故加盟的簽約須小心謹慎，在規定的年限（Term）一般約15年，應加但書有一試驗期（Window）通常為三至五年，如此到期退出聯鎖不被罰金。筆者過去經營過的旅店獨立自主（Independent）有之。聯鎖組織亦有之大小都賺，似未聞有獨立自主的旅館不賺錢，倒也聽聞仍有一些聯鎖權店被查封或移為獨立自主店。因此加入聯鎖不見得好處有多少。

2. 新蓋旅館成本太高風險太大

這年來物價上漲建築材料人工高昂，保險業顧損（人壽保險業例外），保費亦上漲約15%至17%，故新建尤其聯鎖店成本太高，筆者近一、二年來協助投資客在華人中國城附近十哩內的幾家小型旅館（50單位以下），單只工程費（Construction）和一些設備（軟硬體）單位的成本5萬元左右（建築面積每方呎在65元上

下），加上土地（宜於建旅館之地每方呎也都在5元至6元上下，目前客人正興建的35餘房花費在180餘萬（也只是小有名氣的連鎖店），至於較有名氣的如Holiday Inn Express（無酒吧和餐廳）單只建築工程和設備每單位也近6萬左右。新建的旅館貸款不甚容易，銀行也怕怕，因風險較大，筆者還是可幫上忙，有政府的SBA貸款，也有銀行（華資較洋資銀行容易些）。一旦新建落成的旅店如能維持住一年日後注定有生存或會興旺。否則一年內即會夭折一命嗚呼！

3. 旅館保險不可不慎：

筆者也是德州有執照的保險經紀對旅館保險尤見專長，數年來聽聞不少旅館的業主遭受無謂的損失大數如無保風災水災（Wind Storm & Hail, or Flood），無傘蓋（Umbrella）保障少見，但有潛在的災難性賠償；無攻擊及打擊（Assoetair and Battersy）的保險故未包括住客因受外來的攻擊致死的保障，律師可代人索賠數但萬元聽來嚇死人；無保特別的額外責任險（Additional libilry）一旦有事苦主索貼四、五百萬非破產不可，因一般性的責任險（都在百萬元或百萬元以下）不足巨額的索賠；另外無酒類責任（Liquor Liability）或懲罰性的賠償（Punitive Damage）等這些都不是一般的Basic Form可蓋括的。旅館業主一定要請教專門的旅館保險業經紀方可避免無謂的災難。

一般投資人大都為省錢忽略了為員工買保險，筆者所知員工受傷（尤其因公死亡），律師來信索求巨額的賠償，可使業主傾家蕩產，尤其旅館由於員工全天候的曝露，較易遭受攻擊死亡或傷害甚重（最慘者為不醒人事變植物人），龐大的醫藥費令業主不勝負荷。因此業主最好也為員工買保險。一般是員工安全險（Worksites, compensation）或集體的意外傷亡險（Group Accident and Disability Insurance）。前者保險涵蓋全部，後者只涵蓋員工個人在工作時間內傷亡。前者保費極高（大約在新資的7-8%左右），後者保險費較低（約3-4%左右）。目前德州尚未明訂非購買員工保險不可，據聞可能很快會立法通過令業主非為員工購買保險不可。

4. 旅館的貸款問題面面觀。

旅館的貸款不同於其他產業（如商場購物中心或公寓或倉儲等）的貸款，基本上貸款險商業銀行，華僑海外信託基金（休士頓的美南銀行有辦理），賣主貸款（年代久遠者，賣主貸款可能性較大）。貸款公司的押貸款外，有政府出面保證之中小企業的商業貸款（SBA）。筆者專精於旅館貸款近年來協助業主獲有不少較複雜的巨額貸款。

(1) 商業銀行的貸款：華資銀行較洋美銀行易些，因為華資銀行深深瞭解旅館業，市面上不少的業主（尤其百單位上下）少數族裔最多。貸款額度依銀行資產之多少大致在300萬上下，有些高達1000餘萬，最低亦亦有200餘萬，最之額度會依估價的65%至80%LTV是指貸款對估價的比例（Loan to Values）。貸款利率依申貸大（Barrower）之信用，旅館的獲利能力

，旅館的品質高低等而定，大致是基本利率（今天仍為8.0%）的附加1%上下。有些可低至與基本利率相同。貸款年限可依20年或15年的減債基金償還法（Amortization）5年還清或再貸款5年Ballon或Due或Renenal）。收取的費用一般為1.00%的貸款額（通稱為Origination fee）。有些可達1.5%（只借生財器具）或低至0.5%。商業銀行的貸款服務範圍，通常為社區附近，但也可達德州鏡內依申貸人的信用，旅館的所在地和申貸的條件而定。一般的審核標準依貸款申請人的信用，財務情況，旅館的品質，尤其是旅館的獲利能力，最終以DBCR（償債能力是以旅館的年淨利來扣除貸款額與年本息償還額的1.25%以上，當然越高越好，例如年淨利為12萬5千，年本息償還額為10萬，則DBCR為1.25，它可獲得貸款（Funding）。一般申請獲得貸款時間約4至6Weeks（正常的審核時間為7天如手續文件齊全）正常為30天左右可拿到錢；至於頭額必須至少25%越多越好。

(2) 政府出面保證的中小企業貸款（SBA）聯邦政府出面保?貸款實施以久，區全美國50州還有美國的海外屬地（如Port Rico）等地。貸款的對象只要申貸人自用或居住（Ownersoccupancy）如旅館業，一般製造業，小型企業或商業（如McDonad Burger, KFC等）只要有地產在內即可。其他的地產如公寓、辦公樓、土地、房子等不在貸款之內。一般的貸款分有二種。一為7A貸款方案，另一為504貸款方案。

(1)7A Program (方案)：貸款額度為100萬美元由政府出面保證75%，最高可貸到150餘萬。貸款的審核一般商業銀行為嚴苛。其標準為：(A)申貸人必須是美國公民或有居留權(綠卡)的身份，自備款必須來自海外(不可在美國所積存，不可用親友之借款)必須當地銀行的證明。(B)申貸人必須親自監管投資的地產(如前述之旅館或製造業如工廠)最好有管理的經驗；(C)通常頭款(自備款)至少20%，如有經驗者16-17%亦可，鼓勵賣主也貸些款(如5-10%的賣價)；(D)申貸文件齊全將可在7-10天內核可；(E)保證費(Guarantee)通常為2.5或3.00%的貸款額。(而一般的商業銀行是0.5%-1.00%的貸款額)。費用較高；(F)最大的好處是貸款期間較長有20-25年(有地產者)或10年(只有生財器具的部份)但無短期清償年限(如5年或7年)；(G)一般的審準與商業銀行無異

(2)504 Program (方案)：這是一項較7A Program為新也被日漸被採用的政府貸款方案尤其貸款時的頭款可能低到整個Project的10%左右，它鼓助賣主也參與貸款，是享受低頭款的好機會，堪稱信貸授受雙方的福氣，筆者近年來也協助數位旅館購買者的案例。一般專門SBA的貸款機構(本身並非銀行)和少數銀行(本市華資銀行的美南和首都銀行)都有辦理。這種貸款的特點是：(A)CDC(Certified Developers Corporation)負責全部所需金額(如購買價或建造新旅館的總價的30%)；(B)一般商業貸款(如Conventional Loan)的50%(C)買賣雙方各自出面(買方的頭款和賣方的貸款的總額)

的15-20%。有些買者(或借款人)只須出10%即可，對自備款不多的買方又借款人誠是一大福音，因此只要購買的旅館的利潤非常優厚而賣方雙願意借款(通常賣方的負擔風險只能是貸款者的地位是第三順位)是最好不過的貸款來源比起一般的商業貸款或抵押貸款(Mortgage Loan)或政府或民間的SBA的7A貸款方案要好。有一位旅館投資人曾拿出極少數的自備款百分之十購買一家利潤優厚的旅館迄今仍分享極優的投資利潤。可惜市面上的投資機會真是?毛麟角，可遇不可求，只有等待再等待。這種的貸款方案較之SBA的7A方案的申貸時間較長有時長達70-80天之久，但貸款利率均較低(現時有平均利率與一般Conventional Loan差不多。CDC的貸款固定利率是6.50%貸給20年長期(無短期清償的Balloon Payment)；Conventional Loan一般的利率約0.5%至1%加基本利率(今天的基本利為8.0%。504 Program或7A Program都需賣主提供過去3年來的Tax Return如提不出來Tax Return不夠理想對申請貸款因難重重，但仍有較可行的辦法。

5. 旅館的地點選擇

旅館的蓋建大致有如下的地點選擇：

- (1) 高速公路旁：這是較普通較多的旅館的地點所在，大致在高速公路的出口處，最好的離路旁約30-100公司較理想可避免交通的擁擠或交通的噪音影響住客的安寧。
- (2) 休閒勝地：住客大都為旅遊渡者，如佛州的名濱海灘，德州的Galveston, Corpus Christi；佛州的Odando；加州的Disney；夏威夷的Vickisy Beach；加州的Palm Spring猶他州的Park City等等不勝枚舉。

(3) 特殊地點或地區：如休士頓的學中心（世界最大集中的醫療中心），達拉斯的Trade Center約的曼哈頓的金融中心，紐約的Flushing，既有網球場，又有棒球場一年到頭幾乎都有球賽，旅館也就到處林立等。

(4) 市區大型會議中心或旅遊區，如休士頓的市區有大型的George Brono會議中心又緊鄰籃球棒球場（Toyota Center）和棒球場；聖安東尼的市區有River Walk又如Katrian襲擊前的New Orlando等也是到處旅館林立。

(5) 機場附近：如休士頓的州際布希機場附近的JFK Srteer和哈比（HOBBY）機場附近，也是旅館林立而且生意也興旺。

6. 旅館的維修問題

旅館於經營一段時間後為維持一定之水準或有時基於連鎖組織要求或業主自動維修準備出售可獲得好的價錢，共主會花些錢（大小不拘有時數萬元甚或數十萬翻修整座旅館做徹底翻修如建築物本身，裡裡外外如路面、停車場、室內地毯、電視、冷暖氣機、浴室設施，洗手台或屋頂等等進行整修，可能花小錢賺大錢（指賣價與當初買價），因此翻修遂成為業主賺錢之途徑之一。

7. 旅館維修後與買賣的時機

前述業主花費少則數千元多至數十萬元維修，定可值回票價不但生意可改善而且賣價亦可增值有賣會會增至數十萬（如一般連鎖年收入增10萬則賣會定可多賣20-30萬）。一旦經濟好轉市場利多（如同股票市場是牛市Bull時）不妨趁機待售（筆者過去有2家如早在當時的2年間亦即在1994年和2001年時出售至少可多收40

萬可惜曾過良機）。最難的是：如何把握最佳的時機，有經驗的買主或賣主可隨機判斷何時該進出，無經驗的賣主或買主亦可花數千元尋求顧問指點迷津做最好的買賣良機。買賣良機最基本的原理原則該是：買低賣高，如同股票證券市場。旅館的買賣時機絕不似股票證券市場。旅館的買賣時機絕不似股票證券市場約幻莫測常常受意外不測的因素，幾乎經紀人或分析的肖吊常有時也會跌破專家眼鏡令人啼笑非。旅館甚或其他地產（如公寓、商場）絕無跌破專家眼鏡之虞，只要不心存貪念定可隨心所欲進出市場保證獲利良多。旅館買賣尋求良機之內外在因素不同：(1)市場情況（買方賣方市場）。(2)買賣雙方之出售動機（買方期望獲利或賣方不堪虧損，或買方急辦身份（如E1、E2或百萬辦移民），賣方急著尋求利得稅緩延地產交換（1031地產交換Tax Exchange請參閱前述第卅七篇）；(3)甚或有些所謂富翁富婆者（來自海外之經濟犯或洗錢（Laundry）狗急尋求手上大把現金之出路等等的買主。買賣雙方心存坦然不急功近利，似乎不受當時之經濟情況或外來偶發事件之影響（如2001年的9月11日的911事件）。股票證券之最難控制的出售情況是買賣雙方無法自主，否則也不會出現股票崩潰的黑色星期一。因此旅館或其他地產之買賣時機可說是操之買賣雙方之手中或內心，所謂「誠乎一心，心誠則靈，靈則勝，不靈則敗，總而言之館之買賣最佳時機是在決定之那一剎那，趁機買低賣高，高低之決定存乎一心。

投資注意事項

筆者經營旅館接觸買賣之錯複雜事件積有多年（至少廿餘年）謹提出四是，原則提供業者或投資人參考。

(1) 一是：買方合理的出價與賣方接受應當合情合理。每行業都有行情，例如50單位的旅館維修良好，房間生意收入（不含稅）是年50萬，如是聯鎖普通之聯鎖，不是很高級的Maniot 或 Hampcon Fun）合理之價格不超過170萬，如買方一廂情願只出價140萬很難成交；又如商場出租面積1萬方呎，付貸款前之淨利為11萬5000元如Cap Rate7.0%，合理價格應為150萬-160萬，倘方堅持要200萬則不易成交。

(2) 二是合理的貸款條件更有賣主擔保第一順位如再賣主再貸款（第二順位）則奇貨可居，倘若付貸款後仍有極佳的投資報酬如現金對現金有15%則排隊候買候買擠破頭只也屬值得只怕?毛麟角，天下僅此一家別無分號。

(3) 三是合理的成交價格賣主又願貸款買方只出15-17%的頭款，利潤又是優厚投資報酬（現金對現金）有25%，更是中上級的聯鎖店（如Quality Inn Best Western Inn等），地區位置特佳客戶又是公司中上層階級，更屬?毛麟角，打著燈籠，僅此一家，實屬難得，這是實例並非空中樓閣。

(4) 現有良好的工作團隊保留原有班底，旅館利潤報酬極優又可辦身份居留（綠卡），家庭主婦移民來美（外子在台或他地）照小孩上學（小留學生）亦可經管百單位的聯鎖旅館又是另一實例，人居海外（如在兩岸三地）亦可鼓勵內（人）在美（國）投資辦移民小孩來美受教育。

(5) 當下的旅館市場如買賣價格在每單位3萬左右（越低越好）利潤或投資報酬均屬上乘，至少20%以上無論聯鎖或獨立（非聯鎖）都應考慮不可放棄。

編者按：陳英男係美南新聞長期地產專欄作家廿餘年來為該報撰寫地產專欄，為資深地產諮詢顧問權威經紀人，現主持休士頓台美實業地產公司，曾任美南旅館公會理事長，現任台灣商會理事，美南大專校聯合會理事兼副會長，活躍於僑社。）



Creative Financing that will get your Deals Close.

With a unique position within the commercial real estate marketplace coupled with a wealth of capital resources, we arrange a variety of flexible financing structures using unique underwriting for the acquisition, construction or refinancing for commercial property types that include multifamily, retail, office, industrial, mobile home parks, self-storage, full and limited service hotels, condominiums, credit tenant and government leased properties located in stable or improving markets.

Like you, we understand the challenges and hurdles associated with securing financing for your commercial projects. The low LTV'S, excessive documentation, etc. We also understand that each financing project is unique and most don't fall within the general lending guidelines. Business owners and investors frequently need financing resources that are innovative and tailored to their individual projects. That's where we can help you.

In addition, unlike residential lending which focuses on the borrower's credit, commercial lenders concentrate primarily on the physical real estate – specifically, the income produced by the real estate. Therefore, proper development and prudent analysis of the property's operating statement and rent roll is paramount to understanding the likelihood of funding and preparing a professional loan package that demonstrates the financing issues of the property in order for a lender to provide a loan commitment. The key is the type of underwriting that is used.

Underwriting That Makes A Difference ...

One of the key components that makes us different is the manner in which we underwrite our loans. Unlike our competitors, we underwrite and originate our loans in house using the Commercial Mortgage Securities Association's (CMSA) Investor Reporting Package (IRB) and not the conventional conforming underwriting guidelines. This means that each commercial loan is approved based on the strength and the property's ability to service the debt. Each property basically qualifies for it's own financing rather than the individual owners having to qualify for the loans. This type of underwriting provides:

- Non and Partial Recourse Financing
- No Personal Qualifying or Loan Guaranteeing
- Higher LTV'S
- The ability to predict the best sales price for your property
- Fast underwriting
- More creative and aggressive financing options

The Power of Leverage

Leverage is the use of borrowed money to increase your profits in an investment.

Building wealth via real estate requires the use of Leverage.

Let's assume you have \$100,000 to invest and you purchase a small income property for \$100,000. Income properties have been appreciating at an average of 7% per year. At the end of the first year of operation, your property is worth \$107,000. At the end of year two, it is worth \$114,490.

Now let's assume that you put your \$100,000 down on a \$500,000 income property. At the end of the first year, it is worth \$535,000. At the end of the second year, it is worth \$572,450. By borrowing money to purchase a larger income property you have increased your profit by \$57,960 in just two years.

To get the full advantage of leverage, put the minimum down on a good property, which has a strong likelihood of appreciating in value. Stay away from questionable properties in run down areas (unless you are buying a fixer upper or doing a major rehab such as condo conversion, then that's a different game altogether).

Here is an example of the Power of Leverage in a market that is appreciating at an average rate of 8% per year.

Example 1: (To keep it simple, we are using small numbers today)

An income property has an NOI of \$15,000 and a market value of \$150,000

Market Value / Net Operating Income = Net Income Multiplier

Let's use that same \$100,000 and leverage it with 10% down on income properties that will cash flow.

As they say in Texas:

~Put some Coveralls on them Green Backs~ In other words, Put your money to work for you!

Year	Initial Investment	Appreciation	Leveraged to 10% down
Acquisition	Paid Cash \$100,000	8% 108%	Property Value \$1,000,000
1	\$108,000		\$1,080,000
2	\$116,640		\$1,166,400
3	\$125,971		\$1,259,712
4	\$136,049		\$1,360,489
5	\$146,933		\$1,469,328

Appreciation

\$46,933

Less original loan \$90,000
Equals **\$379,328**

Leverage made you this much MORE \$332,395

**Appreciation
But You + Leverage Made**

\$469,328

Creative financing and leveraging are the KEYS to building wealth quickly and we have the tools to help you do that.

Jackie Tan
Sunset Mortgage
Ph: 714 838 2068
Fax: 775 806 7484
Email: loansapproval@gmail.com



奮鬥回憶錄

陳河琴先生 (Mr. Peter CHEN)

目前擔任：美東台灣旅館業主協會會員 / 北美洲台灣旅館公會理事

一個極為謙虛樂意與大家分享他自己的故事我是一個農村小孩，生長在一個有四十幾個成員的三合院大家庭，早年台灣農村生活是採『糧食政策』，也就是賦稅（繳地租），雖然家產地多卻生活地非常清寒，父親希望能有更多的人手，也因此多娶了一個太太。

小時候常用課餘時間種菜賣給部隊裡的阿兵哥；小學時期，全校3/4是客家人，只有1/4是閩南人，而我是那少數的1/4且是全校的領袖風雲人物。可是以前只要一去學校上課，放學時間總是不想回家，因為只要一回家就會看見父親總是毆打母親，甚至打到頭破血流，我的童年就是在這種痛苦、窮乏、辛酸的環境下長大，後來媽媽帶我離開父親、阿姨他們而單獨生活。

中學時期功課頗佳，高中時期因大哥與三哥都領獎學金、全靠自己賺取學費出國留學，四哥去當兵，剩下我是一面工作、一面理家、一面唸書，但家裡實在是太窮，連買菜錢都沒有了，在日子無法過下去的情況下，只好把自己的工作扔下，跑到別人家去做工，把賺取的工錢拿去買菜度日，而學費也是在同學的幫助下才繳交完成的。

高中畢業，參加了教書檢定，拿了教書證書，白天在北師專附小教書，晚上至中原大學夜間部進修，畢業後想去日本唸書工作，在勞

侃如教授幫我寫了封推薦函去日本，而日本的株式會社到台灣調查資歷，甚至利用亞東關係協會到中原大學調查我的身份；但因「228事變」二哥牽連整個家庭，而影響我無法出國，之後請一位警備總部的上校來教導英文，也因為如此在他的瞭解與協助下才能順利去日本遊學。當時出國只帶了US100元，所以第二天就去打零工了。在日本認識一位教授---片山俊，去參觀他的實驗室後，讓我驚訝的是：台灣那麼窮，而日本的一個教授居然擁有四個實驗室。

回國後，我參加全國的校具展覽得了許多的獎狀，其中還有前總統李登輝任職台北市長時頒發的獎狀。

說到創業，因擁有賣地的五萬元資金，所以在台北與人合夥做外銷的塑膠鞋，但不幸的是：錢被合夥人吞了。情勢所逼只好回去教書，在三重國中、蘭州國中任職。但我創業之心仍在，白天教書，晚上在家開補習班，另一方面準備創業，在此的同時也參加了行政院青年創業學會會員，也當過研究發展組組長，我的作品有『免燒的磚頭』運用地用的泥土加水泥還有其他材料壓縮、發熱製成，但卻因沒有經濟支援下終究告吹放棄…。還研究一種『工業用高溫測量儀器』，運用水銀特性做成。當時在教學的寒暑假會到中山北路Club、還有日本客人去的Club、越戰時美軍常去度假的Club去推銷女性高級鞋。也去台北火車站、羅斯福路一段擔任兒童英語補習班的負責人，但經常受到教育局的取締，最後只好結束。

1982年要去美國前，台幣比美金是42:1的狀況下，換了三萬美金，就攜家帶眷浩浩蕩蕩的到美國闖天下，那時到美國的心態是非常光榮的，但下飛機後才開始緊張，心想一家四口要如何生存？要如何活下去？那時候在紐澤西親戚家小住一、兩個月後自己就去找公寓了，當時擁有生活津貼，同時接受美國政府的職業訓練，就在那個暑假，因為一個機緣去照顧人家的Motel，一個月下來我發現Motel這個事業是值得的，是我可以勝任的，所以拿出身上所有的美金三萬元做為定金買了一家小旅館來經營。

那家旅館不但設備不好且經營不善，我就在此情況下獨自苦撐經營

每天，天未亮就去旅館工作到7:30am又到機械公司擔任機械師，下班後繼續經營旅館直到深夜；而在這種情況下為了要把事業做起來，而忽略妻子，也因如此一場家庭革命就此發生，太太跟著美國男友離我而去……留下的只有兩個孩子與Motel。

但我未因此喪志，仍然堅持繼續努力經營旅館事業，後來認識一個非常好的女人，也就是般人所說的賢內助，與我共結連理一同繼續努力，就在那短短的一兩年內，旅館收入成長了四倍，在這當中，我們時常更新自己的旅館，去跳蚤市場，也去較大型的Motel、Hotel購買二手家具、床罩……旅館所需更換的物品。有營收後再買一些全新的設備器具，將旅館從新改造更新，目的只是為了將旅館最好的一面呈獻給顧客，賺取更穩定的營收淨利。

我想分享的經驗是：

經營小旅館是一個較為穩妥、保守的事業，如果想穩賺不賠的話，成本不能太高，且在房地產不斷的炒作下，旅館不但能保值也會水漲船高。但有不少人因投機取巧，只為了圖謀近利卻忽略長遠未來的成長發展性而失敗。

記得當你有困難時有一些宗教信仰是好的，但不要太沈迷，只要把困難交給神，安定你的心，就會產生智慧再出發。而在不得志時不要悲觀，要蓄勢待發，有精神勇氣去嘗試。

記得在埋頭苦幹之餘要保留一些時間來認識年長者或成功的人士，因為他們都擁有一顆樂於助人之心，在拓展你的人脈的同時，有時會獲得朋友或貴人的提拔、指點與幫助，增加評估的準確度，這都是我們無法想像的寶貴。

經驗的累積就是本錢，『樂觀奮鬥、力爭上游』就是我的座右銘。誠懇、守信、勇敢、果斷、重點學習做長期規劃，努力前進。

最後，不要忘了，人最大的本錢就是健康的身體、美滿的家庭，也希望大家能多做善事，幫助需要幫助的人。

ALLIED HOSPITALITY INC

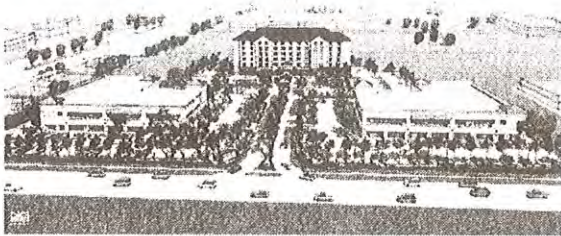
Hotel & Properties Management & Development

President: Steve Hsu

Tel: (713) 779-9907 Fax: (713) 779-9902

 **Hilton
Garden Inn®**
Houston Westbelt

**SAM HOUSTON SQUARE Retail/Office
OPENING SUMMER 2004**



For information call: **713.779.9907**

© 2003 Hilton Hospitality, Inc.



Sam Houston Plaza (10 Acre Development) & Hilton Garden Inn (6 Story Hotel)

Located near the Southeast corner of Beltway 8 & Bellaire Blvd

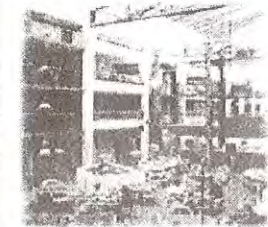
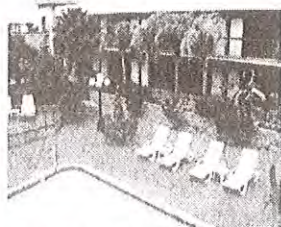
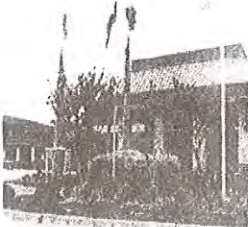
Building "A": Level-1/Retail Space 23,000 SF Ttl

Level-2/Professional Office Space 23,000 SF Ttl

Building "B": Level-1/Retail Space 21,000 SF Ttl

Level-2/Professional Office Space 21,000 SF Ttl

Space Available For Lease And Purchase Now



Holiday Inn Houston
15157 I-10 East
Houston, TX 77530
281-452-7304
800-333-7666

Holiday Inn Victoria
2705 East Houston Hwy
Victoria, TX 77901
361-575-0251
800-HOLIDAY

Best Western Houston
15919 I-10 East
Channelview, TX 77530
281-452-1000
800-528-1234

Best Western Atrium
7928 Gessner Dr.
Austin, TX 78753
512-339-7311
800-468-3708

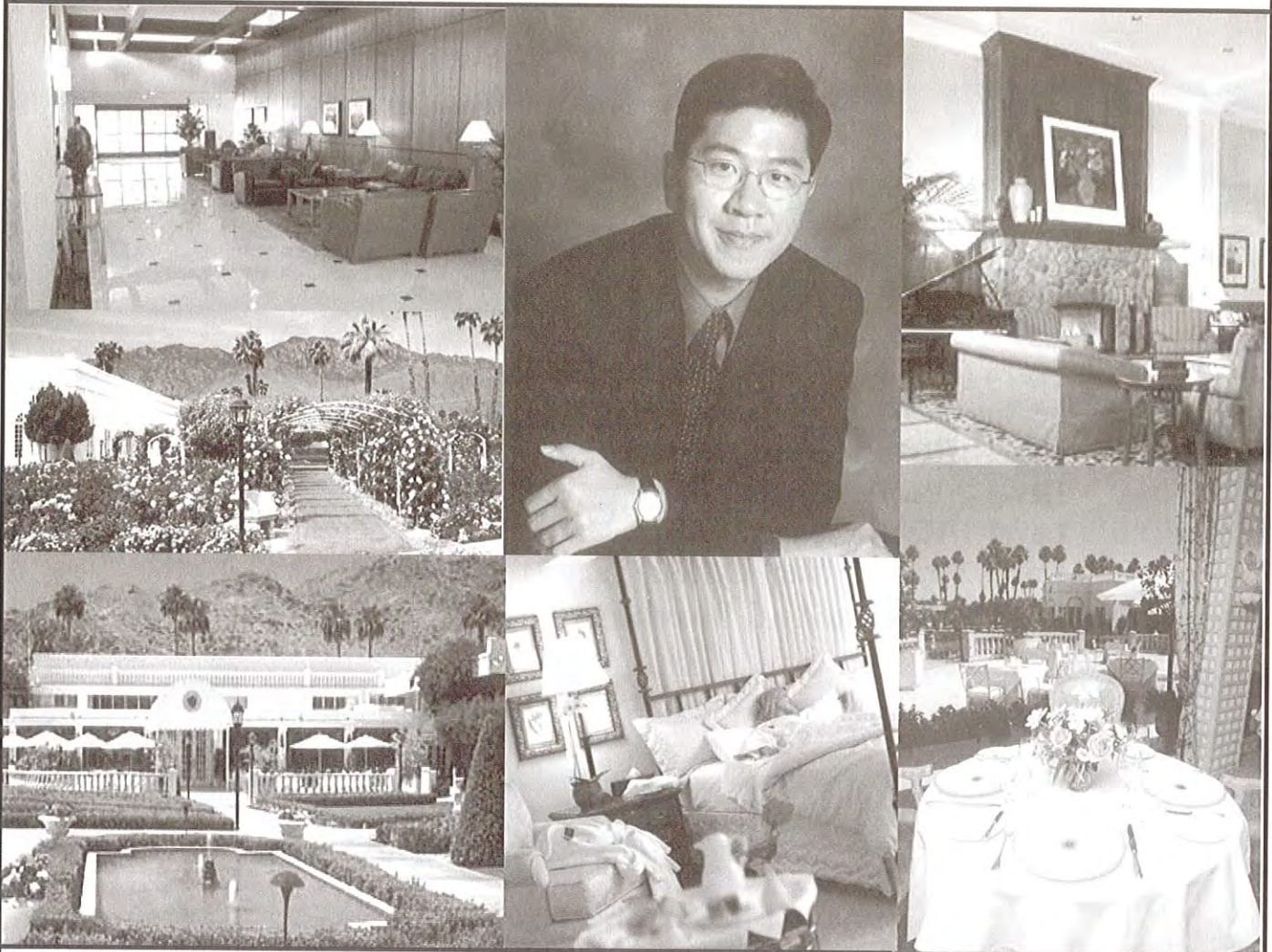
Ramada Inn Ft Worth
1401 S. University Dr.
Fort Worth, TX 76107
817-336-9311
800-336-3000

ATLAS HOSPITALITY GROUP

The Market Leader in California Hotel Sales

加州專業旅館地產公司

領導加州市場交易 開拓旅館投資商機



多年來我們以專業的知識與誠摯的服務，成為加州旅館銷售同業之最。

我們將秉持著一貫的作風，竭誠為加州華人業主服務。

詳情請洽華裔經理/南加州旅館業同業公會理事 Wilson Wang 汪蔚興

2500 Michelson Drive, Suite 110, Irvine, CA 92612

Telephone: (949) 622 - 3402 Fax: (949) 622 - 3410

Web: www.atlashospitality.com Email: wilson@atlashospitality.com



Atlas
HOSPITALITY GROUP



聯絡電話：

楊宗達：407-345-0015 (H)
407-908-1471 (C)
楊喬生：407-396-0015 (H)
407-908-1473 (C)

Fax: 407-363-7578
cnsyoung@bellsouth.net

5399 W. Hwy 192, Suite 310, Kissimmee, FL 34746

佛州黃金地產投資公司

積我多年經營汽車旅館的經驗
我對大奧蘭多地區不動產的買賣
地段的好壞瞭如指掌

現在正值逢低買進的最好時機

想投資請找我楊宗達

保證沒錯



Chuck Young



華人經營
優待僑胞
全新裝修
環境舒適

407-908-1471 楊宗達先生洽



Resort feel
at an
affordable
price.

Free deluxe
breakfast buffet



All New Rooms & Suites

SCHEDULE OPENING NOV 2003

Location

10 minutes to Walt Disney World theme parks.
Close to Universal Studios and SeaWorld.

Features

Located on the shore of a beautiful lake offering boating, fishing, jet ski rental, and playground area with a sandy beach for the kids. Meeting Room available, Cable TV with free HBO, Large Pool and Spa, BBQ grills, Video Game Room, Guest Laundry, Family Restaurant.

Accommodations

Deluxe New Room: One king or two double beds with FREE in-room coffee, hair dryer, iron & board, 25" TV.

FROM \$99

Two Room/Two Bath Suite: Private bedroom with 2 double beds, separate living room with full sofasleeper, microwave, refrigerator, FREE in-room coffee, 2 hair dryers, iron & board, two 25" TVs (sleeps up to 6 persons).

FROM \$99

FROM \$99

Kids Suite/Two Bath: Kids private room with bunk beds, nintendo player and games, full sofasleeper, separate parents room with king bed, two 25" TVs, microwave, refrigerator, FREE in-room coffee, 2 hair dryers, iron & board (sleeps up to 6).

FROM \$79

FROM \$79

4960 W. Irlo Bronson Memorial Hwy., Kissimmee, FL 34746 • 407-396-1376

Toll Free Reservations US & Canada 1-800-327-0072

GH
GUESTHOUSE
INTERNATIONAL
INN & SUITES



We have a great location near Earl Warren Showgrounds and are minutes away from local beaches and many downtown attractions. Additionally, we are close to many wonderful restaurants, golf courses, shopping areas and clinics. Both family and commercial rates are available.

Guest House Santa Barbara

*3344 State Street
Santa Barbara, California 93105
Tel.: 805-687-6611 / Fax: 805-687-7116
Reservations: 800-587-5667
Email: fd@guesthousesantabarbara.com*

選擇我們服務的十大原因

Business With Heartland

信用卡/現金卡 & 薪資專業處理

1. 完善的信用卡/現金卡處理 - 包括“所有電子”薪資處理,直接入帳,電子傳真及發薪日為無銀行帳戶員工信用卡,現金卡之服務.
2. 區域性服務 - 全美擁有1100據點之經理人員提供面對面的業務服務.
3. 高品質客戶服務 - 熟練的專業人員可提供一天24小時全年無休的專業服務與技術,精通多種語言.
4. 具競爭最低利率 - 最低的轉帳費用.
5. 商業中心 - 可以在任何時間任何地點進入您的商業帳戶查詢資訊.
6. 簡單明瞭的明細說明月結報表.
7. 禮品卡套裝服務, E商業與無線終端機.
8. 最低廉設備採購及租用以及品質保證書.
9. 快速處理 - 使用我們的系統, 您可以降低您的客戶付款等待的時間.
10. 全美前 6 大公司的服務 - 廣泛的客戶群使本公司由全美前500大企業, 於2年之內躍昇成為2006年全美前6大公司.



請詢問我們如何獲得

免費開戶！

請聯絡 Li Zu Jan

1-908-887-3869

www.HeartlandPaymentSystems.com

全美48州的
旅館及餐館協會的
授信信用卡公司

Heartland
Payment Systems
Member Service Provider for Key Bank, National Association, Cleveland, OH
Your Hometown Payments Provider

Vacation Time!

Here's a
special offer
for all those
military
families
traveling on
vacation!

(For those active
duty traveling on
orders or for
business, please
contact our friendly
sales department
for your special
rates.)

\$79.00/Night

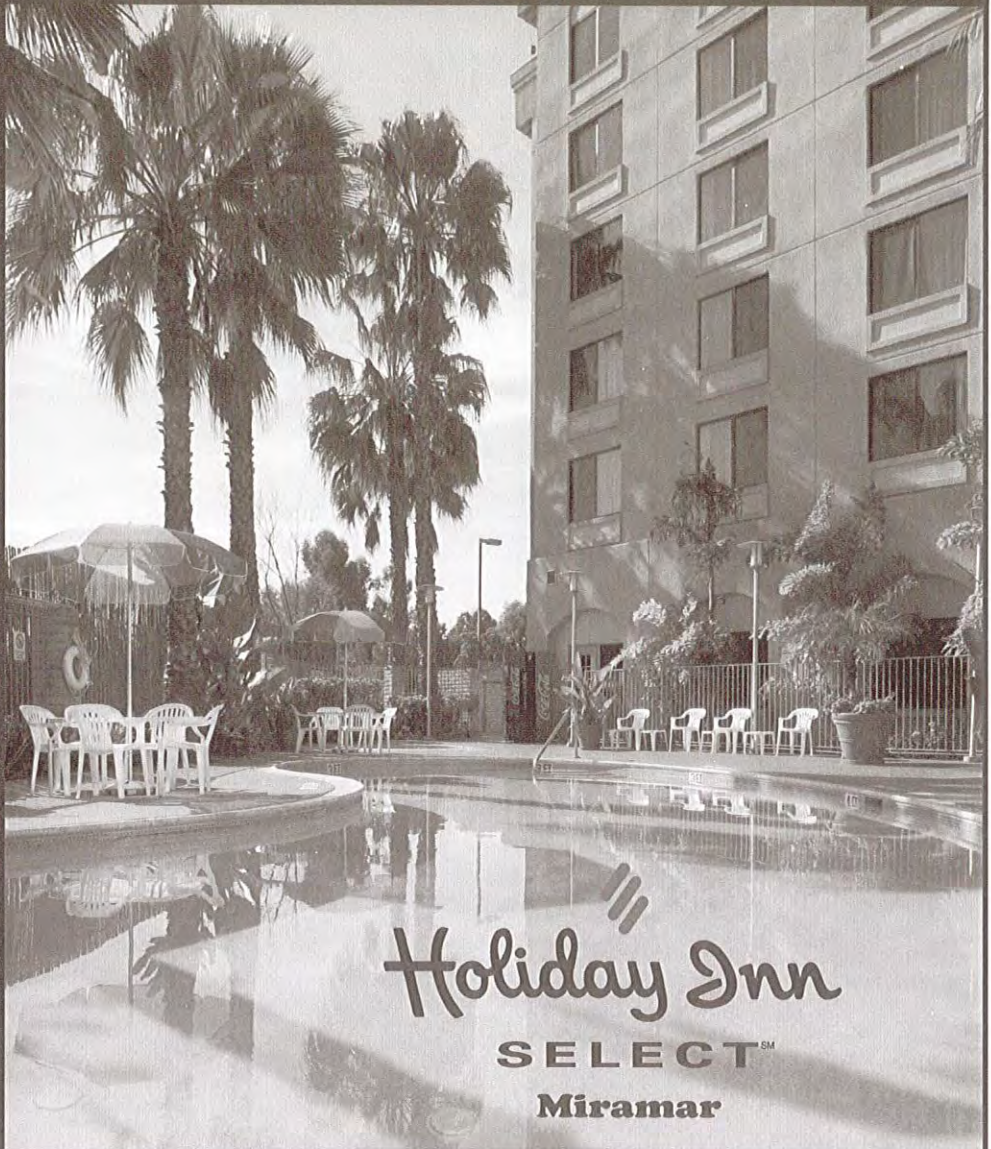
Standard Room
(Suite pictured would be additional)
Friday, Saturday &
Sundays! *Including
complementary
continental
breakfast!!*

Holiday Inn Select - Miramar
9335 Kearny Mesa Road
San Diego, CA 92126

www.MiramarHI.com

858 / 695-2300 Phone
858 / 578-7925 FAX

Above rates are not available on
holidays or special events. Rates are
subject to change without notice.





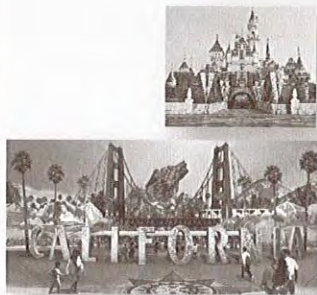
***Think of your Light Switch
as your ATM!***

Who knew it could pay bills too!

Go to: www.jambala.igniteinc.biz (for more information please email from website)

Call: 1 800 871 5371 code 0381 (be sure to leave a message at the end of the call)

**Holiday Inn
EXPRESS®**



**HOLIDAY INN EXPRESS
ANAHEIM MAINGATE**
435 W. Katella Ave., Anaheim, CA 92802
Tel. 714-772-7755 Fax 714-772-2727

**Reservations
800-833-7888**

www.holiday-anaheim.com
info@holiday-anaheim.com

ANAHEIM RESORT

California


RAMADA®
PLAZA



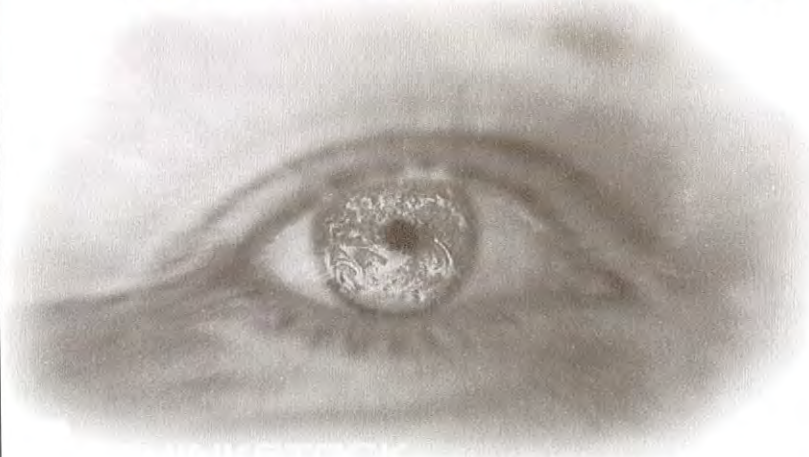
**THE
Anaheim
RESORT**

**Reservations
1-888-543-7878**

515 W. Katella Ave., Anaheim, CA 92802
(714) 991-6868 Fax (714) 991-6565
www.ramada-anaheim.com
info@ramada-anaheim.com

使用高科技電子鎖

提昇您的旅館與時代同步



- 提昇旅館品質
- 本電子鎖具備電子鎖和機械鎖雙重功能
- 高品質，低價格 \$105/unit
當地供貨，無須付運費
- 當地資深技術人員，負責安裝維修，服務便捷



\$98.00

Z-LCD161

旅館客房保險櫃

液態顯示、電子密碼

淨重 12.7 kg

規格：462 x 422 x 223

旅館公會會員優惠價



SDH Hardware Inc.®
Global Interlok Inc.

1-714-635-6888

1-714-535-6688

華美電子鎖 鄭春暉 <國語>

Jamie Chen

(English)



26300 La Alameda, Suite #340, Mission Viejo, CA 92692
Tel: 714 505 7828 Cell: 714 928 0381 Fax: 775 806 7484 Email: jambala108@cox.net

Creative Commercial Loans Available Nationwide!

Let us help you take your real estate investing to the next level. Here's a peek at a small portion of what we can do...

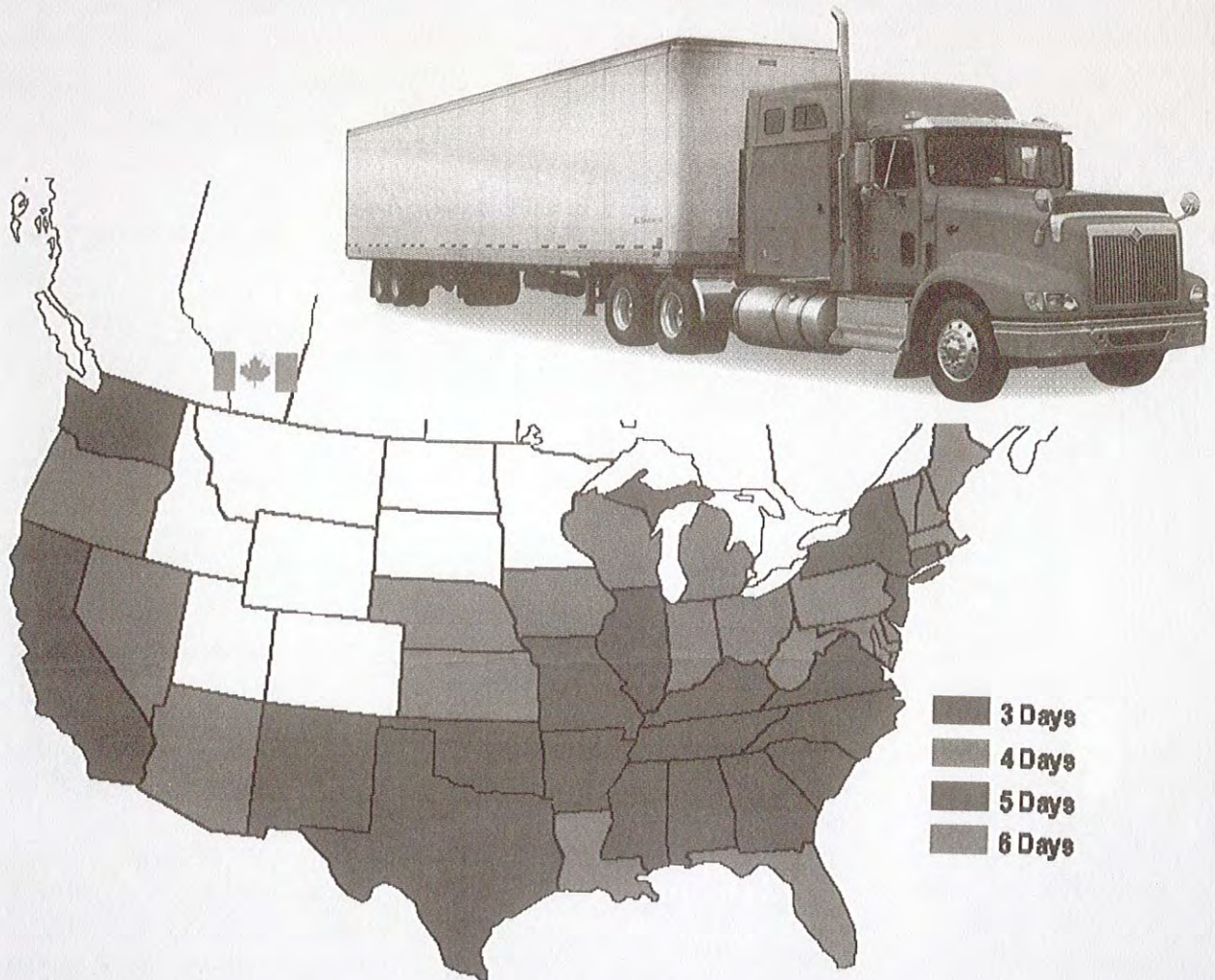
- Hotel/Motel Loans—flagged preferred, will consider non flagged
From \$500,000 up to no limit
25 years fully amortized, no calls, no balloons
From 65% LTV thru 85% LTV, 90% LTV case by case basis
Adjustable or 5 yrs, 10 yrs, 25 yrs fixed
- Stated Income Stated Assets from \$100,000 to \$1M
Acquisition or Refinance
No limit on Cash Out, no seasoning
80% LTV on some properties (90% CLTV)
Any small commercial properties
- Apartment Loans--\$2 M and up...
Full doc on the property, interest only available
80% LTV up to 95% CLTV (100% CLTV case by case basis) allow
seller paid closing cost
- Credit Net Leased properties— \$2M and up
Minimum 15 year leases by credit rated tenant to 90% LTV and
higher,
Between \$500,000 thru \$1M and lower grade tenants, 80% LTV
- Equity based commercial loans (hard money super fast)
Up to \$300 million in 2 weeks
Up to 75% LTV—acquisition or refinance, development or
construction, bank workouts, bankruptcies/foreclosures
- Land Loans—up to 75% LTV
Interest only from \$500,000 to \$50,000,000
No prepays, close in 7 days

Loans are pre-underwritten in our office. Kindly let us know if we can help you further.

Contact: Jackie Tan
Phone: 714 838 2068
Email: jambala108@cox.net

United Transportation Company, Inc

聯合貨運公司



24小時七天，專人負責

本公司涵蓋48州，各種工業產品運輸

價格公道，歡迎來電聯絡

Tel: (732) 389-3131 Fax: (732) 389-3645

楊宗賢

Sean C. Young

United Transportation Inc

One Main St., Ste 221 Eatontown, NJ 07724

A SINGLE SOURCE OF COMPLETE LODGING SERVICES

旅館投資管理專業

Creating Room of Opportunity **VIC INN-TERNATIONAL CO.** serving the California Lodging Industry Since 1976. We have built a tradition of creating solid opportunity for our clients and their capital resource.

HOTEL BROKERAGE

買賣

\$10 + Million

Any Size Motel/Hotel

Can take special Assignment

HOTEL FINANCE FIRST MORTGAGES

第一順位貸款

%5 + Million

Up to 65% LTV

Fixed/Floating

Economy - Luxury

Motel/Hotel Properties

HOTEL MANAGEMENT

經營

Limited to Full Service

Motel/Hotel

Any Size Motel/Hotel

2nd MORTGAGES

第二順位貸款

Please call for detail

HOTEL ASSET MANAGEMENT

資產管理

Limited to Full Service

Motel/Hotel

Any Size Motel/Hotel

MEZZANINE CAPITAL

高額貸款

\$2 + Million

Up to 90% LTV

Fixed/Floating

Economy - Luxury

Motel/Hotel Properties



VIC INN-TERNATIOAL CO.
Hospitality Investment group

金龍旅館實業公司

1455 Monterey Pass Rd., Suite 201

Monterey Park, CA 91754

Tel: 323-268-8886

Fax: 323-268-6188

Visit www.vicinn7.com

or contact: Gerald Wang 汪俊宇 (President) 323-268-8886 gwang@vicinn7.com



無信不立

英國的巨石群，亙古以來矗立不搖，首都銀行如同巨石一般，屹立於德州十九年，為客戶提供堅實的倚靠，獲利穩定成長，並積極參與社區活動。2005年併購加州第一聯合銀行，服務拓展到美國西岸，分行網擴張到15家，資產累積超過10億，股票面值在納斯達克證券交易所上屢創新高，使首都銀行成為一個跨州的多功能銀行，這都歸功於客戶長期對首都銀行的信賴與肯定。

在未來的歲月裡，首都銀行仍將如英國的巨石一般，恆久遠地成為您實實在在的靠山。

 **METROBANKTM, N.A.**
www.metrobank-na.com
9600 Bellaire Blvd., Ste. 252, Houston, TX 77036
Tel: 1-888-414-3556





OVER THE WATER
SINCE 1965

旗艦大旅館

FLAGSHIP HOTEL

旗艦大旅館位於全美最美的海港之一蓋文斯頓港，是海港上最具文化歷史氣息的大旅館，全世界唯一座落於海上豪華旅館，四周環海讓您倘佯大海之上。

旗艦臨海蜜月套房
倍增新婚情趣



Http://www.Flagshipotel.com E-mail: Info@flagshipotel.com

訂房專線：
(409) 762-9000
(800) 392-6542

2501 Seawall Blvd.
Galveston, TX 77550

華人憑此券可享**有**五折優待
(週五、週六及例假日除外)
50% Off Sunday Thru Thursday
Excluding Friday, Saturday,
Holidays and Special Events.



美南銀行
Southwestern National Bank

慶祝糖城分行正式開幕啓用
Grand Opening
Sugar Land Branch



Open Any Type checking Account and
One Year CD of \$1,000 or more

3.75% *APY



Ask for Details!

Penalty for early withdrawal. APY: Annual Percentage Yield. APY is accurate as of the date of this publication. Rate subject to change without notice.



總行 Main Office
6901 Corporate Dr.
Houston, Texas 77036
713-771-9700 • 713-771-9701 Fax

城中分行 Midtown Branch
2601 Fannin St.
Houston, Texas 77002
713-490-0977 • 713-490-0981 Fax

糖城分行 Sugar Land Branch
4565 Hwy. 6 Ste. A
Sugar Land, Texas 77478
713-272-5028 • 281-240-0821 Fax

Brighton Management

加州專業旅館管理公司，旗下擁有許多知名連鎖旅館，提供高品質及專業化的服務，是您旅遊洽商的最佳選擇，訂房請洽：**Samantha Wang**

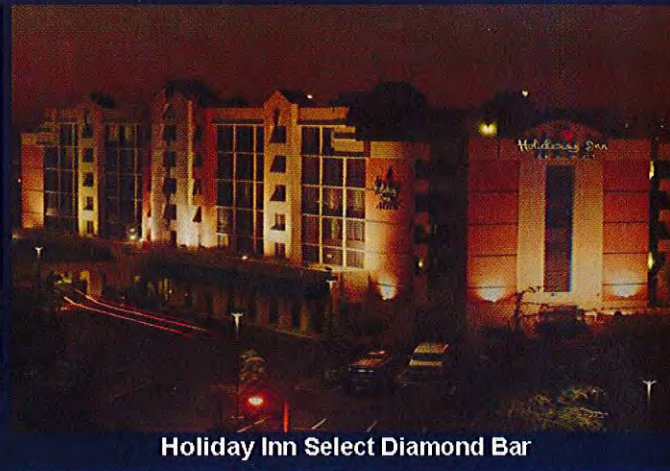


(909) 860-6255

samanthawang@brightonmgt.com



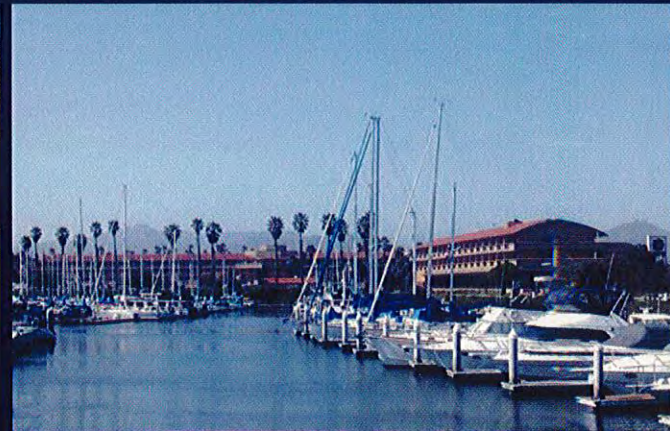
Holiday Inn Select Bakersfield



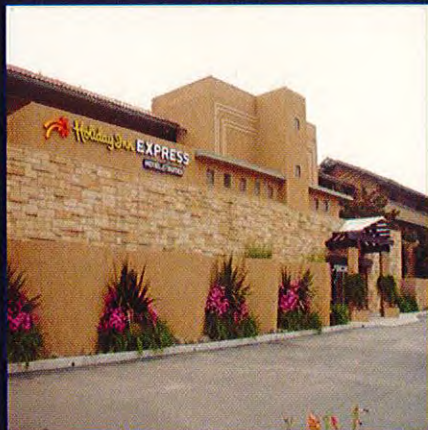
Holiday Inn Select Diamond Bar



Crowne Plaza, Oakland South-Union City



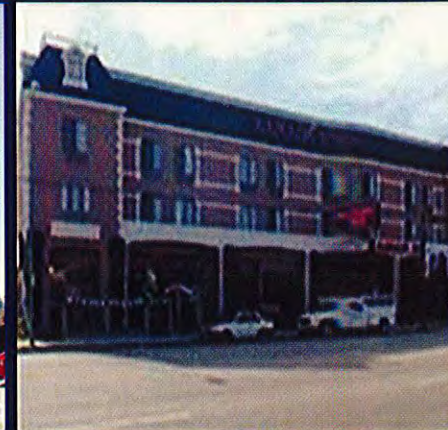
Four Points by Sheraton Ventura



Holiday Inn Express, Ventura



Holiday Inn Express, Pasadena



Ramada Inn Chatsworth



美南銀行
Southwestern National Bank

慶祝糖城分行正式開幕啓用
Grand Opening
Sugar Land Branch

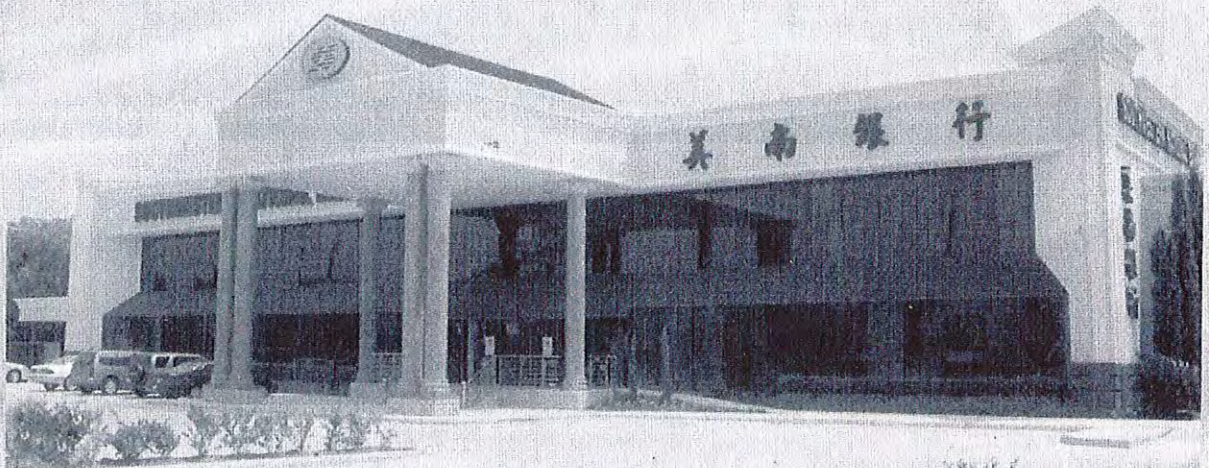
Open Any Type checking Account and
One Year CD of \$1,000 or more

3.75%*APY



Ask for Details!

Penalty for early withdrawal. APY: Annual Percentage Yield. APY is accurate as of the date of this publication. Rate subject to change without notice.



總行 Main Office
6901 Corporate Dr.
Houston, Texas 77036
713-771-9700 ● 713-771-9701 Fax

城中分行 Midtown Branch
2601 Fannin St.
Houston, Texas 77002
713-490-0977 ● 713-490-0981 Fax

糖城分行 Sugar Land Branch
4565 Hwy. 6 Ste. A
Sugar Land, Texas 77478
713-272-5028 ● 281-240-0821 Fax

©2005 Art Studio. www.art-studio.com
©2005 Southwestern National Bank. www.southwesternnationalbank.com

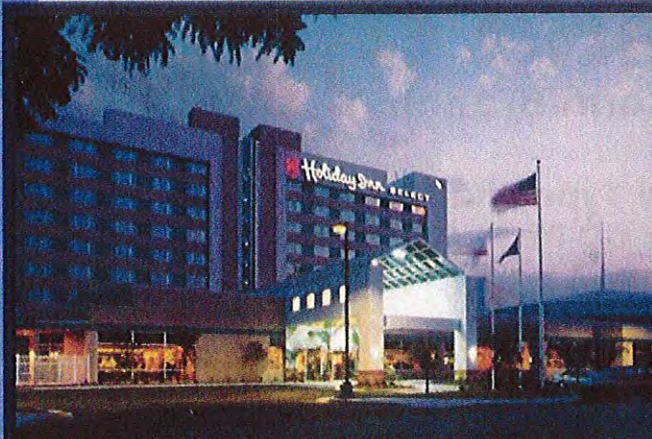
Brighton Management

加州專業旅館管理公司，旗下擁有許多知名連鎖旅館，提供高品質及專業化的服務，是您旅遊洽商的最佳選擇，訂房請洽：**Samantha Wang**

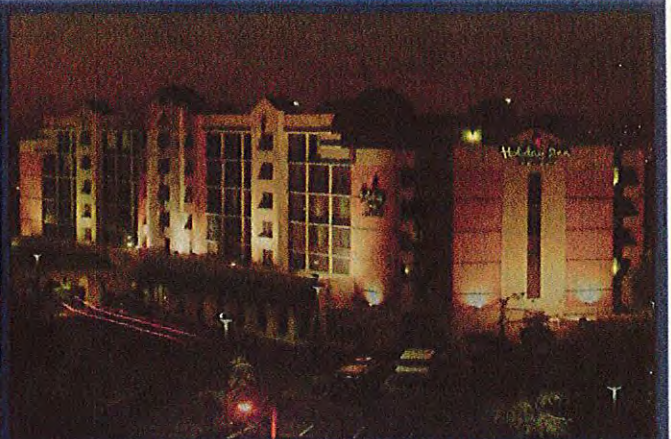


(909) 860-6255

samanthawang@brightonmgt.com



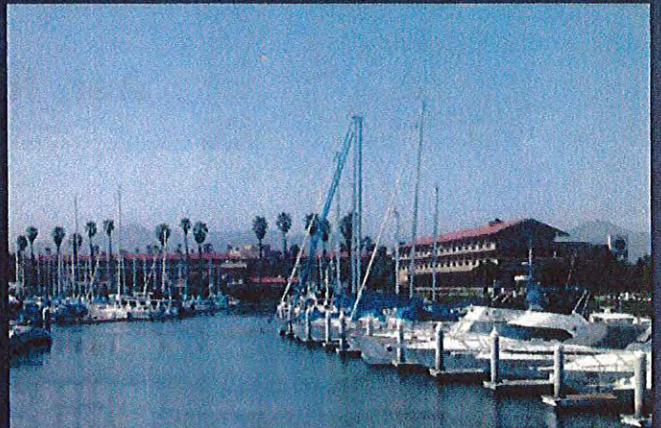
Holiday Inn Select Bakersfield



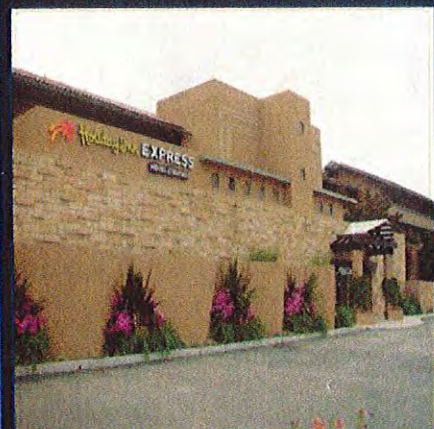
Holiday Inn Select Diamond Bar



Crowne Plaza, Oakland South-Union City



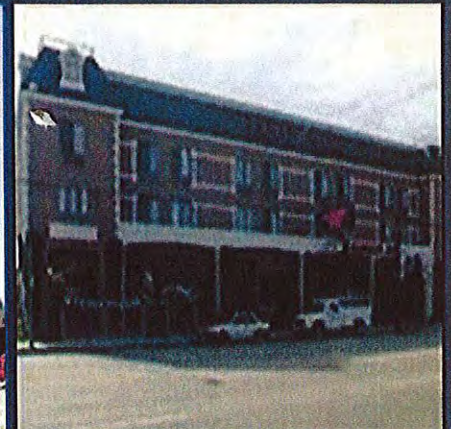
Four Points by Sheraton Ventura



Holiday Inn Express, Ventura



Holiday Inn Express, Pasadena



Ramada Inn Chatsworth