

教育部职业教育与成人教育司推荐教材  
(五年制)高等职业教育饭店服务与管理专业教学用书

# 饭店工程管理

阮立新 主编

(第1版)

FAN DIAN  
GONG CHENG  
GUAN LI

旅游教育出版社  
· 北 京 ·

TOURISM

责任编辑 景晓莉

图书在版编目(CIP)数据

饭店工程管理 阮立新主编 北京 旅游教育出版社 2004

高等职业教育饭店服务与管理专业教学用书 五年制

ISBN 7-305-04811-3

I Ⅰ 阮... II 阮... III 饭店—设备管理—高等学校 技术学校—教材 IV Ⅰ 792.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第 048113 号

教育部职业教育与成人教育司推荐教材  
 国家旅游局人事劳动教育司推荐教材  
 (五年制)高等职业教育饭店服务与管理专业教学用书  
 饭店工程管理  
 阮立新主编

出版单位	旅游教育出版社
地址	北京市朝阳区定福庄南里 15 号
邮编	100029
发行电话	(010) 64601000 64601001 64601002 64601003 64601004 64601005 64601006 64601007 64601008 64601009 64601010 64601011 64601012 64601013 64601014 64601015 64601016 64601017 64601018 64601019 64601020 64601021 64601022 64601023 64601024 64601025 64601026 64601027 64601028 64601029 64601030 64601031 64601032 64601033 64601034 64601035 64601036 64601037 64601038 64601039 64601040 64601041 64601042 64601043 64601044 64601045 64601046 64601047 64601048 64601049 64601050 64601051 64601052 64601053 64601054 64601055 64601056 64601057 64601058 64601059 64601060 64601061 64601062 64601063 64601064 64601065 64601066 64601067 64601068 64601069 64601070 64601071 64601072 64601073 64601074 64601075 64601076 64601077 64601078 64601079 64601080 64601081 64601082 64601083 64601084 64601085 64601086 64601087 64601088 64601089 64601090 64601091 64601092 64601093 64601094 64601095 64601096 64601097 64601098 64601099 64601100 64601101 64601102 64601103 64601104 64601105 64601106 64601107 64601108 64601109 64601110 64601111 64601112 64601113 64601114 64601115 64601116 64601117 64601118 64601119 64601120 64601121 64601122 64601123 64601124 64601125 64601126 64601127 64601128 64601129 64601130 64601131 64601132 64601133 64601134 64601135 64601136 64601137 64601138 64601139 64601140 64601141 64601142 64601143 64601144 64601145 64601146 64601147 64601148 64601149 64601150 64601151 64601152 64601153 64601154 64601155 64601156 64601157 64601158 64601159 64601160 64601161 64601162 64601163 64601164 64601165 64601166 64601167 64601168 64601169 64601170 64601171 64601172 64601173 64601174 64601175 64601176 64601177 64601178 64601179 64601180 64601181 64601182 64601183 64601184 64601185 64601186 64601187 64601188 64601189 64601190 64601191 64601192 64601193 64601194 64601195 64601196 64601197 64601198 64601199 64601200 64601201 64601202 64601203 64601204 64601205 64601206 64601207 64601208 64601209 64601210 64601211 64601212 64601213 64601214 64601215 64601216 64601217 64601218 64601219 64601220 64601221 64601222 64601223 64601224 64601225 64601226 64601227 64601228 64601229 64601230 64601231 64601232 64601233 64601234 64601235 64601236 64601237 64601238 64601239 64601240 64601241 64601242 64601243 64601244 64601245 64601246 64601247 64601248 64601249 64601250 64601251 64601252 64601253 64601254 64601255 64601256 64601257 64601258 64601259 64601260 64601261 64601262 64601263 64601264 64601265 64601266 64601267 64601268 64601269 64601270 64601271 64601272 64601273 64601274 64601275 64601276 64601277 64601278 64601279 64601280 64601281 64601282 64601283 64601284 64601285 64601286 64601287 64601288 64601289 64601290 64601291 64601292 64601293 64601294 64601295 64601296 64601297 64601298 64601299 64601300 64601301 64601302 64601303 64601304 64601305 64601306 64601307 64601308 64601309 64601310 64601311 64601312 64601313 64601314 64601315 64601316 64601317 64601318 64601319 64601320 64601321 64601322 64601323 64601324 64601325 64601326 64601327 64601328 64601329 64601330 64601331 64601332 64601333 64601334 64601335 64601336 64601337 64601338 64601339 64601340 64601341 64601342 64601343 64601344 64601345 64601346 64601347 64601348 64601349 64601350 64601351 64601352 64601353 64601354 64601355 64601356 64601357 64601358 64601359 64601360 64601361 64601362 64601363 64601364 64601365 64601366 64601367 64601368 64601369 64601370 64601371 64601372 64601373 64601374 64601375 64601376 64601377 64601378 64601379 64601380 64601381 64601382 64601383 64601384 64601385 64601386 64601387 64601388 64601389 64601390 64601391 64601392 64601393 64601394 64601395 64601396 64601397 64601398 64601399 64601400 64601401 64601402 64601403 64601404 64601405 64601406 64601407 64601408 64601409 64601410 64601411 64601412 64601413 64601414 64601415 64601416 64601417 64601418 64601419 64601420 64601421 64601422 64601423 64601424 64601425 64601426 64601427 64601428 64601429 64601430 64601431 64601432 64601433 64601434 64601435 64601436 64601437 64601438 64601439 64601440 64601441 64601442 64601443 64601444 64601445 64601446 64601447 64601448 64601449 64601450 64601451 64601452 64601453 64601454 64601455 64601456 64601457 64601458 64601459 64601460 64601461 64601462 64601463 64601464 64601465 64601466 64601467 64601468 64601469 64601470 64601471 64601472 64601473 64601474 64601475 64601476 64601477 64601478 64601479 64601480 64601481 64601482 64601483 64601484 64601485 64601486 64601487 64601488 64601489 64601490 64601491 64601492 64601493 64601494 64601495 64601496 64601497 64601498 64601499 64601500 64601501 64601502 64601503 64601504 64601505 64601506 64601507 64601508 64601509 64601510 64601511 64601512 64601513 64601514 64601515 64601516 64601517 64601518 64601519 64601520 64601521 64601522 64601523 64601524 64601525 64601526 64601527 64601528 64601529 64601530 64601531 64601532 64601533 64601534 64601535 64601536 64601537 64601538 64601539 64601540 64601541 64601542 64601543 64601544 64601545 64601546 64601547 64601548 64601549 64601550 64601551 64601552 64601553 64601554 64601555 64601556 64601557 64601558 64601559 64601560 64601561 64601562 64601563 64601564 64601565 64601566 64601567 64601568 64601569 64601570 64601571 64601572 64601573 64601574 64601575 64601576 64601577 64601578 64601579 64601580 64601581 64601582 64601583 64601584 64601585 64601586 64601587 64601588 64601589 64601590 64601591 64601592 64601593 64601594 64601595 64601596 64601597 64601598 64601599 64601600 64601601 64601602 64601603 64601604 64601605 64601606 64601607 64601608 64601609 64601610 64601611 64601612 64601613 64601614 64601615 64601616 64601617 64601618 64601619 64601620 64601621 64601622 64601623 64601624 64601625 64601626 64601627 64601628 64601629 64601630 64601631 64601632 64601633 64601634 64601635 64601636 64601637 64601638 64601639 64601640 64601641 64601642 64601643 64601644 64601645 64601646 64601647 64601648 64601649 64601650 64601651 64601652 64601653 64601654 64601655 64601656 64601657 64601658 64601659 64601660 64601661 64601662 64601663 64601664 64601665 64601666 64601667 64601668 64601669 64601670 64601671 64601672 64601673 64601674 64601675 64601676 64601677 64601678 64601679 64601680 64601681 64601682 64601683 64601684 64601685 64601686 64601687 64601688 64601689 64601690 64601691 64601692 64601693 64601694 64601695 64601696 64601697 64601698 64601699 64601700 64601701 64601702 64601703 64601704 64601705 64601706 64601707 64601708 64601709 64601710 64601711 64601712 64601713 64601714 64601715 64601716 64601717 64601718 64601719 64601720 64601721 64601722 64601723 64601724 64601725 64601726 64601727 64601728 64601729 64601730 64601731 64601732 64601733 64601734 64601735 64601736 64601737 64601738 64601739 64601740 64601741 64601742 64601743 64601744 64601745 64601746 64601747 64601748 64601749 64601750 64601751 64601752 64601753 64601754 64601755 64601756 64601757 64601758 64601759 64601760 64601761 64601762 64601763 64601764 64601765 64601766 64601767 64601768 64601769 64601770 64601771 64601772 64601773 64601774 64601775 64601776 64601777 64601778 64601779 64601780 64601781 64601782 64601783 64601784 64601785 64601786 64601787 64601788 64601789 64601790 64601791 64601792 64601793 64601794 64601795 64601796 64601797 64601798 64601799 64601800 64601801 64601802 64601803 64601804 64601805 64601806 64601807 64601808 64601809 64601810 64601811 64601812 64601813 64601814 64601815 64601816 64601817 64601818 64601819 64601820 64601821 64601822 64601823 64601824 64601825 64601826 64601827 64601828 64601829 64601830 64601831 64601832 64601833 64601834 64601835 64601836 64601837 64601838 64601839 64601840 64601841 64601842 64601843 64601844 64601845 64601846 64601847 64601848 64601849 64601850 64601851 64601852 64601853 64601854 64601855 64601856 64601857 64601858 64601859 64601860 64601861 64601862 64601863 64601864 64601865 64601866 64601867 64601868 64601869 64601870 64601871 64601872 64601873 64601874 64601875 64601876 64601877 64601878 64601879 64601880 64601881 64601882 64601883 64601884 64601885 64601886 64601887 64601888 64601889 64601890 64601891 64601892 64601893 64601894 64601895 64601896 64601897 64601898 64601899 64601900 64601901 64601902 64601903 64601904 64601905 64601906 64601907 64601908 64601909 64601910 64601911 64601912 64601913 64601914 64601915 64601916 64601917 64601918 64601919 64601920 64601921 64601922 64601923 64601924 64601925 64601926 64601927 64601928 64601929 64601930 64601931 64601932 64601933 64601934 64601935 64601936 64601937 64601938 64601939 64601940 64601941 64601942 64601943 64601944 64601945 64601946 64601947 64601948 64601949 64601950 64601951 64601952 64601953 64601954 64601955 64601956 64601957 64601958 64601959 64601960 64601961 64601962 64601963 64601964 64601965 64601966 64601967 64601968 64601969 64601970 64601971 64601972 64601973 64601974 64601975 64601976 64601977 64601978 64601979 64601980 64601981 64601982 64601983 64601984 64601985 64601986 64601987 64601988 64601989 64601990 64601991 64601992 64601993 64601994 64601995 64601996 64601997 64601998 64601999 64602000 64602001 64602002 64602003 64602004 64602005 64602006 64602007 64602008 64602009 64602010 64602011 64602012 64602013 64602014 64602015 64602016 64602017 64602018 64602019 64602020 64602021 64602022 64602023 64602024 64602025 64602026 64602027 64602028 64602029 64602030 64602031 64602032 64602033 64602034 64602035 64602036 64602037 64602038 64602039 64602040 64602041 64602042 64602043 64602044 64602045 64602046 64602047 64602048 64602049 64602050 64602051 64602052 64602053 64602054 64602055 64602056 64602057 64602058 64602059 64602060 64602061 64602062 64602063 64602064 64602065 64602066 64602067 64602068 64602069 64602070 64602071 64602072 64602073 64602074 64602075 64602076 64602077 64602078 64602079 64602080 64602081 64602082 64602083 64602084 64602085 64602086 64602087 64602088 64602089 64602090 64602091 64602092 64602093 64602094 64602095 64602096 64602097 64602098 64602099 64602100 64602101 64602102 64602103 64602104 64602105 64602106 64602107 64602108 64602109 64602110 64602111 64602112 64602113 64602114 64602115 64602116 64602117 64602118 64602119 64602120 64602121 64602122 64602123 64602124 64602125 64602126 64602127 64602128 64602129 64602130 64602131 64602132 64602133 64602134 64602135 64602136 64602137 64602138 64602139 64602140 64602141 64602142 64602143 64602144 64602145 64602146 64602147 64602148 64602149 64602150 64602151 64602152 64602153 64602154 64602155 64602156 64602157 64602158 64602159 64602160 64602161 64602162 64602163 64602164 64602165 64602166 64602167 64602168 64602169 64602170 64602171 64602172 64602173 64602174 64602175 64602176 64602177 64602178 64602179 64602180 64602181 64602182 64602183 64602184 64602185 64602186 64602187 64602188 64602189 64602190 64602191 64602192 64602193 64602194 64602195 64602196 64602197 64602198 64602199 64602200 64602201 64602202 64602203 64602204 64602205 64602206 64602207 64602208 64602209 64602210 64602211 64602212 64602213 64602214 64602215 64602216 64602217 64602218 64602219 64602220 64602221 64602222 64602223 64602224 64602225 64602226 64602227 64602228 64602229 64602230 64602231 64602232 64602233 64602234 64602235 64602236 64602237 64602238 64602239 64602240 64602241 64602242 64602243 64602244 64602245 64602246 64602247 64602248 64602249 64602250 64602251 64602252 64602253 64602254 64602255 64602256 64602257 64602258 64602259 64602260 64602261 64602262 64602263 64602264 64602265 64602266 64602267 64602268 64602269 64602270 64602271 64602272 64602273 64602274 64602275 64602276 64602277 64602278 64602279 64602280 64602281 64602282 64602283 64602284 64602285 64602286 64602287 64602288 64602289 64602290 64602291 64602292 64602293 64602294 64602295 64602296 64602297 64602298 64602299 64602300 64602301 64602302 64602303 64602304 64602305 64602306 64602307 64602308 64602309 64602310 64602311 6460231











摇摇三、明确责任、加强沟通 .....	(员远)
本章小结 .....	(员远)
思考与练习 .....	(员远)
<b>第 怨章 摇工程设备的综合管理 .....</b>	<b>(员远)</b>
课前导读 .....	(员远)
教学目标 .....	(员远)
<b>第一节 摇设备的全过程管理 .....</b>	<b>(员远)</b>
摇摇一、计划 .....	(员远)
摇摇二、设备购置 .....	(员远)
摇摇三、安装调试 .....	(员远)
<b>第二节 摇设备的全员管理 .....</b>	<b>(员远)</b>
摇摇一、设备全员管理的含义 .....	(员远)
摇摇二、设备设施全员管理的关键 .....	(员远)
摇摇三、部分设备设施的操作规程和维护要求举例 .....	(员远)
摇摇四、设备设施管理制度 .....	(员远)
本章小结 .....	(员远)
思考与练习 .....	(员远)
<b>第 员园章 摇工程部专项管理 .....</b>	<b>(员远)</b>
课前导读 .....	(员远)
教学目标 .....	(员远)
<b>第一节 摇备品备件及工具管理 .....</b>	<b>(员远)</b>
摇摇一、备品备件储备量的确定 .....	(员远)
摇摇二、备品备件的分类管理法 .....	(员远)
摇摇三、备件仓库管理 .....	(员远)
<b>第二节 摇工程改造 .....</b>	<b>(员远)</b>
摇摇一、改造的前期工作 .....	(员远)
摇摇二、改造工程的施工管理 .....	(员远)
<b>第三节 摇设备资料及工具管理 .....</b>	<b>(员远)</b>
摇摇一、系统及设备资料管理 .....	(员远)
摇摇二、工具管理 .....	(员远)
本章小结 .....	(员远)
思考与练习 .....	(员远)

# 第 1 章

## 饭店工程设施与管理要求

### 课前导读

饭店的工程设施主要包括建筑装修、机电系统以及设施设备等,工程设施对饭店服务质量和经营管理的影响,不仅仅表现在营运中的工程管理方面,还体现在建设或改造时的设计是否充分考虑了饭店的经营要求和运行管理要求。

### 教学目标

- 掌握饭店工程设施的含义,理解设计对饭店经营的影响
- 掌握工程部的日常工作内容和管理工作目标
- 掌握工程管理的重要性

### 第一节 饭店工程设施的作用

#### 一、饭店工程设施及管理的含义

##### （一）饭店工程设施的内容

现代饭店的主要特征之一就是拥有系统繁多、功能先进的硬件系统及设施设备,而且随着科技的进步和社会需求的发展,这些工程设施又在逐步更新和完善,使得饭店在安全、服务质量、服务效率等方面得以不断提高。

工程设施通常包括:建筑、装修以及供配电、照明、空调、锅炉、给排水、电梯、电视音响、通讯、消防报警、楼宇自控、厨房、洗衣设备等等。工程设施既是饭店进行经营活动的物质基础,其性能、功能以及维护保养的好坏又在很大程度上决定了饭店的档次与服务水平。

饭店必须为客人提供安全、舒适的环境和优质的服务,而工程设施则是实现这一目标的基本保障,饭店的类型很多,包括度假型饭店、公寓型饭店、商务型饭店、

会议型饭店、主题饭店等等。由于饭店类型不同,因此工程设施的组成、形式及功能要求也就有所区别,从某种意义上说,正是工程设施本身所营造的环境、提供的服务决定了饭店的类型,吸引和满足了不同客人的住宿和消费需求。

### 摇摇(二)饭店工程设施管理的含义

饭店的工程设施及管理有其自身的特点与要求,但由于行业发展历史较短、受重视程度不够等诸多因素,相对于前厅、客房、餐饮等其他饭店部门来讲,在工程设施及管理的专业研究方面一直是相对滞后的,这在很大程度上造成了许多饭店在运行管理中对工程设施及管理的认识较为模糊、责任分工不清、管理目标不明确,使得工程设施的管理成为企业管理中的一个薄弱环节。有的饭店仅仅把工程部的职责定位在“维修”职能而非管理职能上,从而导致管理失控、协调困难、设施设备质量难以保证;甚至有的饭店并没有真正重视工程设施的管理,对工程管理部门没有相应的人力及制度等方面的支持,往往是别的部门不能解决的问题,一概交给工程部去完成,使得工程部仅仅是在“维持”饭店的日常经营,没有实现真正意义上的设备管理。从饭店工程管理目标这一角度来讲,工程管理的含义是:“保持饭店建筑、装修、机电系统、设施设备始终处于良好的运行状态、满足饭店的服务标准和经营需求。”这一目标看似简单,但内涵却很广泛,要真正实现也并非易事,我们一方面需要工程部切实做好设施设备的运行、维修、管理,特别是维护保养工作,另一方面要从更加宽泛的角度来认识工程管理的重要性。

### 摇摇工程设施的长效管理

饭店日常经营中对工程设施的要求是“可靠的支持与保障”,即希望设施设备在使用和运行中不出故障或尽可能少出故障,这不仅要求工程部必须运行操作好各系统设备、做好各类日常维修工作,保证饭店的正常经营,同时更要做好各机电系统及设施设备的维护保养工作,从而保证工程设施长期运行可靠。饭店的管理层及业主应该充分认识和重视这一问题,并在维护费用预算及工作计划等方面给予足够的支持、提出明确的要求。其实饭店的投资回报来源于两方面:一是经营利润,即客房、餐饮等的营业利润,另一方面就是饭店固定资产的自身价值,即其转让价值。试想如果一家饭店过于控制维护费用或由于工程部自身原因不能做好设备维护保养工作,不仅会在短期内造成服务质量下降、影响饭店经营,更重要的是,饭店需要更多的资金投入,才能恢复和保证饭店良好的经营状态。

### 摇摇工程设施的全过程管理

饭店工程设施的管理应该是从设计、建设、设备购置到运行管理、更新改造的全过程管理,不能简单地认为工程管理只是对运行中的设施设备进行使用操作、管理维护。一方面,在饭店建设初期,加强设计、施工及设备选用等方面的科学合理

性,将给日后的运行、操作、维护及能源控制等奠定良好基础。有些饭店工程设施的缺陷并不是工程部管理不善造成的,而是设计、建设阶段所遗留的问题;另一方面,在饭店的营运中,无论是装修改造还是购置新设备,都要强调计划阶段的工程管理,即必须通过对改造方案、可行性、设备的维修性等多方面进行管理与控制,才能更好地满足设施设备的运行和维护保养要求。

### 摇摇工程设施的全员管理

设施设备是饭店服务的重要组成部分,也是饭店服务和生产的必备工具,各部门特别是经营部门每天都要使用、操作和维护这些设施设备,在一些饭店中,由于使用部门员工的专业局限性及责任心不强等因素,使得设施设备出现报修频繁、维修费用较高等现象,因此如何正确地使用、维护并确保设施设备完好,延长其使用寿命是一个不容忽视的问题:

首先,应该树立设施设备全员管理的意识,即饭店的每一个员工都是设施设备的管理者,都要对设施设备负责,必须按规程操作设备,按要求保养好设备;其次,工程部作为管理职能部门应及时制定出规范的操作规程和维护保养方法,进行必要的操作培训,同时要和各使用部门明确相关的检查、督导和管理职责。

## 二、饭店工程设施的作用

### 摇摇(一)提供安全、舒适的环境

饭店通过设计师的精心设计、建设者的辛勤劳动,为客人提供格调典雅、舒适宜人的空间结构和视觉环境,客人经过门厅进入宽敞明亮的大堂,或富丽堂皇或精致典雅;人们既可以感受空间的壮观、特有的文化氛围,又可以观察、体验到具体的布局陈设、家具设置所提供的方便与舒适;在各经营区域,机电系统和设备的正常运行保证了为客人提供充足的照明、温湿度适宜的室内环境、温度、压力符合要求的生活热水等;为保证安全,各区域通常还设有监控设施、消防报警设施及自动喷淋等消防灭火设施。饭店投入营运,所有的工程设施便开始为客人提供各种服务和保障,工程部等相关部门通过合理的使用操作和规范的管理维护来保证这些工程设施的运行质量。

### 摇摇(二)服务和生产的工具

有些工程设施是直接为客人提供服务的,比如电梯,数量充足、运行平稳、准确停靠、到站提示等都为饭店服务增色不少。另外,方便使用的插座和网络接口,舒适的家具,清晰、快捷的通讯,画面、伴音良好的电视等技术设施均是对服务质量的保证,而这些通常是饭店员工的服务所不能比拟和取代的。工程设施还充当着饭店运作、生产工具的角色。俗话说“民以食为天、食以厨为先”,一桌丰盛可口的筵

席,除了需要厨师精湛的技艺之外,配置合理、性能优良的厨房设备是必不可少的;各类洗衣设备组成的洗衣场不停地完成着客衣及各种布草的洗涤、熨烫工作;员工电梯、工作车等为后台的生产和服务提供着有效保障。

### 三、工程设计对饭店的影响

任何饭店的成功都不是偶然的,需要在许多方面做精心的准备与策划,特别是在一些重要环节上,必须重视行业特点、强调专业性。如果我们不作市场调研、不考虑客人需求,没有优良的设计,即使有优秀的管理团队和训练有素的员工队伍,也很难保证服务质量。

饭店能否取得成功,以下六个要素起着关键作用:一是时机,二是位置,三是功能,四是设计,五是管理,六是服务。

饭店设计主要包括建筑设计、机电系统设计、装修设计及艺术装饰设计等等。在设计初期,由有经验的饭店管理者参与非常重要,因为饭店设计不完全是设计师的事,饭店不仅仅是一个建筑作品,更重要的是饭店作为一个企业,必须按照其运作的规律和要求进行设计,要具备和体现其商业价值,世界上很多著名的饭店管理集团都有各自详细的设计要求。

#### 摇摇(一)对饭店经营及服务质量的影晌

设计对经营的影响主要体现在营业功能及其规模的设定、平面布局是否合理、机电及装修设计是否满足经营要求等方面。

#### [案例]

20世纪80年代中期,某较有影响的饭店行业杂志刊登过这样一篇文章:“看不懂了!二星级饭店房价1800元!”报道的是上海某饭店通过装修改造重新投入营运后,生意红火,虽然房价比同类饭店高出很多,但仍然顾客盈门。

该饭店之所以能取得这样的经营业绩,除了其良好的管理水平和服务质量外,一个最重要的因素是饭店在改造初期,管理层做了细致的市场调研和明确的市场定位。他们敏锐地意识到:信息技术将成为商务客人日常工作及生活中不可缺少的内容,而当时的同类饭店中,能够提供较完善信息技术服务的并不多,于是饭店在装修改造时果断决策重点投资弱电系统,比如:建立综合布线系统(孕孕)、开通数字数据网、设立商务会议室(设10个孕孕信息点)、增设商务客房(每间房设因特网、电话、传真及备用源个孕孕信息点)等等,使其成为上海首家中档智能型商务饭店。

饭店功能的平面布局也是设计中需要得到充分重视的。功能布局必须按照“饭店的流线”进行。“流线”主要是指客人流线、服务流线和货物流线。所谓客人

流线是指所有营业功能应该按客人的类别(住店客人、宴会客人等)、消费使用要求等进行布局设置,让客人便于到达、尽可能方便客人;服务流线是指饭店的后台区域应该按照员工从进店、更衣到各个岗位的工作流线进行布局设置,服务流线要尽量短捷;物流流线是指食品原料的补给、加工、垃圾的运送、处理等应设有明确的路线并尽量减少对其他区域的干扰。三个流线以客人流线为主、其他流线为辅,客人流线不能与其他流线交叉。合理的流线设计不仅使得建筑空间疏密有致、营造出良好的饭店氛围,也有助于提高服务的质量和效率。

### 摇摇(二)对运行成本的影响

饭店的营运成本中一项较大的费用支出是能源费用,影响能源费用的因素有很多,比如饭店的地理位置、客房出租率、管理控制水平等,同时,机电系统的设计和选用是否合理也是一个十分重要的因素。机电系统设计中的一个重要原则就是要按照饭店的经营特点进行各系统的设计和配置,否则势必会造成大量的能源浪费。

比如不少饭店的空调系统,冷冻水和经空调机组处理后的空气均是按一个固定的流量进行输送的,而饭店在经营中由于外界气温变化、每天的客房出租率不同等因素,实际各经营区域的空调负荷是在不断变化的,系统的设计不能适应这一特点,饭店就要支出相应的额外费用。再比如一些饭店的洗衣场、厨房、热交换器等蒸汽供给系统中没有设计凝结水回收系统,运行中大量的热量白白地被排放掉,就等于将钱扔进了下水道。当然,工程部针对类似的设计问题,不能任其长期存在,一方面要积极采取有效措施进行弥补,尽可能减少浪费;另一方面应针对存在的设计缺陷,制定改造方案和整改计划,待条件成熟时逐步整改。

### 摇摇(三)对维护成本的影响

饭店的设施设备、建筑装修等需要不断维护,才能保持其良好的状态,所以设计中要做到在保证使用功能的同时,充分满足运行维护的低成本需求。不同的建筑结构、装修材料及设施设备类型其维护保养的要求有很大差异。

比如一些饭店的大堂、多功能厅等大空间区域的空调选用了风机盘管加新风的方式,与集中式空调相比,这种方式虽然同样能满足空调的温湿度要求,但维护成本却大不相同,这些区域通常要设几十台风机盘管,每台盘管每隔一两年都要进行清洁和保养,工作量和投入的人力物力可想而知,而且一到夏天,时常发生盘管的接水盘翻水或冷凝水渗漏现象,不仅维修困难,同时对饭店的服务工作也会产生一定影响,而集中式空调的维护工作量要小很多。再如某些饭店客房的衣柜选用了百叶门,这也是一种不恰当的设计,不经意中增加了员工的工作量,服务员每天客房清扫,擦拭一扇百叶门就要花去几分钟时间。

良好的专业设计是饭店经营成功的关键因素之一,它不仅可营造宜人的氛围,扩大饭店影响,增加饭店收入,同时也可节约能源,降低维护成本。

## 第二节 摇摇工程部的内容和管理目标

### 一、工程部的管理目标

摇摇工程部的内容按其性质可分为运行、维修和改造。运行是指对各机电系统大型设备如变配电设备、锅炉、制冷机组等的运行操作,维修主要是指对饭店所有硬件设备及建筑装修的日常维修和计划维修工作,改造是指对设备设施和饭店经营功能的改建、更新。工程部应紧紧围绕这三个方面,通过有效的管理,实现其管理工作目标。

摇摇(一)在保证饭店服务质量和设备设施安全运行的前提下,努力降低能耗

摇摇 保证饭店的服务质量和设备设施安全运行

不同星级的饭店有不同的硬件质量标准,工程部应根据实际要求,制定并严格遵守本饭店的硬件服务标准,如各区域冬、夏季的空调温度、湿度、新风量,电视、音响的播放时间、质量、频道数,生活热水温度的允许温差,照明要求等。锅炉房、配电房及供电系统等应建立健全和严格执行机房安全管理制度的安全操作规程。

摇摇 努力降低能耗

能源费用在饭店的经营成本中所占的比例很高,有的已接近全饭店的人工工资,而很多饭店的能源管理却是一个薄弱环节,往往表现在中高层管理人员不够重视、设备能耗过大,只重视设备运行效果,不重视设备运行效率,员工缺乏节能意识等方面。工程部及饭店管理人员必须重视和加强能源管理,建立管理机构,制定管理制度,及时推广和使用节能技术,把饭店能耗控制在合理范围内。

工程部是饭店节能降耗的主要责任部门,无论是在系统设备的日常运行操作,还是在班组、部门的管理考核中,都应该将提高运行效率、节约成本作为中心工作之一。

摇摇(二)始终保持饭店设备设施及建筑装修常见常新

保持饭店硬件设施常见常新的手段主要有两种,即日常维修和计划维修。

摇摇 日常维修

日常维修是指各部门及客人对硬件设施提出报修,工程部按要求及时进行修复。从某种意义上说:日常维修是对已经出现故障甚至已经对客人造成一定影响的设备进行修补的一种弥补措施,工程部必须建立严格的工作程序做好日常维修

的组织协调工作,特别是对于客人及前台部门提出的紧急报修,必须做到快捷、高效。

#### 摇摇圆计划维修

计划维修(预防性维修)是根据设备设施的运行、使用规律而进行的超前维护,是将故障控制和消灭在萌芽状态的有效方法,在设备设施管理中,计划维修工作显得尤为重要。有些饭店只强调维修,不重视维护,设备设施管理处于头痛医头、脚痛医脚的状态。例如:某饭店平时根本不注重预防性维修,一台运行中的水泵主轴已被填料磨损了员厘米还不知道,两台制冷机在夏季到来开机时,同时出现齿轮损坏,致使一时无法提供空调。工程部犹如一个消防队,到处“救火”,员工时常夜间被叫来抢修,工程部疲于“应付”,常常影响饭店的经营和对客服务。

要保持饭店硬件设施的常见常新,除了及时做好日常维修工作以外,更要做好预防性维修。工程部应根据设备设施的使用情况和饭店的经营要求等,对各区域装修、各种硬件设施以及各系统设备进行科学合理的预防性维修。

(三)不断总结运行维修实践经验,并根据饭店经营需要,对各系统设备及饭店经营区域进行更新改造,使其更加完善

改造也是工程部的主要任务之一,饭店改造的意向主要产生于饭店的自身特点,在不同时期就会有不同的社会需求,饭店要想长期吸引客人,就必须进行更新改造,以适应市场需求的变化。另外,由于建设初期的定位不准、饭店的硬件设施不能与其目标市场的要求相吻合,饭店机电系统设计不合理、施工中的遗留问题等也都是饭店改造的主要原因。

#### 摇摇圆期性的更新改造

饭店建成营运以后,通过先进、科学的管理赢得了市场和顾客,但随着时间的推移,那些常客渐渐对饭店的老面孔产生厌倦,饭店原有设施设备的质量、性能又不断出现问题,渐渐接近其“生命周期”,而新的饭店又以其崭新的装修和功能来挤占市场,争夺顾客。营运数年以后的饭店,必须以成熟的管理,结合周期性的改造,来常更新。

饭店的周期改造通常分为小规模改造、大规模改造和重建性改造。

(员)小规模改造(缘~远年)。一般是在不改变饭店内部结构和布局的情况下,对家具和装修材料等进行更换。比如:更换客房、餐厅及会议室的墙布、地毯,对门及家具重新刷油漆等。

(圆)大规模改造(员圆~员缘年)。是指对一些空间功能用途和布局的大规模改造、大范围地装修设计更新、更换家具等。

(猿)重建性改造(员缘年以上)。指基本上完全或局部拆除建筑内装置,进行重

新设计和建设,比如:更新某机电系统,更换管道,全面更新厨房、洗衣房设备,对客房、餐厅等进行重新布局和装修设计等。

摇摇爰适应市场需求进行的更新改造

饭店是为客人服务的,客人的消费需求往往是在不断发展变化的,因而饭店的功能必须不断地满足市场的需求。有的饭店在筹建时,对市场调查不准甚至不进行市场调研和分析,盲目建设,导致饭店的服务功能不能适应市场的需要。以上两种情况,都需要饭店进行更新改造。

摇摇猿对存在较大设计缺陷的设施设备进行更新改造

许多饭店管理者都有这样的体会:饭店开业后半年到一年,要花大量精力进行工程改造,解决遗留问题,这些问题主要表现在:

(员) 平面布局不合理。例如,有的饭店厨房与餐厅不在同一楼层,有的跑菜通道过长,与客人通道交叉,有的厨房设备布局不合理,不便操作。

(圆) 员工更衣室等,缺乏必要的后台功能,既给员工带来不便,也影响工作效率甚至服务质量。

(猿) 空调水系统、风系统的设计未考虑实际运行中在部分负荷时的节能运行,致使正常营运时能耗过大,难以控制。

(源) 厨房排烟量不足,不仅厨房内油烟弥漫,餐厅里也有很浓的油烟味,严重影响服务质量。

(缘) 空调分区设计与使用功能的要求不符。比如某饭店二层的咖啡厅、公共走廊区域与相邻的十几个小宴会厅共用一台新风机组,由于咖啡厅要求员小时营业,而小宴会厅只是中午和晚上营业,因此新风机组的运行效率无法保证。

(远) 设备容量、型号选择不恰当。

摇摇源根治重复维修的更新改造

在工程部有这样一句话:“短期内出现的重复维修,就有改造的可能。”我们的值班长、主管等在及时完成日常维修工作的同时,还必须对每天的维修单进行统计、研究,对经常重复的维修项目,要看看有没有改造的必要和可能,以减少维修工简单重复的劳动量,提高工作效率。

摇摇缘对设施设备的先进性改造

随着时间的推移,饭店原有的设备设施已不能满足对客服务或市政等方面的要求,必须进行设施设备的先进性改造。

(员) 使用电子门锁。许多饭店已将传统的机械门锁淘汰,而使用安全性、可靠性更高的电子门锁或磁卡门锁。

(圆) 增强客人的安全感。如有的高档饭店在客房内增设了小保险箱,还有的

在卫生间内增设扬声器,方便客人在出现火灾等紧急情况能及时听到紧急广播。

(獠 更方便客人。比如扩大客房卫生间,单设淋浴间(也有的饭店因为客人很少使用浴缸,则用淋浴房取而代之);有的饭店在客房卫生间内增设“请稍候”按钮,以免客人在方便或在洗澡时有人敲门而造成不便。绝大多数饭店是把所有开关集中在床头控制柜上,客人半夜起来方便时根本摸不到哪个开关是夜灯,但如果将两个夜灯开关分别设在床头柜的两侧,并将开关的颜色与床头柜的颜色加以区别,这个问题就可以解决了。

(源提高舒适性。舒适性是饭店服务产品必须体现的重要特征,许多饭店运用成熟的技术不断改善原有设施设备的缺陷。比如客房噪音问题。房间的噪音一般有三类:一是室外噪音,特别是靠近车站、马路一侧的客房,噪音过大,严重影响客人休息,而改用隔音效果良好的双层中空玻璃,可以基本解决隔音问题。二是饭店内部的相互干扰。如有些饭店在两个相邻客房之间的衣橱处仅用木工板或三合板相隔,由于衣架长度大于衣橱进深,客人放、取衣服时衣架碰撞衣橱产生噪音对隔壁客人产生干扰。该问题可以通过简单的改造加以解决:即首先要做好衣橱间的隔音,如果衣橱的进深较小,可将原横放的挂衣杆改为两个竖放的挂衣杆,这样既解决隔音问题又方便客人挂取衣服。三是客房室内冰箱、空调、排风扇等产生的噪音。有的饭店用无噪音的吸收式小冰箱取代传统冰箱,而卫生间的排风噪音问题则可以用通过管道井的集中排风方式(在楼顶集中设排风机)解决。

## 二、工程部的工作守则

摇摇(一) 树立“一切为客人”的思想

每个员工必须树立“服务第一、客人至上”的观念,认识到饭店的收入来自客人的消费,客人是饭店员工的衣食父母,日常的运行、维修工作既要符合标准又要满足客人的需求,宁可自己辛苦一点,也要为客人提供方便。

摇摇(二) 把工作重点放在“前台区域”

“前台区域”主要指客房、餐厅、多功能厅、公共走廊、电梯等客人经常出入、活动的地方。这些区域的家具、照明、空调等硬件设施是工程部日常巡检、维修的工作重点,必须保证呈现在客人面前的设备、设施都是整洁的,运行是有效的。

摇摇(三) 力求使设备设施始终处于完好状态

饭店不同于工厂,工厂的某台设备坏了,一时不能修复,可以通过加班等办法对产量进行弥补,而饭店则不同,任何一点故障都有可能立即影响到对客服务,而这种损失是无法弥补的。客人住店时间往往较短,如果在此期间出现电梯关人、电话串音等现象,将有可能使饭店永远失去一位甚至一群客人,因为谁也不能保证客