

空間規劃改善技巧與設施改善※姚德雄

壹、旅館空間與設施規劃的要點

旅館空間通常依營運需求化分為「前場」(front of the house)與「後場」(back of the house)，這種化分原則是以「與客人接觸與否」為基準，如前檯、行李服務、房務整理、餐飲服務等為前場；如工程、採購、財務（不含收銀與兌換）、安全等為後場。

(一) 前檯(front desk or front counter)

前檯是旅館最重要的窗口。因此，前檯的規劃可依旅館規模與客房數量來作參考，八十間至一百間的客房數不容易接待團體旅客。若有接待團體，通常也都由領隊代辦遷入或遷出的服務，所以前檯的長度是依旅館的房間數的三分之一進行早上遷出或晚間遷入的作業而定的。建議少於八十間客房的旅館採用傳統「家庭」方式的「精緻旅館」(boutique hotel)來服務。約需一個工作站(work station)至二個工作站的規劃，一個工作站的寬度約1.6~2.0m，就足以應付。以一人值班作業可降低人力成本，當一人在前檯服務時，另一人在前檯辦公室待命，以機動支持方式接替服務。

前檯與大門、服務中心(concierge，大陸稱為「禮賓櫃檯」)及電梯成犄角的視覺關係，以利安全及服務管理。前檯必需設有

「前臺辦公室」(front office)，是旅館管理的樞紐，對中小型旅館是非常重要的，亦可擴大為綜合辦公室，將各部門以開放方式合體辦公。

(二) 網路(internet)

在這資訊發達的時代，可於大廳附近規劃「商務中心」(business center)，提供一般商務旅客公開使用。若預算許可則可建立每間客房都可上網或傳真或影印，當然三合一的機器是必須另計租金的。

(三) 客房設施(guest rooms)

客房與旅館最重要的設施，而客房中最重要的是「床鋪」和「浴室」，與人的生活和生理密切相關的貼身關係。因新世代旅客發育良好身長增高，故近年的新旅館客房常採用長度 210cm 規格，使住宿旅客感到舒適。

浴室的規劃為在較小空間創造出更實用寬廣的感覺，並不一定要採用浴缸，而以淋浴間予旅客使用，採乾濕分離的概念，可減輕房務打掃的人力與時間。

(四) 餐飲設施(food and beverage service)

一般中小型旅館並不一定要設有餐廳或餐飲服務，但在現代的旅館市場中，早餐的服務是必要的。若將早餐服務包含於房價

之中的話，則就成為一個完整的「套裝」服務。若為山區或風景區的區位，則更需要考慮加入晚餐，成為「一宿二食」的套裝「商品」。

（五）後場設施(back of house)

後場空間約可分為兩大塊，機房及倉庫。倉庫為「非食品倉庫」，存放一些如備品被服布巾、員工制服備品、文具印刷品等。

員工用室是指員工更衣室、盥洗室、餐廳等後場空間，員工是旅館服務的原動力。當員工進入旅館打卡後，開始領取制服、更衣、將私人物品放置於置物櫃(locker)內，才道工作崗位工作。用餐時間分批到餐廳用餐，若有餐飲工作人員，則有午休空班，須提供休息場所或休息室。下班時也須有盥洗室提供盥洗服務，弄乾淨身體後更回私人的衣服下班。許多中小型，形象與業績較高的業者，通常對員工的福利與照顧都較為完備，使員工安心工作，也使旅館業者的管理在軌道上運行。

貳、旅館空間改善技巧

旅館產業是第三級產業——「服務業」，講究的是一種有形和無形的服務，「服務」商品是製造與供應是同時完成的。譬如說，員工用室空間不足，或布巾備品空間不足時，可考慮將一部份營運效率較差或空間動線不良的場所來使用，同時也考量市場定位策略改善軟體服

務提高房價，增加收入。某些空間的調度改善，也會創造出不一樣的視覺效果和不一樣的服務成績，而創造出新形象與提升營業效益的。

停車空間也是一般旅館最傷腦筋的問題，無論是商務旅館或休閒旅館，配合人民生活水準與道路發展的改善，停車場是旅館重要的空間，尤其是有宴會與餐廳的旅館，不過中小型旅館除早餐服務外，鮮少附設餐廳。舊社區的旅館若可以租用停車場，那是最方便的解決方法。

餐飲服務雖也是旅館營收的重要因素之一，但對中小型旅館來說，空間與人力的成本考量才是更重要的。除非渡假旅館，必須提供旅客的早晚餐服務外，其實都會區的商務旅館為節省空間與人力，可考慮以客房送餐服務(room service)或在門廳角落以小型自助餐(buffet)服務方式來解決。

渡假休閒旅館若無自備餐飲服務空間和人力，可採「外包」方式來提供早餐服務。

參、旅館設施改善技巧

甲、設施機能層面的改善

過去有許多旅館在初期創辦時，並不了解市場定位關係，憑業主一己的想像和經驗的創業，營運之後才發現與市場對應有些落差，而產生「閒置空間」，這些空間一般多為餐飲空間、商務

中心或商店，這些空間若能重新尋求市場定位，則可以創造出新的服務設施，創造新的市場形象，增加營運的附加價值。

這種機能改善多從「市場需求」和現況效益的「擴大需求」，如因團體市場擴大或增加的趨勢因應，而增設客房或改善客房。

乙、設施視覺感受的改善

設施視覺效果的改善類似「裝修」或「裝置」布置的改變，如燈光、色彩、造型、圖像等的改變。一間老舊的旅館，對老顧客來說有一些「視覺疲乏」了無新意；對新顧客來說是引不起住宿停留的興趣，因為在尚未接受「服務」之前，視覺的「吸引力」(attraction)是非常直接讓顧客感受而創造「招徠」的。

如何改變呢？外觀、大門和門廳是首先被考慮到的地方，低成本的「拉皮」如顏色改善的塗裝或貼磁磚，高成本的改善窗戶和玻璃、或外牆燈光的增設，都可以改變許多外在的形象。但要注意的是超過七層樓建築物必須向建管單位申請與報備方可施工；六層以下可自行施工。

至於客房部份的設施改善，在實質的市場上才是最主要的。如無線網路的裝設，書桌（化妝檯）、床頭櫃的網路插座，手機、電腦的充電插座，書桌上的文具用品（筆筒、剪刀、膠帶架及桌墊）等，是電子化的必需設施。客房家具的配置調整，家具傢俬

布料的顏色系列改變，客房燈具照明氣氛變化，浴室布巾的品質提升，這些小動作都是形象改變的重要操作。

肆、結論

老舊旅館是必須定期維修，以延長她的青春永駐，她最具市場價值的是她的輝煌歷史，以老舊的照片來紀錄與訴說過去的豐功偉業。若有旅館本身的資料當然具直接的紀錄價值，不然也可提供地方的史蹟與痕跡，因為她是我們歷史的一部份，讓人回顧與懷念過去走過的歲月，因為我們都在寫歷史，而老舊旅館更為我們紀錄大家共同的懷念，所以我們必須維護與改善設施，以完成永續的生命。