

## DISCIPLINA

### TEHNOLOGIE HOTELIERA SI DE RESTAURANT

#### 1. SECTORUL HOTELIER – COMPONENTĂ DE BAZĂ A INDUSTRIEI OSPITALITĂȚII

Se știe că turismul are la bază industria care contribuie la satisfacerea nevoilor turistice. Aceasta presupune satisfacerea nevoii de cazare, de hrană, de odihnă, de tratament, de divertisment etc. (în literatura de specialitate, cazarea și alimentația, alături de tratamente și transport, sunt considerate servicii de bază). Plecând de la ideea satisfacerii nevoilor turiștilor, se poate spune că **industria turistică** are la bază trei activități:

- activitatea de primire de turistică – activitate care presupune cazarea efectivă a turiștilor;
- activitatea de servire a mesei – respectiv, activitatea de alimentație publică aferentă structurilor de cazare;
- activitatea de transport – care presupune transportul turiștilor la, și de la locul de reședință la locul de sejur.

Primele două tipuri de activități, dacă sunt oferite în aceeași incintă, sunt cunoscute în literatura de specialitate, și nu numai, sub denumirea de **industria hotelieră**.

Fiecare activitate prezentată anterior, are importanța ei vitală pentru industria turistică: activitatea de cazare este condiționată de activitatea de servire și de activitatea de transport a turiștilor, și invers. În mod sigur, eșecul uneia dintre aceste trei activități, va atrage după sine, aproape întotdeauna, și eșecul celorlalte două.

Pentru a se putea defini industria hotelieră, trebuie să definim mai întâi **hotelul**. Așezat în centrul orașelor, pe litoral sau la munte, în stațiuni balneoclimaterice sau zone retrase, în centre istorice sau zone puternic industrializate, *hotelurile sunt locuri de cazare, care se presupune că întrunesc în cel mai înalt grad toate calitățile cerute de turiști, cât și de persoane care călătoresc în interes de afaceri, în ceea ce privește odihna și înnoptarea.*

În literatura de specialitate, **hotelul** este definit ca fiind “*stabilimentul de natură permanentă, cu cel puțin patru camere ce oferă cazare și mic dejun pe baza unui contract de scurtă durată și care furnizează anumite standarde minime ale serviciilor aferente*”<sup>1</sup>. Alianța Internațională de Turism a stabilit că hotelul este “*un stabiliment în care, cu condiția plății, voiajorii pot să se cazeze, precum și să se hrănească și să se distreze*”<sup>2</sup>. Deci potrivit acestei definiții, pe lângă spațiile de cazare efectivă, spațiile de alimentație și cele aferente altor prestații din aceeași clădire fac parte integrantă din hotel.

După legislația românească, definiția hotelului este prezentată în H.G. nr. 114/1195 a Ministerului Turismului pentru Aprobarea Normelor și Criteriilor privind clasificarea pe stele și categorii de încadrare a structurilor de primire. Conform acestei reglementări, hotelul este “*structura de primire amenajată în clădiri sau corpuri de clădiri, care pune la dispoziția turistului camere, garsoniere, apartamente, dotate corespunzător și care asigură prestări de servicii specifice și dispune de recepții și spații de alimentație în incintă*”<sup>3</sup>.

Se poate spune deci că, industria hotelieră cuprinde structurile de primire care dispun de servicii de cazare și alimentație, furnizate în aceeași incintă, și care dispun de personal de servire adecvat.

În literatura de specialitate, industria hotelieră mai este cunoscută ca “**industrie a ospitalității**”, respectiv industria serviciilor de primire, cazare și servire a mesei, a tuturor persoanelor care se deplasează în afara reședinței proprii în diverse scopuri.

În România, începând cu anul 1990, și mai ales în ultimii ani, **industria hotelieră, prezintă două tendințe clare: prima tendință** a luat naștere prin eforturile arhitecților și hotelierilor de a construi clădiri cu caracter individual, excluzând schemele standardizate care sunt considerate demodate, “comuniste”; **a doua tendință** are la bază adaptarea clădirilor la mediul natural și istoric, cu respectarea arhitecturii locurilor unde sunt amplasate, tendință valabilă pentru toate categoriile de hoteluri, pornind de la cele foarte mari, prezente în marile orașe, până la casele de vacanțe.

##### 1.1. Relația dintre turism și Industria hotelieră

Turismul este unul din sectoarele economice care grăbesc schimbările sociale ce se produc ca urmare a evoluției societății și care lărgesc comunicarea între regiuni.

<sup>1</sup> Hotărârea Guvernului nr. 1041/1990, privind înființarea societăților comerciale în turism publicată în M.Of nr. 107/1990

<sup>2</sup> Alianța Internațională de Turism

<sup>3</sup> În înțelesul ambelor definiții, spațiile de alimentație sunt incluse în hotel și nu se adaugă la acestea. Mai mult, ele sunt amenajate corespunzător pentru a asigura servirea de către un personal specializat corespunzător.

Multitudinea activităților care fac parte din industria turistică și existența unora dintre acestea în componența altor ramuri ale economiei, conferă *turismului caracterul unei ramuri de interferență*. De aici, rezultă complexitatea legăturilor dintre turism și celelalte ramuri ale economiei, legături care se manifestă direct sau indirect, permanent sau periodic, pe orizontal sau pe verticală<sup>4</sup>.

Cercetările întreprinse asupra rolului turismului au evidențiat faptul că turismul “... are un impact considerabil asupra economiilor, societăților și culturilor diferitelor țări de referință”<sup>5</sup>.

Se poate spune că turismul individualizează fiecare regiune, și aduce, mereu, în atenție bogățiile acesteia (cultura, obiceiurile, bogățiile naturale etc.), prin imaginea creată prin diverse mijloace mass-media.

Industria turismului are legături de interdependență cu o mulțime de alte industrii, pentru a asigura serviciile turistice, respectiv, tot ceea ce se oferă turiștilor. Dintre aceste servicii, amintim: cazarea; alimentația publică, respectiv restaurante, baruri, cafenele, cofetării etc.; transportul; comerțul – magazine de cadouri, magazine care vând produse cu caracter local etc.; activități de divertisment – oferite pentru destindere, distracție, jocuri tematice etc.; activități balneare – pentru tratarea diverselor afecțiuni.

Industria ospitalității, așa cum am specificat este formată din hoteluri și restaurantele aferente acestora.

În dicționarul “*Dictionary of economics*”, industria ospitalității presupune “*primirea și găzduirea clienților, vizitatorilor și străinilor, cu cordialitate și bună reputație*”<sup>6</sup>. În România, industria ospitalității poate fi definită ca “*o serie de activități comerciale care asigură cazarea și/sau servicii de alimentație persoanelor care sunt departe de casă*”<sup>7</sup>.

Putem spune că industria ospitalității (sau, industria hotelieră), este formată din toate unitățile de primire turistică care oferă cazare, masă, divertisment, tratament, servicii comerciale, etc., pe perioade mai mari sau mai mici, în funcție de necesitățile persoanelor aflate departe de casă<sup>8</sup>, dar și în concordanță cu politica internă a unităților de primire care furnizează serviciile<sup>9</sup>.

*Industria hotelieră, apreciată ca fiind o activitate distinctă a economiei în majoritatea țărilor, are ca domeniu de referință totalitatea proceselor desfășurate în unitățile de cazare în legătură cu primirea, sejurul și plecarea turistului.*

Se consideră că industria hotelieră a evoluat în același timp cu dezvoltarea capacităților de cazare; implicarea industriei hoteliere în activitatea turistică îmbogățește conținutul acesteia cu noi forme de prestații și noi funcții. Astfel, industria hotelieră vizează, prin conținutul său, crearea condițiilor și confortul pentru adăpostirea și odihna călătorului. În accepțiunea actuală, industria hotelieră înglobează ansamblul activităților desfășurate în spațiile de cazare.

Deci, această industrie se prezintă ca o activitate complexă, ce presupune exploatarea capacităților de cazare, și care are la bază un ansamblu de prestații oferite turistului pe timpul sejurului în spațiile de cazare.

Dezvoltarea și calitatea industriei hoteliere sunt dependente în primul rând de existența unei baze tehnico-materiale de cazare (hoteluri, moteluri, hanuri, case de odihnă, cabane, popasuri turistice etc.) adecvate, cu dotări corespunzătoare, care să ofere turiștilor condiții optime și care să îndeplinească, după caz, și alte funcții.

Industria hotelieră este influențată de dotarea cu echipamente și cu personal specializat, de nivelul de calificare a lucrătorilor precum și de organizarea muncii în unitățile hoteliere<sup>10</sup>.

Legătura dintre activitatea turistică și industria hotelieră este complexă, intensă, și se desfășoară asemeni unui feed-back: pe de o parte, industria hotelieră se dezvoltă ca urmare a circulației turistice și, pe de altă parte, dezvoltarea turismului este condiționată de exigențele industriei hoteliere, de confortul oferit de aceasta, de gradul de echipare, de calitatea și varietatea prestațiilor oferite.

În final, putem concluziona că **dezvoltarea impresionantă a “industriei ospitalității” are la bază:**

- largirea internaționalizării afacerilor – fapt ce a condus la sporirea călătoriilor;
- pornind de la internaționalizarea afacerilor are loc creșterea activităților economice, care condus la obținerea de venituri suplimentare și, în consecință, posibilitatea de a cheltui mai mult pe călătorii;

<sup>4</sup> Pentru desfășurarea activității turistice sunt necesare “intrări” din alte ramuri economice, cum sunt agricultură, industrie alimentară, transporturi, telecomunicații, cultură artă, construcții și indirect cu materialele de construcții, energetică, construcții de mașini etc. De asemenea, prin produsele pe care le oferă, turismul contribuie nemijlocit la educația consumatorilor de turism, la ocrotirea sănătății, la cizelarea culturii turistilor etc.

<sup>5</sup> P.Py – Le tourisme. Un phenomene economique, La Documentation française, paris, 1996, pag.108

<sup>6</sup> John Black - A Dictionary of Economics, Second editions, New York, Oxford University Press, pag.231

<sup>7</sup> Sue Baker, Pam Bradley, Jeremy Huyton – Principiile operațiunilor de la recepția hotelului, Editura ALL Beck, București, 2000, pag. 2

<sup>8</sup> spre exemplu, unele sunt necesitățile unei persoane care este cazată în unitatea hotelieră pentru tratament și altele sunt necesitățile unei persoane care călătorește în scop de afaceri.

<sup>9</sup> Respectiv, unitatea de primire trebuie să-și urmărească politica sau strategia stabilită la începerea activității, însă nu trebuie să uite să identifice necesitățile tuturor clienților pentru a putea acționa în întâmpinarea așteptărilor acestuia.

<sup>10</sup> Insuficiența spațiilor de cazare, echiparea lor necorespunzătoare, neconcordanța între nivelul confortului oferit și exigențele turiștilor, ca și numărul mic al lucrătorilor sau slaba lor pregătire, influențează negativ calitatea prestației turistice și prin intermediul acesteia, dimesiunea circulației turistice și posibilitățile de valorificare a patrimoniului.

- pornind tot de la internaționalizarea afacerilor, dar și de la apariția gusturilor din ce în ce mai rafinate ale turiștilor, în ceea ce privește petrecerea timpului liber, are loc îmbunătățirea serviciilor de transport, atât cele rutiere, cât și cele navale, feroviare și aeriene.

## 1.2. Evoluția unităților de cazare

Pentru a înțelege cum a evoluat de-a lungul timpului industria hotelieră (așa-zisa industrie a ospitalității) trebuie să facem o incursiune în timp, care – departe de a fi expunere aridă, complicată și confuză - în final să ofere o imagine completă a evoluției industriei hoteliere, atât în țara noastră, cât și în lume.

Se știe, ”oamenii, asemenea păsărilor, au călătorit întotdeauna orientându-se ziua după soare, și, noaptea după stele”<sup>11</sup>.

Deci, apariția călătoriei poate fi plasată chiar în comuna primitivă, când din motive de necesități materiale, oamenii căutau la distanță ceea ce nu puteau găsi în preajma locuinței lor. Scrierile vechi atestă faptul că vechii greci, încheiau contracte de vizite reciproce, prietenești cu oamenii de aceeași ocupație, ceea ce însemna asigurarea locuinței, a întreținerii și a siguranței fizice și morale. Tot în această perioadă, este menționat traficul de călători dintre statele grecești, care a antrenat un număr impresionant de oameni pentru vizitarea locurilor sfinte, pentru tratamente în diverse zone cu specific balnear sau pentru a participa la jocurile olimpice organizate în diferite perioade ale acelor ani. Deoarece în această perioadă nu există nici un document care să ateste existența unor locuri de cazare, acești vizitatori erau adăpostiți, fie în marile temple, fie în curțile mănăstirilor, fie în biserici. Totodată, datorită dezvoltării schimburilor comerciale, a apărut necesitatea construirii de drumuri, pe care, călătorii, erau transportați spre diverse destinații, cu calești, poștalioane etc., după un orar regulat, fiind menționate, în diverse documente, existența unor stații unde se schimbau caii, stații în care călătorii puteau primi atât găzduire cât și hrană. Din cauza nesiguranței drumurilor din acele vremuri, călătoriile se făceau, de obicei, în grup.

Odată cu evoluția timpului, în așezările mai renumite încep să apară și să stea la dispoziția călătorilor primele hanuri, care, astăzi sunt considerate promotoarele ale actualelor hoteluri, și tot atunci, datorită nevoii de a călători, transporturile încep să ia amploare<sup>12</sup>.

În secolele următoare, numărul celor care călătoreau a fost completat de oameni de știință, artiști, sau cei care vroiau să studieze în diferite universități sau centre culturale.

Odată cu evoluția societății și odată cu dezvoltarea comerțului, atât a celui interior cât și a celui internațional, i-a avânt și circulația de călători. Dezvoltarea circulației de călători a dus și la dezvoltarea comunicațiilor și a industriei hoteliere; din documentele existente în arhive, se poate constata că în secolul XVI și XVII, industria hotelieră a avut o evoluție mai lentă, însă începând cu secolul al XVIII, aceasta începe să se dezvolte într-un ritm foarte rapid, cu toate că hanurile existente erau dotate rudimentar, oferind condiții mizere și fără a fi asigurată securitatea celor care cereau găzduire.

Dezvoltarea rapidă a comerțului și intensificarea relațiilor cu alte state, traficul tot mai mare de călători, exigențele și gusturile acestora, impun o multitudine de schimbări în ceea ce privește găzduirea și alimentația călătorilor. Deci, vechile hanuri încep să intre în declin, nu mai satisfac și nu mai corespund, trebuind să fie transformate ori înlocuite cu hoteluri și restaurante de confort sporit.

În prima jumătate a secolului al XIX-lea dezvoltarea turismului este însoțită deci, de ameliorarea condițiilor de cazare în noile ”hoteluri” apărute, respectiv, rețeaua unităților de cazare, care era situată în special pe marginea drumurilor, s-a extins prin construirea unor noi capacități de cazare situate în stațiile de cale ferată sau în localitățile care erau accesibile pe cale ferată. Așa au luat naștere, hotelurile destinate călătorilor în tranzit, hotelurile de lux din marile orașe precum și hotelurile din stațiunile balneare și climaterice. Majoritatea acestor hoteluri erau construite în proprietatea unei singure familii. Mai târziu, pe lângă acestea apar și marile hoteluri care încep să funcționeze ca societăți pe acțiuni: Grand Hotel 1850 și Hotel du Louvre în 1855 la Paris, Grand Hotel Du Boulevard în 1867 la București etc. De la această dată începe și construirea hotelurilor gigant cu 500, 1000 sau chiar cu 2000 de locuri (America). Ultimele decenii ale secolului al XIX sunt marcate de construirea celor mai multe hoteluri în Italia, Franța, Elveția, Germania, Anglia și Austria, care astăzi, sunt considerate cele mai luxoase hoteluri din lume (de-a lungul timpului au suferit diverse modificări, dar care și-au păstrat arhitectura inițială). Cea mai mare parte a acestor hoteluri, prin aspectul lor exterior, prin spațiile largi și luxoase și prin spectaculozitatea serviciilor, se străduie să satisfacă pretențiile și gusturile tuturor turiștilor bogați ai epocii.

Se observă că, industria hotelieră i-a amplexat mai ales pe baza călătoriilor, făcute în marile orașe industriale, comerciale sau culturale precum și stațiunile balneare și vilegiaturistice<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> I.Ionescu – Turismul – fenomen social-economic și cultural, Editura Oscar print, București, 2003, pag. 15

<sup>12</sup> În anul 61, este menționat faptul că Împăratul Nero a dat dispoziții pentru construirea primelor hanuri și mai târziu, inițiativă preluată și de alți precursori.

În România, în istoria comerțului, pentru prima dată sunt menționate hanurile în secolul al XVII. Cele mai cunoscute erau “*Hanul lui Șerban Vodă*” și “*Hanul lui Constantin Brîncoveanu*”. Folosite ca loc unde drumeții își aveau asigurată cazarea și masa, hanurile sunt considerate în primul rând “locuri de întâlniri comerciale”, pentru că aici se adunau toți cei care călătoreau în scopuri comerciale, și mai puțin turistice. Odată cu adâncirea diviziunii sociale a muncii, și deci cu creșterea nevoii de deplasare în scop comercial, apare și la noi necesitatea unor stabilimente de cazare distincte, dotate mai elegant și cu mai mult rafinament. Abia acum apare pentru prima oară și “hotelierul” în înțelesul modern al cuvântului, iar “*călătorul*”, devine un termen foarte uzitat, folosindu-se neîntrerupt până astăzi.

Intrarea în prima jumătate a secolului al XX-lea marchează începutul modernizărilor, al adaptărilor la cerințe noi, din ce în ce mai exigente, după principiile și modelele altor orașe europene.

Exceptând perioada din timpul războaielor când hotelurile, în marea lor majoritate, au fost victime ale bombardamentelor, toate noile hoteluri au început să vină în întâmpinarea călătorilor, cu un personal calificat, care să poată fi în măsură să asigure turiștilor un nivel corespunzător serviciilor solicitate. În perioada comunistă, hotelurile ofereau, în marea lor majoritate servicii standardizate. Existau însă și hoteluri sau case de vacanță care ofereau servicii complete, aferente unui hotel de 4-5 stele, însă aici nu putea fi cazați decât persoane care aveau funcții mari în stat.

După 1990, dezvoltarea continuă a turismului intern și internațional a impus pe de o parte, asigurarea unei baze tehnico-materiale corespunzătoare, și pe de altă parte satisfacerea serviciilor la nivelul exigențelor Europei moderne<sup>14</sup>.

Se observă că, existența hotelului, unitate “etalon” pentru unitățile de cazare, și suport material al industriei ospitalității, este neîncetat legată de efectuarea unor deplasări în scop turistic sau în scop comercial. Unele dintre aceste “stabilimente” sunt amplasate în centrul orașelor, în zone turistice, la munte sau la mare, în stațiuni balneoclimaterice, și, în mod nemijlocit, activitatea lor se orientează spre satisfacerea nevoilor călătorilor.

În același timp, industria hotelieră se cristalizează ca sector distinct de activitate, își definește funcțiile, se perfecționează continuu, adaptându-se exigențelor mereu sporite ale celor care călătoresc. Industria hotelieră, deși, nu privește în exclusivitate asigurarea necesarului de spații și servicii de cazare pentru turiști, manifestă multă receptivitate față de nevoile acestora evoluând în interdependență cu activitatea turistică.

Statistica românească arată faptul că aproape 75% din spațiile de cazare se află amplasate în zone de interes turistic, servirea turiștilor înscriindu-se ca funcție de bază a unităților hoteliere. Deci, indiferent de mărimea, de categoria de confort și de gradul de dotare, *cazarea este considerată a fi funcția principală a unităților hoteliere*. Ea presupune existența unui spațiu și a echipamentului necesar asigurării odihnei și a hranei turiștilor. Odihna turiștilor în unitățile de cazare este condiționată de locul unde sunt amplasate aceste unități, de poziționarea camerelor din interiorul acestora, de insonorizarea acestora în raport cu zonele pe unde se circulă (scări, lifturi, culoare de trecere, holuri de staționare), de mișcarea personalului etc. Realizarea serviciului de cazare vizează, și crearea condițiilor pentru desfășurarea unor relații sociale, fiind necesare existența unor spații special amenajate în vederea primirii turiștilor, în vederea întâlnirilor cu prietenii sau în scopuri de afaceri, realizarea unor manifestări științifice ș.a.

În afara serviciului de cazare, unitățile hoteliere mai pot oferi, ca *servicii complementare*: primirea și distribuirea în hotel a corespondenței turiștilor; servicii de schimb valutar; păstrarea obiectelor de valoare; spălatul și călcatul lenjeriei; curățirea hainelor și a încălțăminte etc.

Se observă că turismul și comerțul aflate într-o intercondiționare reciprocă (dezvoltarea unuia atrage și dezvoltarea celuilalt și invers), în continuă dezvoltare și extindere, impun ridicarea unor noi unități, găsirea unor noi și tot mai moderne modalități de a veni în întâmpinarea solicitantului public, potrivit exigențelor acestuia. Desigur se vor face înnoiri, se vor aduce îmbunătățiri și se va încerca descoperirea de noi modalități de diversificare a serviciilor oferite de industria turistică.

### 1.3. Clasificarea unităților de cazare turistică

Între unitățile de cazare turistică, hotelul este doar tipul de unitate operațională cel mai reprezentativ, fără însă să fie singurul.

Pentru clasificarea unităților de cazare existente, *Organizația Mondială a Turismului* ia în considerare următoarele criterii:

<sup>13</sup> Filozoful și istoricul francez Hyppolite Taine descrie în lucrarea sa “*Les touristes*” pe cel mai obișnuit tip de turist al unei stațiuni ca fiind “persoana care locuiește la hotel, privește munții din balconul camerei sale sau din fotoliu, face câțiva pași în grădina hotelului sau în parcul stațiunii”.

<sup>14</sup> Hotelul Intercontinental este primul care a pus la dispoziție călătorilor secții de spălătorie, curățătorie, frizerie-coafură, centrale telefonice, telex, magazin pentru desfacerea mărfurilor pe valută etc.

➤ după caracteristicile fundamentale ale unităților de cazare, există: unități hoteliere și asimilate acestora (hotel, motel, pensiune, cabană); unități extrahoteliere și complementare.

➤ după serviciile oferite și modalitățile de prestare a acestor servicii, există<sup>15</sup>: hotel; hotel fără restaurant; acvatel (hotel subacvatic); hotel plutitor (vase de croazieră); castel; motel; han; pensiune; vilă; sat de vacanță; refugiu montan; camping; bungalow; rulotă.

➤ după nivelul de confort<sup>16</sup>, există: unități de cazare de lux (4\* și 5\*); unități de cazare de nivel mediu; unități de cazare de categorie modestă.

➤ după amplasarea în teritoriu: unități de cazare pe litoral; unități de cazare la munte; unități de cazare în stațiuni balneoclimaterice; unități de cazare în orașe (centrale sau periferice); unități de cazare în lungul căilor rutiere.

➤ după durata șederii: de tranzit, sau pentru sejur scurt; pentru sejur prelungit.

➤ după regimul de funcționare: permanente; sezoniere.

În **România** în baza prevederilor Hotărârii Guvernului nr.114/1995 privind clasificarea pe stele și categorii a structurilor de primire turistice, în iunie 1995 a fost emis Ordinul Ministrului Turismului nr.56 pentru aprobarea normelor metodologice și a criteriilor privind clasificarea pe stele și categorii a structurilor de primire turistice. Activitatea de autorizare și clasificare a unităților de cazare și alimentație publică este reglementată de Oficiul de Autorizare și Control în Turism (OACT), care funcționează pe lângă Autoritatea Națională pentru Turism, existentă la acea vreme. Condițiile pe care trebuie să le îndeplinească unitățile de cazare privind construcția, dotările și serviciile oferite sunt reglementate prin legea H.G nr. 601/1998. În conformitate cu aceste acte normative și cu modificările ulterioare care au avut loc, sunt sintetizate principalele caracteristici ale tipurilor de unități cu activitate de cazare:

➤ *hotelul* – este o unitate de cazare amplasată atât în centrul orașelor cât și în diverse stațiuni sau zone bogate din punct de vedere turistic; sunt clădiri sau corpuri de clădiri dotate cu recepții, camere și spații de alimentație publică, serviciile oferite fiind: serviciile specifice, de bază (cazare și masă) precum și servicii complementare și suplimentare (servicii de agrement, divertisment, tratament etc.);

➤ *motelul* – este o unitate de cazare situată în afara localităților, pe arterele intens circulate oferind cazare, masă, și parcare în siguranță;

➤ *vilele* – unități de cazare cu capacitate redusă, situate în stațiuni balneoclimaterice sau în zone și localități turistice; sunt clădiri independente, cu arhitectură specifică oferind cazare și posibilitatea ca turiștii să-și pregătească singuri masa;

➤ *cabanele turistice* – unități de cazare cu capacitate redusă, destinate turiștilor aflați în drumeție sau la odihnă, situate în zone montane, rezervații naturale, în apropierea stațiunilor balneo-climaterice sau a altor obiective turistice; sunt acele clădiri independente cu arhitectură specifică și care oferă cazare, alimentație, și un număr restrâns de servicii specifice (diverse programe artistice etc);

➤ *refugiul turistic* – este o unitate de cazare situată în zone de creastă și alte amplasamente izolate, greu accesibile din zona montană, cu personal redus ce oferă doar cazare;

➤ *bungalow* – unitate de cazare sezonieră cu capacitate redusă, amplasată în perimetrul campingurilor, satelor de vacanță, pe lângă alte unități sau ca unitate independentă în stațiuni sau zone turistice construite din lemn, și care oferă cazare și eventual servicii ale unităților pe lângă care funcționează;

➤ *camping* – este o unitate de cazare sezonieră amplasată pe lângă satele de vacanță sau pe lângă alte unități turistice oferind condiții de parcare, cazare în corturi sau rulote, sau alte servicii specifice;

➤ *sat de vacanță* - unitate de cazare extrahotelieră ferită de poluare, fără să prejudicieze mediul, cu perimetru împrejmuit și acces controlat; poate fi considerat ca fiind un ansamblu de clădiri cu alei, spații verzi și alte locuri destinate agrementului, care oferă cazare, posibilitatea de pregătire individuală a mesei, și prestații suplimentare ( spre exemplu, posibilitatea de închiriere a diverse echipamente sportive);

➤ *pensiune turistică* - unitate de cazare cu până la 20 de camere aparținând cetățenilor ce oferă cazare și condiții de pregătire și servire a mesei, unde o parte din produsele servite sunt din producție proprie;

➤ *camere de închiriat în locuințe familiale* – considerate unități de cazare extrahoteliere cu număr limitat de spații unde bucătăria este folosită în comun cu locatarul, oferind deci, cazare și posibilitatea preparării hranei;

➤ *spații de cazare de pe navele fluviale și maritime*, care oferă cazare alimentație, servicii suplimentare (în funcție de cerințe);

➤ alte spații – *cămine studențești, internate, case de odihnă, chilii la mănăstiri* – considerate unități de cazare, utilizate în anumite perioade ce dispun de autorizații sanitare de funcționare ce oferă cazare și masă.

---

<sup>15</sup> Fiecare tip de unitate enumerată aici are caracteristici bine definite cum ar fi:

<sup>16</sup> Coeficientul nivelului de confort al capacității de cazare poate fi determinat ca raport între numărul de camere dintr-o anumită categorie și numărul de camere totale existente. În România valoarea acestui indicator este de aproximativ 0,12 sau în procente 12% pentru hotelurile de turism.

*Structura spațiilor de cazare ale unităților din România, în funcție de tipul camerei poate fi:* cu un pat individual; cu pat dublu; cu 2 paturi; cu peste 2 paturi; apartament (ce conține două camere diferite, una cu rol de dormitor și cealaltă cu rol de cameră de zi).

*Referitor la tipurile de spații de cazare din țările care au adoptat sistemul de unități de măsură englez, camerele pot fi:* single – cu un pat și un singur loc, cu o lățime de 91 cm; twin – cu două paturi și două locuri, fiecare cu o lățime de 91 cm; double – cu un singur pat și două locuri, cu o lățime de 1, 22 cm; queen – cu un pat și două locuri dar cu lățimea de 1,52 cm; king - cu un singur pat și două locuri dar lățimea patului este de 1,83 cm.

De asemenea, *camerele hotelurilor pot fi grupate și după mărimea acestora astfel:* single standard – cu o mărime a camerei de 23,5 m<sup>2</sup>, cu vedere în spatele hotelului; single superioară - cu o mărime a camerei de 23,5 m<sup>2</sup>, cu vedere în fața hotelului; single de lux - cu o mărime a camerei de 25,5 m<sup>2</sup>, cu vedere în fața hotelului și în care există mobilă din lemn de esență rară (cum ar fi de exemplu, mobilă din lemn de trandafir); double de lux - cu o mărime a camerei de 28,6 m<sup>2</sup>, cu vedere în fața hotelului și în care există mobilă din lemn de esență rară (cum ar fi de exemplu, mobilă din lemn de trandafir); apartament - cu o mărime a camerei de 105,9 m<sup>2</sup>, cu vedere în fața hotelului și în care există mobilă stil (baroc, francez etc.).

Din punct de vedere al adoptării unui sistem de clasificare, țările pot fi împărțite în trei categorii<sup>17</sup>:

➤ *țări care nu au adoptat nici un sistem de clasificare*, în această grupă încadrându-se SUA, Noua Zeelandă, Hong Kong, Singapore etc. În aceste țări, repulsia față de adoptarea unui sistem de clasificare se justifică prin principiul libertății pieței, care nu corespunde cu formele de control pe care le-ar impune un sistem de clasificare. În aceste țări, clientul se orientează în alegerea sa în funcție de notorietatea mărcii. Unitățile de cazare în aceste state sunt proiectate după standarde proprii, care nu au la bază prevederi ale unor sisteme de clasificare oficiale, ci ele țintesc anumite categorii de clientelă, nivelul de confort fiind de multe ori superior celui aferent unei categorii de clasificare atribuite<sup>18</sup>. Referitor la lanțurile hoteliere existente, fiecare din ele își promovează o clasificare proprie sub aceeași marcă umbrelă<sup>19</sup>.

➤ *țări care nu au o clasificare oficială*, dar care dispun de un *sistem de clasificare neoficială*, în Danemarca, Elveția, Germania, Anglia, care se bucură de recunoaștere din partea publicului<sup>20</sup>.

➤ *țări care au adoptat un sistem de clasificare oficială propriu*, printre care se numără Italia, Irlanda, Olanda, Grecia, și nu în ultimul rând și România etc.

De ce nu se poate oficia un sistem comun de clasificare în toate țările?

Pe de o parte dotarea unităților de cazare diferă de la țară la țară, iar pe de altă parte, nivelul de confort trebuie mereu actualizat, în conformitate cu așteptările prezente și viitoare ale clienților care sunt principalii destinatari și beneficiari ai serviciilor oferite de acestea. Este firesc ca cei care călătoresc să găsească în camera unde se cazează, același confort de care dispune și acasă. Pe măsura dezvoltării sociale, economice, tehnologice etc., așteptările evoluează și ele, însă diferit de la o țară la alta, în funcție de cultură, de tradiții, de nivelul de trai al fiecăruia.

Criteriile de clasificare oficială a unităților de cazare<sup>21</sup> trebuie să ia în calcul pe de o parte *echipamentul și suprafața*, respectiv, mărimea camerelor, echipamentele sanitare, înzestrarea cu mobilier, iar pe de altă parte, *calitatea* în legătură atât cu mobilierul precumși în legătură cu serviciile oferite.

Unitățile cu activitate de cazare trebuie să ofere pe lângă serviciile de bază (cazarea propriu-zisă și masă), o gamă diversă de servicii complementare (ce vin în completarea serviciilor de bază, fără plată, respectiv informații, păstrarea lucrurilor de valoare, curățenia în camere etc.) sau suplimentare, cu sau fără plată, astfel: la unitățile 4\* și 5\* - cel puțin 18 servicii; la unitățile 3\* - cel puțin 15 servicii; la unitățile 2\* - cel puțin 10 servicii; la unitățile 1\* - cel puțin 5 servicii.

Calitatea serviciului prevede și aceste condiții care se exprimă prin adjective calificative, existând riscul unor interpretări subiective. Calitatea profesională a personalului, ca expresie indirectă a calității serviciului, face referire la nivelul calificării, la experiență, la numărul limbilor străine cunoscute.

Însă atâta timp cât uniformizarea criteriilor de clasificare și chiar a categoriilor considerate continuă să rămână un deziderat, singurele realizări în materie de unificare, la nivelul Uniunii Europene, sunt reprezentate de recomandările tehnice cu privire la echipamentele de securitate contra riscurilor de incendii în hoteluri,

<sup>17</sup> N.Lupu – Hotelul, economie și management, Editura All Beck, București, 2002, pag.124

<sup>18</sup> unitățile de cazare destinate Formulei 1 sunt considerate ca aparținând clasei economice, deci pot fi încadrate la categoria “fără stea”, dar ele dispun de televizor color în cameră cu ceas integrat, radiator electric cu comandă din cameră și un nivel de confort mult superior multor unități de cazare independente de 1\* și 2\*

<sup>19</sup> lanțul hotelier Holiday Inn Hotels & Resorts, utilizează mărcile Holiday Inn, Holiday Inn Garden Court și Holiday Inn Resort. Această precizare este necesară deoarece multe dintre hotelurile ce aparțin acestor lanțuri, sunt amplasate în diverse state ale lumii, unde unele au sisteme de clasificare (cum este România), alte nu, iar criteriile de clasificare diferă de la o țară la alta.

<sup>20</sup> Spre exemplu, în Anglia, două asociații automobiliste au introdus un clasament pe stele între 1\* și 5\*.

<sup>21</sup> Op.cit., pag.127

precum și recomandarea 86/655 a C.E.E., adoptată în 1986, cu privire la informarea standardizată în hoteluri. Aceste recomandări însă reflectă numai punctul de vedere al organismelor care le adoptă și că ele nu au un caracter obligatoriu, așa cum au reglementările.

#### **1.4. Hotelul – componenta de bază a structurilor de primire de cazare turistică**

Așa cum Alianța Internațională de Turism definește hotelul, acesta apare ca *“un stabiliment în care, cu condiția plății, voiajorii pot să se cazeze, precum și să se hrănească și să se distreze”*.

Deci, *hotelul este o unitate de cazare amenajată în clădiri sau corpuri de clădiri, care pune la dispoziția turiștilor camere-garsoniere sau apartamente dotate corespunzător, asigură prestarea de servicii specifice și dispune de recepție și spații de alimentație în incintă.*

Definiția dată de „Hotel Proprietors Act” din 1956 este considerată cea mai completă și presupune *„un stabiliment pus la dispoziție de către proprietar spre a oferi preparate culinare, băuturi și, dacă este necesar, spații pentru dormit, fără vreun contract special, oricărui călător care se prezintă și vrea să plătească o sumă adecvată pentru serviciile și facilitățile oferite și care se află într-o stare corespunzătoare pentru a fi primit”*.

***Hotelurilor pot fi clasificate în diverse categorii în funcție de: piața vizată; în funcție de mărime, de amplasare, de facilitățile oferite, de tipul de proprietate etc.***

După tipul clientelei pe care o găzduiește, pot exista următoarele tipuri de hoteluri: *hoteluri comerciale*, care oferă servicii oamenilor de afaceri; *hoteluri turistice*, care oferă servicii persoanelor care călătoresc de plăcere; *hotelurile de vacanță*, care furnizează servicii persoanelor care călătoresc de plăcere și care pot fi întâlnite mai ales în locurile de agrement;

După timpul de ședere a clienților, există: *hoteluri rezidențiale*, care asigură cazarea clienților pentru perioade mai lungi de timp; *hoteluri de tranzit*, amplasate la periferia orașelor sau de-a lungul marilor artere de circulație rutieră, feroviară, navală sau aeriană; acestea asigură cazare pentru clienții care intenționează să stea doar o noapte sau două.

După locul unde sunt amplasate, există: *hoteluri orășenești*, centrale sau la periferie; *hoteluri de stațiune*.

*O altă modalitate de clasificare a hotelurilor este după tipul proprietății.* Astfel, pot exista în funcție de proprietar: *hotelul privat* – hotelul independent care aparține unei singure persoane, unei asociații de persoane sau unei companii private; *hotel al unui grup local* – mai multe hoteluri, ce aparțin unei companii locale; *hotel al unui grup internațional* – un hotel care face parte dintr-un lanț hotelier internațional.

După forma de exploatare: *hoteluri exploatare individuală*; *hoteluri exploatare prin asociere* (lanțuri hoteliere voluntare); *societăți sau grupuri* (lanțuri hoteliere integrate).

După capacitatea de cazare: *exploatare familială* - de până la 49 de camere; *capacitate medie* - între 50-150 camere; *exploatare tip “industrie hotelieră”* –cu peste 150 de camere.

În funcție de mărimea lor, hotelurile pot fi: *hoteluri mici*, cu mai puțin de 100 de camere, a căror medie depășește 97% din totalul hotelurilor; *hoteluri mari*, cu mai mult de 100 de camere, aproximativ 3% din totalul hotelurilor. Mărimea hotelurilor afectează organizarea și funcționarea lor. De exemplu, marile hoteluri sunt de obicei împărțite în departamente distincte, care se specializează în furnizarea unui anumit tip de serviciu pentru clienți (servirea numai în camere a anumitor preparate culinare de către chelnerii ce deserveșc numai room-service-ul); în hotelurile mijlocii și mici, departamentele sunt mai puțin specializate și personalul are o gamă mai largă de atribuții (în acest caz coffee-shop-urile pot servi masa nu numai pe loc, ci și în camerele clienților).

*Hotelurile se pot diferenția și în funcție de standardele serviciilor sau în funcție de numărul acestora.* Din acest punct de vedere, hotelurile pot fi: *hoteluri cu servicii complete*, care asigură o gamă largă de servicii pentru clienți, servicii ce sunt oferite în plus față de cazare, cum ar fi serviciul de alimentație, room-service, serviciul de spălătorie, facilități pentru afaceri etc.; *hoteluri economice*, care tind să ofere pentru clienți camere mai ieftine și mai modeste, cu servicii de alimentație limitate, specifice hotelurilor de o stea; *hoteluri self-catering*, care nu asigură alte servicii în afară de cele de cazare propriu-zise. În aceste hoteluri clienții vor trebui să-și prepare singuri mâncarea, să își curețe camera și să suplinească serviciile de spălătorie. Acest tip de hoteluri sunt foarte populare în America de Nord și sunt suficient de mari pentru a asigura pentru fiecare cameră câte un spațiu de parcare. Unele dintre ele pot avea chiar magazine de preparate culinare în holurile lor și cuptoare cu microunde în camere. Ele sunt în general situate în apropiere de autostrăzi și sunt deseori numite moteluri, unde cazarea se realizează pe pavilioane; sunt cunoscute sub denumirea de *rezidență de turism*, care, fără să elimine facilitățile hotelului clasic, simplifică, gama serviciilor și îndepărtează constrângerile specifice. În aceste unități închirierea se face pentru sejururi mai mari de timp și prețul mult mai avantajos.

Hotelurile diferă mult între ele ca dimensiuni și standarde, în general în funcție de amplasare; unele sunt doar cu puțin mai mari decât casele de oaspeți și oferă doar puțin mai mult decât cazare și masă, reușind însă, crearea unei atmosfere plăcute și intime. Există astfel, hoteluri *foarte mici* cum este hotelul Maison de Van Gogh și un mic hotel din Germania. Adăpostind din 1876 un restaurant, actuala Maison de Van Gogh din apropierea Parisului păstrează decorul tipic al sfârșitului secolului al XIX-lea și perpetuează tradiția cafelei

băute de Van Gogh, bucătăria tradițională și selecția de vinuri de țară. Acest hotel conține doar o singură cameră: camera lui Van Gogh<sup>22</sup>. De asemenea în Germania, la Amberg, se află un “hotel pentru un singur cuplu! Micuța clădire (...) are numai 2,44 m lățime, 3,05 m lungime și 7,93 m înălțime. Dacă ești foarte îndrăgostit, ai spațiu suficient și poți petrece luna de miere în micul apartament al hotelului pentru tineri căsătoriți. Construit în 1728, clădirea este compusă dintr-un living, un dormitor și o baie. Pentru a obține apartamentul (...) trebuie să plătești o sumă destul de “piperată” și să-ți faci rezervarea cu cel puțin un an înainte. Scumpă dar merită, căci la micul dejun se servește ...șampanie”<sup>23</sup>.

Dar există și hoteluri *foarte mari*, cum sunt cele din paradisul american al jocurilor de noroc, Las Vegas, unde se află impunătorul Metro-Goldwyn-Mayer Grand Hotel, care are 5005 camere și 98 de lifturi. În acest hotel te poți plimba ca și pe stradă.

Referindu-ne strict la hoteluri, între unitățile de tranzit, un tip aparte îl reprezintă *hotelul de zi*, situat în centrul orașului, în apropierea gărilor sau la subsolul aeroporturilor și care oferă condiții pentru o ședere diurnă de câteva ore. De asemenea, foarte interesant se dovedește a fi “boarding-house” sau “all-suite hotel” ca expresie a adaptării produsului hotelier la petrecerea de către oamenii de afaceri a unui sejur de durată. Adaptat cerințelor directorilor și clienților V.I.P., spațiul de cazare trebuie să fie o combinație între o cameră de hotel și un apartament cu chirie.

În România capacitatea medie a unui hotel este de 100 de camere. În general numărul de locuri dintr-un hotel poate fi aproximat prin multiplicarea cu 2 a numărului de camere deoarece camera tip de hotel dispune de două locuri.

Deși, în principiu, hotelurile mari se dovedesc mai eficiente, “fărămițarea” parcului în hoteluri relativ mici le face mai ușor accesibile, apropiindu-le spațial de fiecare client și venind în întâmpinarea acestuia.

De-a lungul timpului, activitatea hotelieră s-a dezvoltat în concordanță cu însăși evoluția vieții economico-sociale. Până la cel de-al doilea război mondial activitatea hotelieră evoluează lent, însă după aceea se produce o “explozie” a dezvoltării acestora devenind un element important al creșterii economico-sociale. Cele mai rapide extinderi ale capacităților hoteliere au loc în zonele cu activitate economică cea mai dinamică, beneficiarii acestor hoteluri fiind oamenii de afaceri, în principal.

În funcție de serviciile și facilitățile pe care le oferă, unitățile de cazare turistică sunt clasificate pe stele. Astfel, există: *hoteluri de până la 5 stele; hoteluri apartament de 2\* până la 5\*; moteluri de până la 3\*; vile de până la 5\*; cabane de până la 3\*; bungalow-uri de la 1\* până la 3\*; sate de vacanță de 2\* și 3\*; camping-uri de 1\* până la 4\*; pensiuni de până la 3\* , mai nou, la noi, margarete; nave fluviale și maritime de până la 5\*; vagoane de dormit de 1\* și 2\*.*

În România, unitățile sunt clasificate de Oficiul de Autorizare și Control în Turism (OACT) sunt, în special cele noi dar și cele aflate deja în funcțiune, care se retestează periodic, din 3 în 3 ani. În cazul înființării unei unități noi, există un prim contact, facultativ, cu OACT în faza de proiect. Rămâne la latitudinea investitorilor să ceară sau nu consultanță oficiului. De aceea au fost cazuri în care moteluri și pensiuni au fost construite fără consultarea OACT, rezultând unități nefuncționale care cu greu au fost încadrate la minimum de confort.

Urmează faza de construcție, când este necesar avizul ANT, iar apoi clasificarea, unde investitorul prezintă toată documentația: autorizație sanitară, autorizație sanitar-veterinară, autorizație de la pompieri, autorizație de la mediu etc. Dosarul complet este verificat de OACT, și, dacă dosarul îndeplinește condițiile impuse, se trece la vizitarea unităților. Echipele OACT verifică spațiile de cazare, constată și stabilesc gradul de confort în care se încadrează unitatea. Unele hoteluri prezintă la vizitare camere eșantion, care ulterior sunt multiplicat. În situația în care managerul dorește să își încadreze unitatea la o anumită categorie, dar dotările nu corespund, OACT dă un termen de șase luni în care micile delatii sunt îndeplinite. La final se înmânează directorului autocolantele cu stele care sunt aplicate vizibil atât în interiorul, cât și în exteriorul hotelului. Aceste autocolante sunt emise numai de OACT.

## 2. FORME DE EXPLOATARE ÎN INDUSTRIA HOTELIERĂ

În lume, există mai multe modalități de exploatare a hotelurilor:

- hoteluri independente (hoteluri tip exploatare individuală);
- lanțuri hoteliere integrate.

### 2.1. Hotelurile tip exploatare individuală

<sup>22</sup> Les Clefs d’Or, nr. 167, martie, 1995, pag.2

<sup>23</sup> Magazin internațional, nr.56, 1994.



Toate hotelurile care nu fac parte dintr-o structură de lanț hotelier – voluntar sau integrat – se înscriu în categoria *hotelurilor individuale* sau a *hotelurilor tip exploatație individuală*. Cu același sens pot fi folosiți și alți termeni: hoteluri solitare, hoteluri tradiționale, hoteluri independente izolate sau hoteluri tip exploatație familială etc.

Aceste hoteluri sunt reprezentate în general, de hoteluri de 1\* și 2\* sau chiar 3\*, cu capacitate relativ redusă (capacitatea medie de cazare a unui hotel individual este de 53 camere, conform structurilor de cazare din Spania<sup>24</sup>). Ierarhia internă din cadrul structurii organizatorice o copiază frecvent pe cea din sânul familiei: funcțiile de direcție și de recepție constituie atributul soțului, soției, copiilor sau a proprietarilor familiei. Majoritatea hotelurilor de acest fel nu utilizează mai mult de cinci lucrători.

Funcțiile de proprietar și exploatant sunt îndeplinite de una și aceeași persoană, fie în cadrul unei societăți, fie prin intermediul a două societăți, dintre care societatea de exploatare închiriază clădirea proprietate a societății imobiliare. În unele situații însă, proprietarul poate fi interesat să încredințeze unui terț exploatarea și gestiunea hotelului, în schimbul unei redevențe, prilej cu care se încheie și un *contract de locație de gestiune*, eventual – în cazul existenței a două societăți – și un *contract de închiriere* a patrimoniului imobiliar.

Există mai multe situații care pot conduce la un asemenea aranjament. Astfel, un proprietar, ajuns la vârsta pensionării, care renunță la exploatarea hotelului, poate să nu fie interesat, vremelnic, să-l vândă sau să-l înstrăineze sub o altă formă. De asemenea, un particular poate deveni proprietarul unui hotel prin moștenire sau donație, dar dintr-un motiv oarecare (nepricepere, lipsă de timp, nu este interesat), nu-și asumă exploatarea sa.

În acest caz este nevoie de contractele amintite anterior, contracte ce se încheie pe o perioadă determinată, timp în care locatarul exploatează pe riscul său fondul de comerț preluat. Deși formula poate apărea atrăgătoare pentru proprietarul fondului de comerț, pe termen lung ea se dovedește riscantă, deoarece o proastă gestiune a fondului de comerț va afecta însăși valoarea de piață a acestuia, care se determină în funcție de cifra de afaceri, de cash-flow, de profit etc. Totodată, locatarul va urmări să obțină maximum de rentabilitate, neglijând întreținerea spațiilor și înlocuirea echipamentelor. De aceea, locația getiunii este recomandată ca o soluție provizorie, pe termen scurt, care poate precede vânzarea sau înstrăinarea pe altă cale a fondului de comerț. În egală măsură, locatarul trebuie să fie conștient că întreg sporul de valoare al fondului de comerț se realizează în profitul locatorului-proprietar. După mai mulți ani de exploatare, locatarul interesat de achiziționarea fondului de comerț va fi nevoit să plătească un preț cu atât mai mare cu cât propria-i gestiune a fost mai performantă.

Hotelurile individuale sunt amplasate în mai toate zonele. Rentabilitatea lor depinde tocmai de amplasament, precum și de priceperea cu care sunt gestionate. Cele mai bune rezultate le înregistrează hotelurile amplasate în zonele cu afluență turistică ridicată în tot cursul anului. Un spațiu predilect îl constituie și localitățile mici, mediul rural chiar, hotelurile amplasate aici beneficiind, cel mai adesea, de o clientelă familială, în perioadele tradiționale de vacanță. Se consideră că clientela de agrement, este segmentul cel mai sensibil la atuurile hotelurilor tip exploatație individuală, și anume: diversitatea ofertei și respectul pentru tradiție. Hotelurile amplasate pe litoral și în zonele de munte, unde fenomenul sezonității circulației turistice se manifestă cu intensitate se confruntă cu reale dificultăți pentru că dacă un astfel de hotel nu dispune de notorietate suficientă și de o imagine favorabilă, pentru a atrage în perioadele de extrasezon clienții în tranzit, greutățile pot fi insurmontabile. Mai mult ipotetic, se consideră că o soluție viabilă pentru aceste hoteluri ar fii aceea a exploatării în zone complementare mare-munte, ceea ce presupune însă un volum poate chiar dublu a investițiilor.

Aceste neplăceri pot fi completate și de concurența tot mai accentuată a lanțurilor hoteliere, care captează interesul clientelei de afaceri și a celei aflate în tranzit. În această situație, mulți hotelieri independenți cedează, afiliindu-se la un lanț hotelier voluntar sau încheind un contract de franșiză sau de management cu un lanț integrat, fără însă ca pe această cale să se asigure întotdeauna rezolvarea problemelor cu care se confruntă<sup>25</sup>.

O modalitate de contracarare a extinderii lanțurilor hoteliere ar fi adaptarea prestațiilor și modificarea structurii produsului hotelier, care trebuie să pornească de la înțelegerea și valorificarea specificității zonei, astfel încât cazarea și masa prin ele însele, să aducă un plus de experiență turistică. Produsul hotelier va putea fi diversificat, având în vedere faptul că un client caută să descopere (în condițiile unui amplasament într-un cadru natural) liniștea și decorațiunile specifice chiar și în camera sa prin crearea unor activități complementare cum ar fi vânatoare, pescuit etc., pentru a depăși stadiul prestațiilor la minimum necesar (sindromul: “mănânci, bei și de culci”). Diversificarea serviciilor ar putea fi realizată printr-o politică comunicațională adecvată, care poate readuce în lumină hotelurile tip exploatație individuală, atâta timp cât conceptul de hotel de lanț se sprijină, așa cum vom vedea, tocmai pe opusul diversității, respectiv pe standardizare. Se știe că ceea ce diferențiază hotelurile independente de lanțurile integrate este în primul rând, nivelul primirii clientului, după regulile ospitalității naturale, și a stabilirii unei relații personalizate cu clientul.

<sup>24</sup> Prelucrare după “Tecnohotel”, nr. 2083, februarie, 2000

<sup>25</sup> Un hotelier aflat într-un astfel de caz, nu ar trebui să cedeze, ci ar trebui să încerce să-și adapteze prestațiile la exigențele clientelei, să diversifice serviciile oferite și să adauge un plus de calitate care ar putea diminua considerabil aceste probleme

Calitatea acesteia este un alt factor care ar putea duce la diminuarea riscului perceput de către hotelurile individuale dar această calitate trebuie menținută la un nivel constant. Pentru că acolo unde lanțurile prescriu fiecare detaliu (repartizarea atribuțiilor prin fișele posturilor), hotelierii independenți se mulțumesc cu transmiterea orală a cunoștințelor practice.

### **Lanțurile hoteliere**

O categorie aparte de forme de organizare a hotelurilor, o constituie hotelurile de funcționează pe principiul lanțului. Dintre acestea se desprind:

- lanțurile hoteliere integrate;
- lanțurile hoteliere voluntare.

### **2.2. Lanțurile hoteliere integrate**

Concetrarea orizontală a ofertei în industria hotelieră se realizează sub forma lanțurilor hoteliere integrate, al căror suport juridic este reprezentat de grupurile de societăți. Potrivit definiției UIOOT, concentrarea orizontală este „gruparea prin fuziune, achiziție sau acorduri de cooperare sau de asociere a unor societăți având același gen de activitate sau o clientelă identică, pentru a-și spori beneficiile prin economiile de scară, reunindu-și direcția, finanțarea, marketingul și promovarea”. Concentrarea progresivă, orizontală și verticală, se manifestă ca o caracteristică a economiei contemporane, indiferent de sfera de activitate.

Lanțurile hoteliere integrate constituie latura comercială a concentrării orizontalea ofertei turistice. Din punct de vedere financiar-juridic, același fenomen ia forma grupurilor de societăți.

Lanțurile hoteliere integrate sunt grupuri de societăți care dețin unul sau mai multe hoteluri și care propun un produs omogen printr-o ofertă coerentă. Politica lor este realizată sub conducerea unui stat major de direcție, care planifică deschiderea de noi hoteluri, expansiunea teritorială și structura organizatorică.

Una din coordonatele majore ale strategiilor comerciale adoptate de marile grupuri hoteliere o constituie segmentarea ofertei, urmărindu-se astfel satisfacerea mai multor segmente de clientelă – fiecare dintre ele exact determinate – și asigurându-se obținerea unui grad ridicat de ocupare a camerelor. Majoritatea grupurilor hoteliere își particularizează oferta prin condițiile oferite oamenilor de faceri cum ar fi organizarea unor centre de afaceri sau rezolvarea rapidă a formalităților la sosirea și plecarea clienților etc. Segmentarea ofertei însă nu se poate realiza decât prin crearea și dezvoltarea mai multor lanțuri hoteliere integrate, care propun produse proprii, fiecare în parte distingându-se de celelalte.

În funcție de numărul de hoteluri dar și de specificul lor, grupurile hoteliere se pot clasifica astfel:

- grupuri hoteliere care reunesc mai multe lanțuri, potrivit opțiunii strategice enunțate;
- grupuri hoteliere care dezvoltă un lanț “independent”, unic;
- grupuri care și-au creat o rețea de unități cu activitate hotelieră de tip club (de exemplu Club Mediteranee).

Spre deosebire de lanțurile voluntare care, așa cum vom vedea, sunt de fapt simple înțelegeri între exploatanți independenți, lanțurile hoteliere integrate, sunt ansambluri de unități operaționale care oferă un produs coerent și omogen și care se adresează unui segment de clientelă determinat, sub o aceeași marcă și în cadrul unei logistici comerciale comune, sub direcția unui stat major unic. Acest stat major de direcție planifică extinderea lanțului, politica de înființare de noi hoteluri, structura organizatorică, angajarea personalului, pregătirea profesională și asigură un sistem de gestiune comun.

Deși, în principiu, normele și standardele specifice sunt avute în vedere încă din faza elaborării proiectului tehnic de execuție, în cazul *lanțurilor de categorie superioară* se înregistrează o tendință de eliminare a standardelor rigide, concepția unică de arhitectură și amenajare interioară fiind particularizată pentru fiecare hotel în parte. Există însă și grupuri cu mai multe lanțuri hoteliere. În cadrul acestora poate fi adoptată o strategie de extindere amărcii, respectiv marca umbrelă sau de segmentare și de mărci multiple. De exemplu grupul MARRIOTT INTL sau HYATT practică o strategie de extindere a mărcii, numele său apărând în denumirea fiecărui lanț hotelier: HYATT REGENCY, GRAND HYATT, HYATT RESORTS etc. Dimpotrivă, grupul BASS și ACCOR au adoptat mărci multiple: la grupul BASS – INTER-CONTINENTAL, CROWNE PLAZA, HOLIDAY INN HOTELS etc.,nici una dintre aceste mărci nu includ denumirea grupului, respectiv BASS.

Cele mai importante lanțuri integrate sunt BEST WESTERN ce aparține grupului BEST WESTERN, HOLIDAY INN ce aparține Grupului BASS, DAYS INN ce aparține grupului CENDANT, MARRIOTT HOLETS ce aparține grupului MARRIOTT etc.

Extinderea spațială a acestor lanțuri hoteliere evidențiază trei situații:

- lanțuri care acoperă, în principal sau exclusiv, teritoriul național cum sunt *Hilton Hoteles, Formula 1, Ibis* etc;

➤ lanțuri naționale, într-o primă etapă, dar ulterior angajate într-o extindere internațională, urmare a legăturii cu companiile aeriene sau a saturării pieței naționale;

➤ lanțuri care s-au orientat de la început către destinații externe, consecință fie a interesului manifestat pentru respectivele destinații, din partea companiilor aeriene-mamă, fie a preocupărilor pentru diversificarea ofertei pe piața turistică.

Dar aceste hoteluri integrate atât de mari nu exclud și existența unor lanțuri de dimensiuni “umane”.

Așa de exemplu, în România, societatea comercială Continental S.A., cu sediul în București, administrează mai multe hoteluri cu aceeași denumire în mai multe orașe – Sibiu, Tg-Mureș, Cluj-Napoca, Oradea, Arad, Turnu-Severin, Suceava și la Galați – lanț ce s-a format prin asocierea hotelurilor cu numele “Continental” din marile orașe ale țării.

Strategia de dezvoltare a lanțului “Continental” constă în achiziționarea a noi hoteluri amplasate în principalele orașe ale țării și modernizarea acestora la un standard internațional de trei stele, care va deveni standardul “Continental”.

Marile grupuri hoteliere controlează direct, prin legături financiare, sute de hoteluri. De asemenea numărul grupurilor aliate poate fi de ordinul miilor. Pentru conducerea unitară a unui ansamblu de acest gen, se aplică principiul centralizării și al utilizării în comun a serviciilor specializate. Astfel, dacă într-o societate unică există un anumit număr de servicii, mai ales cu caracter funcțional, într-un mare grup pot fi instituite societăți specializate, care prestează servicii în favoarea tuturor hotelurilor grupului.

### 2.3..Lanțurile hoteliere voluntare

Fenomenul lanțurilor hoteliere voluntare, respectiv, asociații de hoteluri independente, a luat avânt o dată cu intrarea în decenul 8 al secolului XX, ca reacție de apărare la extinderea lanțurilor hoteliere integrate. În aceste sens, este interesant de menționat, ceea ce spunea peședintele Federation Nationale de L'industrie Hoteliere din Franța într-un editorial din revista „Espaces”, în 1994: „Hotellerie:se grouper ou mourir”

Deci, odată cu extinderea lanțurilor hoteliere integrate, hotelurile independente trebuiau să găsească o soluție de apărare și astfel au început să apară *lanțurile voluntare* ce pot fi definite ca „uniuni benevole ale unor exploatanți independenți, care oferă un produs hotelier relativ omogen din punct de vedere al confortului și al serviciului, deși diferențiat din punct de vedere al arhitecturii și al amenajării, care însă, adoptă o politică promoțională și comercială comună, utilizând aceeași marcă, marca fiind acel element distinctiv, propriu unei firme, prin care produsele sau serviciile sale se diferențiază de cele ale altora.

În general lanțurile voluntare grupează mai multe hoteluri dintr-o anumită zonă sau regiune turistică. Cele mai cunoscute lanțuri voluntare sunt *Best Western* din California, cu peste 3400 de hoteluri de 3\* și 4\*, în 60 de țări și *Logis de France*, cu peste 4000 de hoteluri doar în Franța.

Aceste lanțuri voluntare se înființează deci din inițiativa unui grup de hotelieri, pe care îi leagă apartenența la o anumită regiune și care dorind să ofere un produs tipizat relativ, definesc un număr de criterii obligatorii, mai mult sau mai puțin restrictive. Astfel ei reușesc să definească un produs-tip, suficient de diferențiat prin tematică, ceea ce le oferă o poziționare comercială distinctă.

Fiecare hotelier care aderă la un astfel de lanț își păstrează independența juridică și financiară, însă va aplica strategii promoționale și comerciale comune cu a celorlalți aderenți.

Din punct de vedere juridic, la nivelul fiecărui lanț hotelier se creează o societate comercială sau asociație fără scop lucrativ, ca entitate juridică distinctă de fondatori. Calitatea de aderent nu este ceva imuabil: anual se înregistrează noi hoteluri care aderă, tot așa cum se înregistrează și retrageri sau sancțiuni, soldate cu excluderea hotelurilor care nu se conformează exigențelor impuse. Se apreciază că tocmai o politică extrem de riguroasă, bazată pe controale severe, stă la baza succesului în realizarea obiectivelor specifice propuse într-un astfel de lanț.

Calitatea de aderent nu este ceva imuabil: anual se înregistrează noi hoteluri care aderă, tot așa cum se înregistrează și retrageri sau sancțiuni, soldate cu excluderea hotelurilor care nu se conformează exigențelor.

Legătura strânsă a politicilor comerciale propuse celor care aderă la astfel de lanțuri diferă de la un lanț la altul, unele lanțuri având mijloace restrânse de acțiune ca urmare a unui număr insuficient de aderenți și deci aceste lanțuri au notorietate limitată și credibilitate aproximativă, iar altele creează produse cu temă și desfășoară o activitate apropiată de cea a lanțurilor hoteliere integrate impunând norme, întreprinzând acțiuni de marketing direct, efectuând controale de calitate etc. Treptat, lanțurile hoteliere voluntare își extind cercul aderenților la scară națională sau chira internațională. Costurile de adere depind de serviciile oferite. În general este vorba, de o taxă de intrare, la care se adaugă și o redevență anuală ce constă într-un anumit procent din cifra de afaceri.

Coerența politicilor comerciale și serviciile propuse aderenților diferă de la un lanț la altul. Unele lanțuri au mijloace restrânse de acțiune, urmare a unui număr insuficient de aderenți, notorietate limitată și credibilitate aproximativă. Altele însă creează produse cu temă și desfășoară o activitate apropiată de cea a lanțurilor hoteliere

integrate: impun norme, întreprind acțiuni de marketing direct, întocmesc și utilizează fișiere de clienți, efectuează controale de calitate, dispun de agenți de vânzări, pun la dispoziție produse de primire cu siglă etc.

Referitor la numărul de verigi ale lanțului, dacă un număr insuficient limitează mijloacele de acțiune, nici un număr foarte mare nu se dovedește neapărat benefic, caz în care produsul hotelier oferit va fi puțin omogen, iar imaginea de marcă mai puțin coerentă.

Principalele avantaje de care poate beneficia un hotelier afiliat la un lanț voluntar sunt: editări de ghiduri ce include toate hotelurile aderente; campanii promoționale pe scară largă; birouri de rezervări informatizate; acordarea de asistență și consultanță de către responsabili permanenți ai lanțului; posibilități de finanțare preferențială; pentru fidelizarea clienților se crează cărți de fidelizare care dă dreptul de reducere cu 10% a tarifelor; etc.

Toate acestea dau conținut unui principiu de bază al structurilor de lanț, și anume: utilizarea în comun a serviciilor specializate.

## 2.4. Lanțurile hoteliere rurale

Conceptul în ceea ce privește cazarea la sătean, se regăsește pe ansamblu spațiului Uniunii Europene, și nu numai. În Europa, este adoptat de Federația de Cazare în Mediul Rural EUROGITÉS, încă din 1990. Conceptul de primire la locuitor este fondat pe trei constante de bază:

- prestația turistică se bazează pe un “adăpost privat”;
- are loc un contact direct între persoana care primește și persoana care este primită, aceasta referindu-se la bivalența ospitalității tradiționale care este în același timp oferită și acceptată;
- nevoia turistului se materializează în a descoperi țări noi, adică peisajele, obiceiurile, produsele, tradiția, cultura precum și locuitorii acestor țări.

În cele mai multe țări ale Uniunii Europene, mai ales în sudul Europei, dispozițiile referitoare la cazarea în mediul rural sunt luate în favoarea hanurilor și hotelurilor rurale, considerate ca “*locuri ale vieții sociale și nuclee ale dezvoltării locale*”<sup>26</sup>. Acest lucru s-a realizat prin considerarea cazării la sătean ca fiind o cazare modernă, care poate fi comparat, prin calitate și diversitatea serviciilor oferite, chiar cu un hotel de 3 stele.

În țările Uniunii Europene, locuințele ce ofereau cazare și masă în mod autonom, sau transformat în *ferme-hanuri*, care sunt extrem de bine cotate pe piața turistică. De aceea, în aceste țări se folosește termenul de „hotelărie rurală”. Aceste forme sunt propice tuturor schimbărilor și cooperării între hotelierii rurali din aceste regiuni, din regiunile limitrofe și/sau mai îndepărtate. Dezvoltarea diferitelor forme de cazare în spațiul rural, de la “*table d’hôtels*” la fermele-hanuri și la hanurile sătești, impune stabilirea și respectarea unor norme tehnice pentru fiecare formulă în scopul evitării supra-comercializării și a concurenței anarhice care nu poate decât să prejudicieze pe fiecare în parte sau, în cel mai rău caz, pot să prejudicieze dezvoltarea turistică globală<sup>27</sup>.

Odată cu dezvoltarea cooperării între cei ce oferă cazare și masă în mediul rural, au apărut grupurile sau lanțurile hoteliere rurale voluntare, care au încercat să adopte un sistem unic de promovare a produselor lor pe piață. Acestea se disting unele de altele prin criterii sau elemente specifice diferite, cum ar fi, spre exemplu, o identificare prin cuvinte și imagini – ce evocă satul și patrimoniul rural: casa veche, conacul, castelul, moara, ca de exemplu *Coast & Country Hotels* – în Irlanda, *Chateaux et Demeurs de Tradition* – în Franța, *Gast im Schloss* - în Germania etc..

Formarea lanțurilor voluntare în mediul rural ține cont însă de împrăștierea în spațiu pe ansamblul zonelor rurale și repartitia geografică a datelor economice, de vocația regiunii, de integrarea structurală în dezvoltarea rurală prin parteneriatul cu colectivitățile locale, de vocația genealogică în căutarea unei promovări mai bune, astfel încât să rezulte un efect “de lanț” și o comercializare colectivă a produselor turistice (spre exemplu *France Accueil – Arcantis - Best Western - Inter Hotel – Romantik Hotels*) și nu în ultimul rând de identificarea printr-o caracteristică de “întreprindere hotelieră familială” atașată promovării produselor (de exemplu *Logis de France* în Franța).

Reglementările naționale și regionale sunt coexistente, în funcție de țară, în ceea ce privește hotelăria și restaurația în mediul rural în țări ca : Irlanda, Belgia, Franța, Spania, Marea Britanie, Portugalia. În funcție de statele U.E., reglementările naționale și regionale fixează modalități de subvenție a capitalului destinat hotelăriei rurale.

În **Franța**, lanțurile voluntare rurale se disting unele de altele pe criterii și semnificații diferite. Ele toate sunt reprezentative pentru hotelăria rurală din Franța. Spre exemplu: “*Les Moulins Etapes*”, care nu reprezintă

<sup>26</sup> Trebuie făcută referirea că datorită diversității datelor geografice, ale spațiului comunitar, conceptul rural nu acoperă în întregime relațiile geografice ale unei țări în raport cu alta, ceea ce face complexă o definiție unică a spațiului rural.

<sup>27</sup> În acest sens, pentru a susține promovarea micilor întreprinzători, sunt în curs de constituire grupări voluntare în multe țări ale U.E., cum sunt lanțurile hoteliere rurale ce urmăresc modelul “*Logis de France*” și al Federației Europene a EUROGITÉS-urilor.

decât hotelurile situate în vechile mori sătești; sau “Les Chateaux et Demeures de Tradition”, care reprezintă marile și micile castele și conace.

Acest tip de identificare se regăsește și în cadrul altor grupuri: “Relais et Chateaux”, sau în cazul “Les Chateaux et Demeures de Tradition”, de o manieră mai timidă.

Se observă, că lanțurile hoteliere sunt constituite pe baza imaginii promovate: aceea a casei vechi, a conacului, a castelului etc. Trebuie totuși să observăm că evantaiul este destul de mare între imaginea morii modeste și cea a castelului – hotel, un anumit stil și un anumit confort fiind atașate acestui din urmă tip de hotel.

Alte lanțuri au vocație mai mult regională și identitatea lor va fi alăturată celei a ținutului, provinciei, regiunii unde se găsesc și care le servește ca suport și motor al imaginii care va fi reprezentativă pentru întregul grup. În acest tip de grup amintim “Les Etapes Hotelieres Corses”.

Unele grupuri hoteliere au vocație mai generalizată și sunt constituite, înainte de toate, pe bazele unei mai bune promovări, unei mai bune comercializări cum sunt France Accueil, Arcantis, Best Western, Inter Hotel etc. Unul dintre cele mai importante lanțuri, în Franța, este însă “*Les Logis de France*”.

Este un lanț care se atașează în mod singular în ceea ce numim apărarea produselor rurale și în care hotelurile sunt conduse și administrate de anumite familii.

*Lanțurile independente au un scop comun: să-și atragă clientela.* Anumite lanțuri anexează acestui prim obiectiv alte axe de dezvoltare, dar care sunt în majoritatea cazurilor, etape în ajungerea la scopul final: rentabilizarea imobilului prin aducerea clientului. Acest obiectiv se poate realiza prin oferta de servicii dorită de clienți, făcută prin intermediul publicării imaginii lanțului respectiv. Mijloacele de realizare a acestei publicități variază de la o organizație la alta. Totuși, mijlocul de bază comun întregului sistem de lanțuri independente franceze este, întotdeauna, ghidul turistic, tirajul și prezentarea acestuia (sunt diferite, dar există un vector de referință). Tirajul se situează la 20.000 – 350.000 de exemplare. Unele ghiduri sunt în culori, cu fotografiile ale fiecărui hotel – France Accueil – iar altele se prezintă sub forma anuarului însoțit de un atlas geografic detaliat – Logis de France.

Logis de France reprezintă de departe cea mai mare parte din hotelăria rurală franceză. Acest lanț este organizat, din punct de vedere geografic, prin asociații departamentale, care editează un pliant departamental cu un tiraj global de circa 1.700.000 exemplare.

Altă particularitate constă în clasamentul intern, folosind în locul stelelor, *semilune*: grila de clasament cuprinde circa 200 de criterii care fac obiectul unei actualizări periodice. Fiecare hotel din lanț suferă un control complet la fiecare 5 ani ce poate antrena coborârea sau urcarea acestuia în clasamentul intern. Aceasta constituie o referință de bază pentru elaborarea unei informări la nivelul european în domeniul hotelăriei rurale.

În *Belgia*, legea ce reglementează statutul hotelurilor din mediul rural este legea nr. 29/02/1963, cu adăugirile făcute prin Decretul regal din 17/07/1964 și 18/10/1974. Articolele din cuprinsul acestei legi specifică faptul că pot fi folosite mai multe denumiri în cadrul unităților de cazare din mediul rural, cum sunt: hotel, hotelărie, han sau “gasthof”, la fel ca și motel. Denumirea de hotel, conform acestei legi este dată unei clădiri cu minim 6 camere (art.15), fiecare fiind înzestrată cu cel puțin o chiuvetă cu apă curentă (rece și caldă), cu prize de curent și dispozitive de apel. Definițiile și condițiile conținute de art.5, ce privesc mai specific hotelurile-restaurantele și cele câteva exemple citate mai sus, sunt prin simplitatea lor, dar mai ales prin realismul vis-à-vis de nevoile și așteptările consumatorilor, o bază în munca hotelierilor și restauratorilor din turismul rural în cadrul definițiilor europene.

În concluzie, reglementările belgiene oferă interesante perspective în cadrul comunitar, în măsura în care simplitatea lor nu le împiedică să fie riguroase, totul facilitând controlul.

În *Spania*, întreprinderile hoteliere rurale existente nu sunt încă grupate în lanțuri voluntate regionale, nici naționale; totuși, câteva mici grupuri locale de hoteluri sunt astfel constituite, ca de exemplu în Catalonia, în scopul desfășurării unor acțiuni de promovare colective ce presupun un parteneriat lărgit. Contacte au fost realizate și între grupurile profesionale hoteliere spaniole și cele ce aparțin de “Logis de France” în perspectiva lansării unui lanț de hoteluri rurale spaniole.

În *Marea Britanie* singurul exemplu de lanț voluntar în hotelăria rurală este *Logis of Great Britain*” cu 342 de imobile ce posedă o marcă apărută în 1992 în ghidul hotelurilor Logis of Great Britain. Trebuie precizat și faptul că organizarea turismului în Marea Britanie, divide țara, geografic, în 12 regiuni, Scoția și Țara Galilor având propria lor organizare regională.

În *Irlanda* există un ghid al conacelor, hanurilor și hotelurilor rurale care comportă clasamente diferite, în funcție de tipul hotelului, amplasamentul geografic și natura imobilului. Astfel, există: 19 “*Manor House Hotels*” – conace situate în mediul rural; 18 “*Coast & Country Hotels*” – hoteluri situate pe malul mării sau la țară; 18 “*Village Inn Hotels*” – hanuri-hotel situate la țară.

Reglementările în vigoare, destul de simple și concise, difuzate prin Oficiul de Turism Irlandez și editate de Ministerul Turismului, determină un clasament oficial pe 5 categorii: A\*, A, B\*, B și C. fiecare din aceste categorii având detaliate serviciile oferite.

În *Luxemburg*, nu avem încă nici o informație despre existența unor lanțuri hoteliere în mediul rural, dar două referințe privind normele de clasare a hotelurilor rurale ne apropie de sistemul belgian.

În *Portugalia*, reglementările hoteliere emise de Direcția Generală pentru Turism, atașată Ministerului Comerțului și Turismului, marchează acordul acestora pentru adoptarea unei mărci de calitate și a unei rețele de comercializare a produselor turistice la nivel comunitar.

În continuare vom face câteva referiri la EUROLOGIS, care reprezintă primul exemplu de organizare a unui lanț de hoteluri independente în spațiul rural comunitar. Prima dată, Logis de France, cu ajutorul partenerilor britanici, a lansat în Marea Britanie un grup pe sistemul dezvoltat și etichetat în Franța de mai mult de 40 de ani denumit "Logis of Great Britain". După lansarea lanțului britanic în hotelăria rurală Logis de France și Logis of Great Britain sunt în curs de a crea o structură confederativă europeană care se va numi EUROLOGIS. Astfel au fost stabilite contacte în Spania, Italia, Belgia și Germania.

Hotelăria rurală europeană se concretizează astăzi într-o multitudine de clasamente și reglementări, din care putem concluziona că reglementările belgiene par suficient de explicite, mai ales dacă se îmbină cu un control al mărcii de calitate, control folosit în realizarea clasamentului hotelier la "Logis de France".

Căutarea unei mărci comune europene apare ca un lucru esențial, deoarece astfel se pot realiza acțiuni de promovare și comercializare comune. Soluțiile sunt multiple: dacă membrii Uniunii Europene reușesc să ajungă la un acord în ceea ce privește marca comună europeană, acțiunile de promovare și comercializare nu vor mai cunoaște nici un obstacol.

La noi în **România**, turismul rural în țara noastră se practică din totdeauna, dar spontan, sporadic, întâmplător și mai ales neorganizat; forma sa de materializare o reprezintă, începând cu anii '20 - '30, cazarea la cetățeni a vizitatorilor ocazionali ai unei așezări rurale<sup>28</sup>. Primele încercări de turism organizat s-au realizat în anii 1967-1968, pentru grupuri de turiști aflați pe litoralul românesc al Mării Negre. Se pare că a fost un început promițător, căci în anul 1972 Ministerul Turismului elaborează ordinul 297/1972, urmare căruia Centrul de cercetare pentru promovare turistică internațională a procedat la identificarea și selectarea unor localități rurale reprezentative pentru satele românești ce urmau a fi lansate în turism. În urma acestor studii, de comun acord cu oficiile județene de turism și organele administrației locale s-a stabilit că pot fi introduse în turismul intern și internațional circa 118 localități rurale.

Cu începere de la 16 iulie 1973, prin ordinul Ministerului Turismului numărul 744/1973 se declarau, experimental, sate de interes turistic, denumite "sate turistice", următoarele 14 localități rurale: Lerești (Argeș), Rucăr (Argeș), Fundata și Șirmea (Brașov), Sibiel (Sibiu), Tismana (Gorj), Murighiol și Crișan (Tulcea), Racoș (Timiș), Sfântu Gheorghe (Tulcea), Bogdan Vodă (Maramureș), Vatra Moldoviței (Suceava), Poiana Sărată (Bacău), Vaideeni (Vâlcea).

Începând cu anul 1990, interesul pentru turism rural renaște. Iau naștere diverse asociații și organisme care prin obiectivele propuse doresc afirmarea și dezvoltarea turismului în zonele rurale. Una dintre acestea este Federația Română pentru Dezvoltare Montană (1990), care își propune sprijinirea sub toate formele a locuitorilor din zona montană, inclusiv prin promovarea, organizarea și dezvoltarea agroturismului. Urmează Agenția Română pentru Agroturism (1995) ce își propune racordarea agroturismului românesc la sistemul internațional de turism și *Asociația Națională Pentru Turism Rural Ecologic și Cultural din România (ANTREC)* -1994-, membră a Federației Europene de Turism Rural (EUROGÎTES).

**ANTREC** reunea la sfârșitul anului 1995 peste 2000 de membri, în filiale. Activitatea turistică s-a desfășurat în cadrul a 1240 echipamente (respectiv, ferme, pensiuni sau gospodării țărănești), care au atras 18 500 de turiști - din care 3500 de turiști străini - cu un sejur mediu de 4 zile/turist.

Anul 1996 a marcat creșterea dimensiunilor ANTREC la 25 filiale și ridicarea nivelului calitativ al echipamentelor, serviciilor și a întregii activități.

În cel de-al treilea an de existență (1997) al ANTREC România numărul membrilor săi a ajuns la aproape 3 000 iar cel al filialelor la 28. Asociația a reușit editarea primului CD-rom, a primului catalog al pensiunilor și fermelor turistice, a participat la numeroase evenimente promoționale (târguri și expoziții, reuniuni și congrese) a fost preocupată de realizarea unui climat de descentralizare a acțiunilor sale. Toate fermele, pensiunile sau gospodăriile țărănești sunt clasificate pe margarete (1,2 sau 3 margarete). Pe lângă cele prezentate până acum, considerăm că nu lipsită de importanță este existența, în momentul de față, a peste 25 de firme ce desfășoară activitate de touroperatori cu produse turistice rurale. Dintre acestea amintim doar câteva: "Branimex" și "Ovidiu Tour" Bran (Brașov); "Trans Tour" Praid (Harghita); "Dublion" Câmpulung (Argeș); "Daraguș" Balványos (Covasna), "Montana Service" Vidra (Vrancea).

## 2.5. Structura organizatorică a unui hotel

<sup>28</sup> Glăvan Vasile – "The Rural Tourism" Romanian Tourism Magazine, nr. 4/1995, M.T., I.C.T., București, 1995

Am specificat în capitolele anterioare că există lanțuri hoteliere, grupuri de lanțuri și hoteluri independente. Pentru a înțelege cum este organizat un asemenea grup sau hotel individual, este nevoie să facem o scurtă incursiune la nivelul acestora.

Atât un grup hotelier, cât și un hotel individual, independent, are o structură organizatorică bine definită. Această structură organizatorică cuprinde un sistem de activități coordonate ale unui grup de oameni, care cooperează pentru atingerea unui scop comun, fiind conduși de către o anumită autoritate. În general un hotel poate fi considerat o organizație deoarece:

- este înființat pentru a atinge anumite obiective în scopul de a obține un profit;
- planifică și coordonează activitățile personalului său pentru îndeplinirea obiectivelor;
- personalul este împărțit în departamente funcționale, fiecare având propria sa zonă de autoritate și responsabilitate.

În România, prin H.G. nr.1041/1990 privind înființarea societăților comerciale pe acțiuni în turism, unitățile au fost regrupate în unități comerciale cu capital de stat, criteriul cu care s-a operat fiind cel al teritorialității. Variantele de funcționare a hotelurilor au fost *exploatarea directă de către societatea comercială* respectivă și *încheierea de contracte de locație a gestiunii și de închiriere*. Marea majoritate a structurilor de cazare, au început chiar din 1994 să treacă din proprietate de stat în proprietate privată, proces care se aconsideră la ora actuală a fi încheiat.

Privatizarea în turism, deși lentă, s-a desfășurat prin următoarele metode:

- *vânzarea de active*, ca metodă de privatizare reală și care presupune riscul investitorului privat de a prelua o afacere și de a o conduce în calitate de proprietar.
- *vânzarea de acțiuni prin MEBO* este o metodă care nu s-a dovedit eficientă în privatizarea unităților de turism, și la care s-a renunțat destul de repede.
- *crearea de societăți mixte* este a treia metodă, fiind înființate societăți mixte, cu capital străin și autohton. Aceste societăți au fost create în special în zona turismului de lux, de afaceri, în special în București.

De fapt, nu mai există nici un hotel din România care să nu fie într-o societate mixtă cu participarea capitalului privat străin sau românesc sau care să nu fie angrenat în negocieri pentru un astfel de tip de asocieri. Astfel au fost atrase importante grupuri din lume care activează în domeniul turismului precum Hilton Internațional, Accor, Holliday Inn, Meridian etc.

Pe lângă aceste tipuri de forme de privatizare, mai există și *locația de gestiune*, care nu este o metodă de privatizare a capitalului, ci o formă de privatizare a administrării. Proprietar rămâne în continuare statul român, dar managementul este asigurat de către un întreprinzător particular, care plătește o locație – echivalentul unei chirii – pentru activul pe care îl administrează. Durata de locație este de până la 10 ani, considerând că, în acest interval locatorul poate obține un profit pe care să-l redireze în investiții.

În prezent în lume, așa cum vom vedea în continuare, există un principiu de bază al exploatării unui hotel, și anume *disocierea fondului de comerț*, pe de o parte și *disocierea patrimoniului imobiliar* pe de altă parte, ca alternativă a societății unice. Prin urmare, persoana juridică care deține proprietatea fondului de comerț este distinctă de cea care deține patrimoniul imobiliar. În această situație, controlul celor două societăți poate fi deținut de un investitor unic sau de investitori diferiți. În acest din urmă caz, proprietarul fondului de comerț este exploatatant de facto al hotelului, iar proprietarul patrimoniului imobiliar este o persoană interesată în plasamente imobiliare. Relația dintre cele două entități juridice se asigură printr-un *contract de închiriere* sau de *concesiune imobiliară*.

Pentru contractul de închiriere, prețul și durata contactului se stabilesc de comun acord de către cele două părți, iar în cadrul contractului de concesiune imobiliară, prețul este reprezentat de o redevență anuală, iar durata contractului este de minimum 20 de ani.

Spre exemplu, marile societăți de grupuri hoteliere, controlează direct, prin legături financiare, sute de hoteluri. Pentru conducerea unitară a unui asemenea ansamblu, se aplică principiul centralizării și utilizării în comun a serviciilor specializate. *Grupul de societăți* este „un ansamblu de societăți aparent autonome, dar supuse unei direcții economice unitare, asigurată prin una sau mai multe dintre ele”. Ceea ce primează este deținerea controlului de către societatea mamă. Toate relațiile dintre societățile grupului au la bază participațiuni financiare și încheierea de contracte. Remunerația fiecărei societăți se face pe bază de dividende, redevențe sau onorarii, după caz. Într-o anumită țară, spre exemplu, o societate-filială (țara de origine a grupului), poate regurpa mai multe hoteluri, fără aplicarea principiului disocierii fond de comerț – patrimoniu imobiliar. Fiecare grup de societăți, poate da naștere la unul sau mai multe lanțuri hoteliere, în funcție de numărul de mărci comerciale pe care le promovează și le dezvoltă, pentru că, în principiu, fiecărei mărci îi corespunde un lanț hotelier.

Referitor la un *organizarea internă a unui hotel* (atât integrat cât și independent) aceasta este extrem de complexă și diversificată.

Deoarece un hotel cuprinde un personal numeros, care răspunde de diverse activități, este necesară împărțirea acestora pe *departamente sau servicii*; aceste departamente trebuie astfel coordonate, încât fiecare

lucrător să știe clar sarcinile și responsabilitățile pe care le are, precum și modul în care munca sa se integrează între activitățile celorlalte departamente ale hotelului. Scopul organizării hoteliere este acela al repartizării activităților și operațiunilor pe lucrători, asigurarea coordonării lor și adoptarea de măsuri concrete pentru realizarea obiectivelor fixate anterior, sarcinile fiecăruia și procedurile de control fiind definite cu precizie.

Deci, activitățile specifice unui hotel sunt îndeplinite în cadrul unor servicii și departamente. *Un serviciu* este constituit dintr-un grup de lucrători, care efectuează operațiuni omogene sau complementare, care îndeplinesc o funcție coerentă în cadrul hotelului și acționează sub conducerea unui șef de serviciu. Serviciile regrupate formează *departamente*, iar ansamblul departamentelor constituie *hotelul însuși*. De asemenea, în cadrul serviciilor pot fi constituite *compartimente, birouri, secții, brigăzi* de lucru etc.

Având în vedere gruparea lucrătorilor în servicii și departamente trebuie ținut seama de *întinderea autorității*, dependentă de amploarea operațiunilor și responsabilităților fiecărui cadru de conducere. Așa de exemplu, spre deosebire de un șef de compartiment, un director sau un șef de serviciu are și alte responsabilități, în afara celor de coordonare și control al subordonaților. În general, cu cât nivelul ierarhic este mai înalt, cu atât timpul alocat atribuțiilor de previziune și organizare dobândește o pondere mai mare, în detrimentul atribuțiilor de coordonare și control.

Tinând cont tot de gruparea lucrătorilor în servicii și departamente trebuie făcută distincția *între activități și respectiv, departamente și servicii operaționale* pe de o parte și *funcționale*, pe de altă parte. Luând în considerare același criteriu, trebuie realizată obținerea de economii prin *regruparea sarcinilor similare*, care, altfel, vor fi realizate la o scară mai mare dar ținând cont și de capacitatea hotelului, de categoria de încadrare, de eventuala apartenență la un lanț hotelier, la categoria de clientelă etc. **Prezentarea structurii organizatorice se face prin mijloace specifice:** *organigramă; fișa postului etc.*

Suplimentar, pentru prescrierea cadrului general de comportament și a dispozițiilor privitoare la disciplina muncii lucrătorilor, se întocmește regulamentul de ordine interioară.

Însă, tot așa cum în principiu, nu există două hoteluri identice, tot așa structura organizatorică și, implicit organigrama se individualizează pentru fiecare hotel în parte.

*Referitor la un hotel de categorie modestă și cu capacitate relativ redusă, stabilirea structurii organizatorice nu ridică probleme. Ceea ce trebuie însă acceptat este acel principiu al multiplicării atribuțiilor, pentru fiecare lucrător în parte și în primul rând pentru directorul de hotel deoarece ceea ce diferențiază un mare hotel de un hotel mic este tocmai amploarea activităților și nu activitățile însine, așa cum sunt prezente în integralitatea lor.*

*În cadrul unui hotel de lux însă, pot fi formulate mai multe opțiuni. Astfel: directorului general îi sunt subordonați șefii de departamente care pot fi directori de cazare, directori de alimentație, directori administrativi și financiari și directori întreținere; mai departe, acestor șefi de departamente îi sunt subordonați șefi de serviciu, spre exemplu directorului de cazare îi sunt subordonați: șeful de recepție, șeful concierge, guvernanta generală și responsabilul biroului marketing-vânzări; de asemenea, directorul alimentație are în subordine directori de restaurante, responsabili de mese festive etc.; directorul administrativ și financiar are în subordine contabilul șef, responsabilul aprovizionare etc.; directorul întreținere are în subordine responsabilul de întreținere, responsabilul securitate, mecanicul-șef etc.*

Fiecare departament, serviciu și compartiment lucrează în intercondiționare cu celelalte. Se presupune că cheia succesului din punct de vedere al structurii organizatorice rezultă din relațiile dintre componentele sale și asigurarea unei ambianțe de lucru armonioase și eficiente.

Relațiile dintre diferitele departamente dintr-un hotel pot fi reprezentate prin intermediul unei organigrame. Aceasta permite managerului să cunoască poziția tuturor lucrătorilor din cadrul hotelului, precum și cine față de cine este responsabil. După cum se poate vedea, organigrama arată unde și cum fiecare lucrător se încadrează în structura globală a hotelului. În plus se poate observa și evidențierea responsabilităților și liniile de autoritate. De exemplu, în organigrama de mai sus este împărțit în patru servicii importante, fiecare având un domeniu distinct de responsabilități. Astfel, *serviciul front-office* poate răspunde de închirierea camerelor, administrarea rezervărilor, conturile clienților, informarea clienților etc.; *serviciul administrativ* poate răspunde de facturile de plată, achiziționarea produselor de curățenie, achiziționarea articolelor necesare pentru dotarea camerelor, curățenia camerelor, a holurilor, inclusiv a holului de intrare; *serviciul de bucătărie – restaurant* se ocupă de achiziționarea produselor alimentare și a băuturilor, de servirea clienților în restaurant, de curățenia din restaurant, etc.; *serviciul contabilitate* se ocupă cu ținerea gestiunii financiar-contabile a hotelului.

Se observă că, odată cu creșterea mărimii hotelului, managementul este stabilit la nivel de corporație, unde se proiectează planurile de viitor pe termen lung. Aceste planuri și strategii sunt transmise apoi managerului general al hotelului pentru implementare. Datorită creșterii mărimii proprietății, crește și numărul departamentelor, care devin mai specializate, respectiv: resurse umane, aprovizionare, contabilitate etc. În cazul organigramei ilustrate mai sus, se observă că există trei nivele:

- nivelul de corporație, respectiv nivelul I;
- nivelul managementului hotelului, respectiv nivelul II;



- nivelul operațional al hotelului, respectiv nivelul III.

O altă diferență între un hotel mic și un hotel mare este aceea că în timp ce în cazul hotelului mic, managerul poate fi chiar proprietarul, în cazul unui hotel mare, internațional, proprietarul poate face parte dintr-un consiliu de administrație.

Simplificând, departamentele de bază ale unui hotel sunt:

- *departamentul alimentație*: oferă clienților o diversitate de facilități, dar se concentrează în special pe oferta de preparate culinare și băuturi. Aceste servicii pot fi asigurate de: coffe-shop-uri, baruri, restaurante specializate, room-service etc.;

- *departamentul marketing-vânzări*: este responsabil de generarea de noi afaceri pentru hotel. Acestea pot consta în închirierea de camere, funcționalități, reuniuni etc. tot acest departament se ocupă de publicitatea hotelului precum și de promovarea vânzărilor, deseori având și rol de relații cu publicul;

- *departamentul financiar-contabil*: este responsabil pentru monitorizarea tuturor activităților financiare ale hotelului. Aceste activități financiar-contabile pot include: încasări în numerar și operațiuni bancare, procesarea statelor de plată, acumularea de date operaționale, pregătirea raportelor interne, pregătirea rapoartelor de audit, realizarea bilanțurilor etc.;

- *departamentul administrativ*: este responsabil pentru întreținerea și funcționarea mașinilor și echipamentelor (inclusiv încălzirea, aerul condiționat, iluminatul), este responsabil pentru executarea tuturor lucrărilor de tâmplărie, tapițerie și micile lucrări de zidărie, instalațiilor tehnico-sanitare și a altor lucrări, atât în interiorul hotelului cât și în exteriorul acestuia. Trebuie reținut și faptul că nu toate lucrările de întreținere pot fi realizate de către personalul hotelului. În acest caz sunt necesare încheierea de contracte externe cu diverse întreprinderi de servicii. Tot departamentul administrativ este responsabil și pentru aprovizionarea cu materii prime și materiale necesare bunei funcționări a hotelului (materiale textile, mobilier, materiale de curățenie);

- *departamentul personal și training*: este responsabil pentru angajarea de personal (inclusiv recrutarea și selecția internă și externă), precum și de implementarea de programe training. Totodată tot acest departament se ocupă de relațiile dintre angajați, de despăgubiri, de relațiile de muncă și de dezvoltarea personalului;

- *departamentul securitate*: este în principal responsabil pentru siguranța și securitatea clienților, vizitatorilor și a angajaților hotelului. Acesta poate include: supravegherea sediului hotelului, monitorizarea echipamentului de supraveghere și în general, asigurarea securității bunurilor clienților;

- *departamentul cazare*: în cadrul acestui departament există mai multe servicii implicate atât în închirierea camerelor, cât și în oferirea de servicii hoteliere și dotări pentru clienți. Acestea sunt:

- ✓ serviciul front-office;
- ✓ serviciul de etaj;
- ✓ serviciul rezervări;
- ✓ serviciul concierge.

Cu cât este mai mare un hotel, cu atât sunt mai numeroase facilitățile oferite și cu atât fiecare departament va deveni mai specializat. Aceasta înseamnă că numărul secțiunilor dintr-un departament crește. Spre exemplu, într-o organigramă a unui hotel mare (schema anterioară) se observă că departamentul front-office este sub controlul managerului de cazare. În același timp, rezervările, recepția, casieria etc., constituie secțiuni proprii, care în mod normal sunt conduse de către un manager sau un „supervizor”.

După serviciile oferite, departamentele unui hotel se împart în:

- centre de venit;
- centre de sprijin.

Centrele de venit (departamentele operaționale) sunt acele departamente care vând clienților, bunuri și servicii și astfel, măresc veniturile hotelului.

*Centrele de venit* sunt de două feluri:

- centre de venit principale sau primare, unde sunt incluse cazarea și alimentația; se consideră că închirierea camerelor de hotel constituie principala sursă de venit, și în multe cazuri, aceste venituri sunt mult mai mari decât cele obținute din toate celelalte servicii oferite la un loc. prin închirierea camerelor se realizează cea mai mare rată a profitului într-un hotel.

- centre de venit secundare sau auxiliare, unde sunt incluse serviciile de telefonie, serviciile de spălătorie, serviciile de destindere, de tratament, precum și centrele de afaceri.

*Centrele de sprijin* (departamentele de servicii de sprijin) au rol de sprijin pentru departamentele operaționale. De obicei aceste departamente nu funizează direct servicii către clienți și nu generează direct venituri. Aici pot fi incluse departamentul marketing, departamentul financiar-contabil, departamentul administrativ, departamentul personal și training precum și departamentul securitate.

După măsura în care departamentele sunt implicate în contactul cu clientul, acestea pot fi:

- departamente front-office, respectiv „de fațadă”;
- departamente back-office, respectiv „din spate”.

Departamentele „de fațadă” sunt acelea în cadrul cărora angajații au contact permanent cu clienții, cum sunt: recepție, casierie, concierge, restaurant, room-service, baruri, spații recreative etc.

Departamentele „din spate” sunt acelea în care contactul personalului cu clienții este redus sau absent, cum ar fi departamentele personal, financiar-contabil, aprovizionare.

Din analizele realizate anterior, se observă că în cadrul unui hotel, pot fi reunite mai multe activități ce sunt grupate în funcție de mai multe criterii.

Având în vedere aceste criterii, activitățile desfășurate de către personalul hotelului se pot grupa:

- fie activități desfășurate de front-office și activități de back-office;
- fie serviciul front-office, serviciul de etaj și serviciul alimentație;
- fie departamentele de bază: cazare, inclusiv front-office și alimentație – la care se adaugă compartimentul administrație și departamentul care regroupează prestațiile auxiliare;
- fie activități operaționale reprezentate de prestarea nemijlocită a serviciilor hoteliere și, activități funcționale care nu se concretizează în prestarea de servicii, dar care sunt, în egală măsură, indispensabile bunei funcționări a hotelului, acoperind funcții de administrare, control, comercializare, întreținere.

Într-un hotel, departamentele operaționale sunt **cazarea**, care cuprinde *front-office-ul* și *serviciul de etaj și alimentația* cu *bucătăria, salonul de servire, barul și alte servicii*. Având o importanță deosebită în cadrul hotelului, aceste departamente sunt exemplificate pe larg în continuare. Departamentele funcționale se referă la sectoarele care se ocupă de gestiunea internă a hotelurilor.

## 2.6. Serviciul front-office

Activitățile specifice serviciului front-office se desfășoară la nivelul holului de primire considerat ca punctul central către care converg toate serviciile dintr-un hotel. Este considerat serviciul ce cuprinde cea mai vizibilă parte a unui hotel. Punctul de focalizare al activității în interiorul acestui serviciu este deck-ul recepției. Front-office-ul este locul unde clienții își formează primele impresii semnificative despre hotel; aici sunt oferite toate tipurile de servicii oferite de hotel.

Factorii ce influențează modul de organizare a front-office-ului sunt:

- mărimea hotelului: hotelurile mari au personal mai numeros și au tendința unei mai mari specializări a sectoarelor și a personalului lor. În hotelurile mici, o gamă largă de sarcini pot fi îndeplinite de către un singur membru al personalului;
- standardul serviciilor oferite, în funcție de categoria din care face parte hotelul;
- tipul de clienți: depinde în mare măsură de tipul hotelului: hotel pentru VIP-uri, hoteluri comerciale, hoteluri de vacanță etc. Unii clienți pot fi foarte sofisticăți și trebuie să le fie oferite servicii pe măsură; alții sunt mai modești și deci și serviciile oferite vor fi mai modeste.

Indiferent de modelul urmat, ceea ce trebuie reținut este faptul că serviciul front-office cuprinde următoarele birouri sau sectoare:

➤ *biroul de rezervări*: este locul unde se primesc și se prelucrează atât cererile de rezervări (individuale, cât și cele de grup), și se ține evidența rezervărilor de grup. Birorul rezervări este de multe ori inclus într-un departament complex de marketing-vânzări deoarece în marea majoritate a prelucrării rezervărilor de grup se face de către serviciul vânzări. Pentru acest birou, deosebit de importantă este coordonarea activității cu cea a recepției careia îi comunică sosirile de clienți, precum și cu cea de vânzări pentru ca serviciul respectiv, informat cu privire la ocuparea previzională a hotelului, să poată întreprinde acțiunile necesare. Personalul biroului de rezervări include:

✓ managerul de rezervări (supervizor-ul) care controlează acest sector și organizează programarea personalului prin rotație, stabilește și menține standarde înalte ale serviciilor oferite și ia decizii referitoare la închirierea camerelor. Facem mențiunea că în multe hoteluri, poate să nu existe biroul rezervări, acestea fiind făcute directe de front-desk (recepție);

✓ agenții de rezervări preiau cererile de rezervare, care pot fi transmise prin telefon, fax, mail, poștă clasică etc. ei lucrează pe schimburi și fiecare ține evidența exactă a numărului de camere rezervate pentru fiecare schimb, și înregistrează toate detaliile referitoare la acestea. La sfârșitul programului fiecare agent prezintă managerului de rezervări situația rezervărilor clienților ce urmează să sosească.

➤ *front-desk-ul (recepția)* asigură primirea clienților hotelului și le atribuie acestora camere (check-in). Foarte important este că în acest sector se cunoaște în fiecare moment starea camerei (ocupată, eliberată și curățată, controlată sau necontrolată). Activitățile de casierie propriu-zisă și facturare sunt regrupate într-un singur compartiment casă-facturare. La sosire, recepției îi revine deschiderea unei fișe de cont pentru fiecare client. În timpul sejurului în hotel, compartimentul facturare trebuie să înregistreze în fișa de cont a clientului toate serviciile prestate în favoarea clientului. Pentru aceasta, diferitele „puncte de vânzare”, din hotel vor transmite operativ compartimentului facturare notele de plată respective. Debitarea zilnică a fișei de cont cu tariful camerei se face de către lucrătorul de noapte. La terminarea sejurului, această fișe se totalizează și se

întocmește “situația prestațiilor și decontărilor”. Atunci când se folosește un sistem informatizat, înregistrarea serviciilor prestate se face instantaneu, de la oricare dintre punctele de prestare a serviciilor din hotel, care sunt dotate cu câte un terminal. Datele vor fi prelucrate automat pe calculator, această procedură fiind foarte eficientă deoarece este foarte rapidă și deci economisește timp. Personalul sectorului recepție poate include:

✓ managerul de recepție (front-desk managerul): are grijă de monitorizarea și motivarea personalului precum și de menținerea unui standard înalt cu clienții; managerul de recepție are ca responsabilitate specifică funcționarea normală a front-desk-ului, respectiv organizarea schimburilor de lucru, se va ocupa de reclamații și de clienții dificili, de clienții importanți etc.;

✓ recepționeri seniori, răspunde de fiecare schimb de lucru al personalului și are ca atribuții cunoașterea camerelor pregătite pentru a primi clienți, pregătirea sosirii grupurilor sau rezolvarea problemelor urgente ale clienților;

✓ agenți de front-desk (recepționeri simpli), care întâmpină clienții la sosire, efectuează înregistrarea lor, verifică modalitatea de plată, cunoașterea stării în care se află fiecare cameră la un moment dat (ocupată sau nu) etc.

*Deskul recepției* poate cuprinde în unele cazuri următoarele sectoare: casierie, corespondență și informații, și bineînțeles luarea în evidență și atribuirea camerelor. Acesta este localizat în zona cea mai aglomerată a holului unui hotel. Principalele operațiuni care sunt efectuate de către personalul front-office-ului includ: plățile în numerar, administrarea fișelor de cont, verificarea cec-urilor, administrarea valutei etc.

Toate aceste operațiuni pot fi prestate numai de personalul desk-ului în cazul hotelurilor mici; în cazul hotelurilor mari aceste operațiuni sunt defalcate pe servicii distincte. Datorită faptului că în hotelurile mici se constată o reducere a numărului de servicii oferite, o mare parte din acestea, care sunt reprezentate de sectoare individuale într-un mare hotel, pot fi comasate. Aceasta înseamnă că un număr redus de personal va avea o mare varietate de sarcini de prestat. De altfel, **în cadrul hotelurilor mici** utilizarea termenului de front-office este nefundată, fiind suficientă folosirea clasicului “recepție”. **În marile hoteluri** însă, organizarea acestui serviciu se face, *fie sub forma serviciului concierge după modelul european, fie sub forma mail-information & key desk-bell-captain & bell-boys<sup>29</sup> după sistemul american, fie sub forma unei combinații între acestea două.*

**După modelul european**, postul cheie al acestui serviciu este deținut de **lucrătorul concierge**. El stă la dispoziția clientului tot timpul între momentul în care acestuia i-a fost atribuită o cameră de către recepție și momentul în care achită nota de plată la casierie. Activitatea lui începe așteptarea clienților la aeroport, de unde va fi preluat cu autoturismul hotelului, cu deschiderea portierei mașinii, preluarea bagajelor, cu înmânarea cheilor (sau a cartelelor magnetice) clienților de la camerele repartizate, după care urmează oferirea de informații, cu primirea corespondenței, asigurarea de rezervări la mijloacele de transport sau spectacole și chiar primirea reclamațiilor clienților, pe care le transmite directorului; atribuțiile sale se sfârșesc la plecare, cu scoaterea din garaj sau parcare autoturismului clientului, procurarea taxiului, încărcarea bagajelor, eventual transferul la aeroport sau gară etc. În unele cazuri, biroul lucrătorului concierge poate fi așezat separat, de serviciul de recepție..

Un serviciu concierge complet se regăsește doar în hotelurile de lux și reunește următorul personal: șef concierge, asistent concierge, lucrător concierge de noapte, ghid local, bagajist, comisionar (ce acționează în exteriorul hotelului), curier (ce acționează în interiorul hotelului), portar, paznic de noapte, liftier, garderobier, ucenici etc. Pe piața serviciilor hoteliere se înregistrează o tendință de unificare a unor funcții ale lucrătorilor din acest serviciu precum: comisionar-bagajist, șofer-ghid etc.

La hotelurile mici, datorită faptului că acestea oferă un număr mai mic de servicii, recepția asigură cea mai mare parte a acestor servicii, spre exemplu, informații, corespondență, iar altele sunt excluse dintre serviciile oferite.

Sistemul american de organizare internă a hotelului simplifică serviciul de front-office; mail-information & key-desk asigură toate funcțiile îndeplinite de lucrătorul concierge, fără însă ca eficacitatea personalului să o egaleze pe cea a lucrătorului concierge. Sistemul american nu presupune existența funcției de lucrător concierge, ci beneficiază de două servicii tipice: bell-boy (comisionar-bagajist) și bell-captain (coordonează echipa de bell-boy).

➤ *bagajistii* (cei ce oferă așa-zisele servicii „de hol”) cuprind atât bagajist șef, cât și portarul, comisionarul, curierul, liftierul etc. Bagajistul șef are în subordine aproape tot personalul „în uniformă” al hotelului. Ca atribuții, în afară de bagajistul șef care controlează tot personalul din subordine și planifică munca acestora, ceilalți fac comisoane, preiau mesaje, cară bagaje la și de la camere, întrețin curățenia holurilor etc.

➤ *serviciul de corespondență și informații*: acest serviciu este oferit doar de hotelurile foarte mari. Lucrătorii din acest sector, furnizează corespondența și mesajele clienților, oferă informații despre atracțiile ce le poate oferi hotelul sau zona, se îngrijește de asigurarea hotelului cu articole de papetărie etc.;

<sup>29</sup> C. Theodore – Services d’accueil, Centre Internațional de Glion, 1990, pag. 3/1-3/17

➤ *serviciul telefonie*: include un supervisor de telefoane și operatori telefonici, atât pentru operarea la zi cât și pentru cea de noapte;

➤ *serviciul de casierie* (check-out) prestează serviciile de casă și facturare, în sensul înregistrării contravalorii serviciilor de care beneficiază clienții. Fiecare dintre aceștia are o fișe de cont, unde se notează încasările și numărul facturii. Deci, casieria are atribuții de încasare a notelor de plată, sau de schimb valutar atunci când este nevoie, sau de punerea la dispoziția clienților a seifurilor individuale aflate într-un spațiu distinct, sau de păstrare a valorilor. Casierii de fapt, fac parte din serviciul contabilitate, dar, din punct de vedere al programului de lucru și al raporturilor cu clienții, se află sub controlul front-office al managerului, sau așa cum se întâmplă în marile hoteluri, a credit-managerului, ale cărui atribuții sunt mult mai largi, precum: verifică valabilitatea cărților de credit, stabilește suma maximală a notei de plată sau numărul maxim de zile de “creditare” în cazul sejururilor de mai multe zile, decide prin semnătură asupra acceptării unui cec bancar pentru care nu există carte de garanție etc. Aceștia sunt considerați, principali răspunzători pentru toate lichiditățile financiare și metodele de plată ale clienților;

➤ *centrul de afaceri*: în prezent în multe hoteluri există centre de afaceri, care asigură clienților servicii de secretariat, fax, calculatoare, laptop-uri, telefoane mobile, dictafoane, videoproiectoare, fotocopiatoare, servicii de traducere sau interpreți etc. Aceste centre răspunde în principal cererilor oamenilor de afaceri, în atribuțiile lor fiind incluse și pregătirea sălilor pentru conferințe, simpozioane, întâlniri de afaceri etc.;

➤ *night-auditorul*: deseori serviciul front-office poate fi deservit de o echipă separată de lucrători pe timpul nopții. Activitatea front-office-ului pe timpul nopții este relativ redusă, noaptea fiind, de obicei, perioada când se procesează datele și se verifică rezultatele diferitelor operațiuni efectuate. Aceste activități, în lumea hotelieră sunt cunoscute sub numele de audit. Printre sarcinile auditului se numără: verificarea și completarea conturilor clienților și ale hotelului, realizarea bilanțului hotelului, efectuarea de statistici și rapoarte pentru managementul privind veniturile hotelului etc.

## 2.7. Activități de bază privind rezervarea

Așa cum am specificat anterior, rezervarea este activitatea de bază presosirii și este, de obicei, prima ocazie pentru interacțiunea dintre client și hotel.

În contextul front-office-ului unui hotel, rezervarea este un serviciu separat de front-desk (care poate face și el rezervări, explicație necesară pentru a nu face confuzii între biroul de rezervări și recepție), și înseamnă nimic altceva decât rezervarea unei camere de către un client și implică faptul că o anumită cameră este rezervată unui anumit client pentru o anumită perioadă de timp.

La efectuarea unei rezervări a unei camere de hotel, clientul se așteaptă ca hotelul să-și onoreze angajamentul și să garanteze disponibilitatea camerei.

Pentru a fi sigur de acest lucru, între hotel și client se încheie un *contract de rezervare*. Acesta este de fapt un acord stabilit ori de câte ori un agent de rezervări oferă unui viitor client o cameră spre închiriere și pe care acesta o acceptă. Prin acest contract, clientul trebuie informat asupra tuturor detaliilor relevante privind rezervarea: tipul camerei, costul, perioada în care este disponibilă, termene de plată etc.

**Contractul de rezervare** implică:

➤ asigurarea de către hotel a camerei, care va fi disponibilă la sosirea clientului, conform specificației acestuia;

➤ sosirea clientului pentru a intra în posesia camerei în ziua specificată.

La acest acord uneori se adaugă și o clauză de timp de menținere a rezervării (atractivă, dar păguboasă pentru hotel, pentru că specificarea ei înseamnă o rezervare negarantată).

Un contract de rezervări, leagă din punct de vedere juridic ambele părți, indiferent dacă este realizat în scris sau verbal.

Astfel, în cazul în care hotelul sau clientul dorește să modifice sau să anuleze o rezervare, aceasta se poate face numai pe bază de acord reciproc între cele două părți. Dacă hotelul sau clientul nu este de acord cu schimbarea, partea vătămată se poate adresa justiției pentru despăgubiri. De exemplu, dacă un client nu anunță hotelul de anularea unei rezervări, acesta are dreptul să solicite clientului compensarea veniturilor care s-ar fi realizat din închirierea camerei, sau în cazul în care există să-i rețină garanția financiară. Invers, dacă hotelul anulează rezervarea fără anunțarea prealabilă a clientului, hotelul trebuie să-i asigure clientului cazarea, la aceleași standarde, în alt hotel și să-i plătească orice diferențe care ar putea interveni în tariful camerei, precum și orice cheltuieli suplimentare pe care clientul le-ar putea avea de suportat.

**Procesul rezervării** este de importanță vitală pentru un hotel deoarece:

➤ oferă clienților prima impresie despre hotel: în precesul rezervării se realizează primul contact între client și hotel. Astfel, este esențial ca agentul de rezervări să ofere un serviciu prompt și de calitate, pentru a oferi o bună impresie clientului. În industria hotelieră există o puternică competiție pentru vânzarea serviciilor de cazare; dacă vor apărea probleme și întârzieri în servirea unui client de către sectorul de rezervări, atunci

acesta va ezita să hotărască rezervarea sau să se întoarcă la hotel. Din această cauză un sistem de rezervări eficient este foarte important;

➤ vinde principalul produs al hotelului: departamentul rezervări vinde serviciul de cazare și ajută prin aceasta ca și alte departamente să realizeze venituri, de exemplu, departamentul alimentație. Un hotel poate avea zilnic un mare număr de camere disponibile pentru închiriat, dar acestea nu vor genera venituri până nu vor fi închiriate efectiv. Astfel, dacă o cameră nu este închiriată într-o noapte, venitul pe care l-ar fi adus acea cameră va fi pierdut pentru totdeauna. Rezervările au ca obiectiv maximizarea a trei factori din cadrul departamentului front-office: *numărul de camere ocupate, durata medie a sejurului și tariful mediu pe cameră*, prin aceasta asigurându-se hotelului cel mai mare venit și profit posibil;

➤ furnizează clienți pentru celelalte departamente: deseori celelalte departamente beneficiară de detaliile rezervărilor puse la dispoziție de departamentul rezervări. Asemenea detalii pot să includă o estimare precisă a numărului clienților din hotel sau estimarea momentului când hotelul va fi complet ocupat;

➤ asigură informații de ordin managerial importante pentru celelalte departamente. Informațiile referitoare la rezervări pot fi folosite de hotel sau de către departamentele acestuia pentru:

- ✓ întocmirea previziunilor privind vânzările;
- ✓ pregătirea, săptămânal sau lunar, a programului personalului, a meniurilor și a achizițiilor necesare;
- ✓ corelarea preziviunilor privind vânzările cu bugetele de cheltuieli;
- ✓ controlul costurilor, inclusiv cele cu materialele, personalul etc.;
- ✓ întocmirea planurilor pe termen lung.

Abilitățile de comunicare ale agenților de rezervări și modul în care decurge procesul rezervării determină, în general, impresiile clientului în legătură cu un hotel. Pe scurt se poate afirma că pentru a satisface așteptările clienților, este esențial ca personalul sectorului rezervări să răspundă oricărei solicitări rapid, prompt și politicos. În acest sens, pentru funcționarea eficientă a sistemului de rezervări este necesar să fie stabilite proceduri de prelucrare a cererilor de rezervare, cu ajutorul cărora informațiile să fie actualizate și completate la zi.

Cererile de rezervări pot veni din mai multe surse:

➤ *rezervarea directă*: este rezervarea de care se ocupă hotelul. Această rezervare ajunge la hotel fie prin telefon, fie în scris direct la departamentul rezervări pentru grupuri de persoane, fie prin telex, fax, mail etc.;

➤ *sisteme de rezervare în rețea*: presupune existența unui sistem de rezervare central care se adresează direct atât clienților cât și hotelului. Când un client contactează un birou central de rezervare, furnizând toate detaliile sejurului pe care intenționează să-l efectueze, agentul de rezervări din cadrul biroului va verifica dacă sunt camere disponibile la cel mai apropiat hotel de locul unde clientul dorește să se afle. În caz afirmativ, toate detaliile relevante vor fi înregistrate direct în terminalul computerului de la biroul central de rezervări, care este conectat la sistemul hotelului. Multe sisteme de rezervare centrale solicită un „acord de vânzare liberă”, ceea ce înseamnă stabilirea de comun acord a unui anumit număr de camere care vor fi vândute de către sistemul de rezervare, fără referire la disponibilul de cazare al hotelului. Astăzi, un număr tot mai mare de rezervări sunt efectuate de către clienții care au fost îndrumați către hotel de un alt hotel care face parte din același lanț hotelier sau grup, prin intermediul sistemelor de rezervare în rețea, *afiliate* sau *neafiliate*. Un sistem afiliat este un sistem la care participă toate hotelurile care aparțin unui lanț hotelier. Aceasta înseamnă că un client își poate rezerva o cameră în avans, de la oricare hotel care aparține aceluiași grup. În acest fel, grupurile hoteliere pot fluidiza procesarea rezervărilor, reducând prin aceasta costurile și în același timp având loc încurajarea loialității față de marca grupului<sup>30</sup>. Un rețea de rezervare neafiliată este un sistem având rolul de a interconecta hotelurile independente. Aici, clienții pot face rezervări la orice hotel care aparține rețelei<sup>31</sup>;

➤ *rezervarea cu ajutorul agenților de voiaj*, în cadrul cărora, agentul de rezervări va lua un avans de la client, va solicita hotelului confirmarea și va elibera un voucher pentru serviciul de cazare. În schimbul acestui aranjament, agentul de voiaj va primi un comision din partea hotelului pentru serviciile și informațiile oferite. În aceeași situație pot fi găsite și o serie de companii aeriene care oferă aceleași servicii, deseori existând camere rezervare și în timpul zborului.

#### **Rezervările pot fi împărțite în două tipuri principale:**

➤ *rezervarea garantată*, care implică plata de către client a camerei, chiar dacă aceasta nu a fost folosită, cu excepția cazului în care clientul a urmat procedura hotelului de anulare a rezervării. În schimb, hotelul se angajează să păstreze camera până la momentul check-out-ului (procedura achitării notei de plată în momentul plecării unui client, sau numele dat unui client care își achită nota de plată și părăsește hotelul) corespunzător zile care urmează celei care clientul trebuie să sosească. Prin acest tip de rezervări, hotelul nu va pierde venitul care ar rezulta din închirierea camerelor, dacă clientul nu se prezintă. Acest sistem protejează și clientul, deoarece hotelul este de acord să asigure păstrarea camerei, chiar dacă clientul sosește mai târziu decât era

<sup>30</sup> HOLIDEX ce aparține grupului HOLIDAY INN și IMAGE ce aparține grupului HYATT, sunt două exemple de sisteme de rezervare afiliate.

<sup>31</sup> Printe exemple se pot număra rețelele Leading Hotels of the World (LHW) și Steigenberger Reservation Service (SRS)

prevăzut. O rezervare poate fi garantată prin: plata în avans, când clientul plătește anticipat integral camera carte de credit; depozit în avans (sau plată parțială în avans); acord contractual, mai ales în cazul implicării unei companii cu care hotelul a căzut de acord să plătească un anumit număr de camere, indiferent dacă acestea vor fi sau nu folosite.

➤ *rezervarea negarantată*, situație în care clientul pur și simplu efectuează o rezervare și apoi confirmă data sosirii, hotelul nereținând nici o garanție pentru camera solicitată. Acest tip de rezervare este holosit de hotelurile care au stabilită o anumită oră de anulare a rezervării solicitate, care este de obicei, ora 18<sup>00</sup>, din ziua în care urmează să sosească clientul. Dacă clientul nu sosește până la ora anulării, atunci camera este disponibilizată.

Primul pas în procesul rezervării este acela de obținere de informații despre șederea preconizată de client și verificarea disponibilului de camere. Informațiile pe care agentul de rezervări trebuie să le obțină de la client pentru a răspunde prompt, afirmativ sau negativ sunt: data sosirii, durata șederii, tipul și numărul de camere solicitate și numărul de persoane.

Următorul pas este verificarea dacă la data indicată este disponibil tipul de cazare solicitat. În acest sens, în cadrul hotelului trebuie să existe un sistem de verificare a disponibilului de camere, sistem ce presupune existența unui tablou de disponibilități, sau respectiv, existența unei diagrame de rezervări.

După ce s-a verificat dacă sunt camere disponibile, agentul de rezervări poate să accepte sau să refuze cererea de rezervare.

Agentul de rezervări poate să refuze cererea de rezervare atunci când: hotelul nu dispune de tipul de camere solicitat de către client, la data menționată de acesta, când hotelul este complet ocupat sau când clientul se află pe „lista neagră” (document avizat de către managerul hotelului, care conține numele persoanelor care nu sunt dorite în hotel din diverse motive)

Dacă cererea de rezervare este acceptată agentul de rezervări va completa detaliile rezervării într-un formular de rezervare. În acest document, vor fi notate toate detaliile referitoare la client și la șederea sa. Acest formular va fi completat integral și corect, el fiind cel care va putea asigura informații esențiale și pentru celelalte departamente ale hotelului, respectiv: numele complet, data sosirii, data plecării, ora estimativă de sosire, numărul de nopți, tipul camerei, numărul de camere, numărul persoanelor, tariful comunicat, adresa solicitantului, persoana care solicită rezervarea, modalitatea de plată, rezervare garantată sau nu, numărul cărții de credit, dacă este cazul, confirmarea, data, și observații.

O dată cererea acceptată și detaliile rezervării înregistrate, agentul de rezervări trebuie să actualizeze diagrama disponibilului de camere. Imediat după actualizarea acestei diagrame, trebuie completat și jurnalul hotelului, care va trebui să cuprindă: numele clienților, tipul de cazare solicitat, durata șederii, tariful și condițiile stabilite, cum și când s-a efectuat rezervarea, numărul telefonului de contact, semnătura agentului de rezervări și alte observații. În unele hoteluri, în acest jurnal este menționat și numărul camerei, mai ales atunci când camera este solicitată de un VIP (persoană foarte importantă – very important person), CIP (om de afaceri important – commercially important person) sau SPATT (clienți care necesită o atenție specială- bolnavi, cu handicap etc).

Atunci când este necesară o modificare sau o anulare de rezervare, trebuie completat un formular de modificare sau de anulare a cererii de rezervare. Aceasta va fi atașată formularului original de rezervare, după care trebuie modificată și diagrama disponibilului de camere. Anularea trebuie să includă: data rezervării inițiale, numele clientului, data când rezervarea a fost anulată, numele persoanei care a anulat rezervarea, numărul de ordine al anulării și numele agentului de rezervări care a efectuat anularea.

Faza finală a procesului de rezervare îl constituie prelucrarea raportelor de rezervare. Aceste informații ajută hotelul să-și maximizeze închirierile de camere, printr-un control exact al disponibilităților acestora și prin previziunile aferente. Totodată pot fi folosite și celorlalte departamente, în planificarea bugetelor proprii și efectuarea de previziuni.

#### ***Activități de primire a clienților (check-in pentru nou sosiți)***

Deseori, clienții sosesc la hotel după o călătorie lungă și obositoare. Din această cauză, ei doresc o primire rapidă și eficientă, de la recepționeri amabili și politicoși. Deci, personalul trebuie să cunoască foarte bine serviciul de cazare al hotelului, să aibă un comportament plăcut, cordial, afectuos și să fie gata în permanență să vină în ajutorul clienților. De asemenea este esențial să aibă un aspect îngrijit și ușurință în comunicarea cu clienții<sup>32</sup>. Procesul de desfășurare a operațiunilor de check-in poate fi împărțit în cinci etape distincte. Pentru

<sup>32</sup> Pot fi menționate câteva reguli importante ce trebuie respectate de personalul ce întâmpină clienții. Astfel:

- păstrarea unui bun contact vizual: acesta este foarte important deoarece denotă atenție și respect. Atenție însă ca acest contact să nu fie transformat într-o privire insistentă;
- păstrarea zâmbetului în timpul discuțiilor cu clienții, ceea ce denotă o atitudine amabilă și pozitivă;
- păstrarea unei poziții drepte, care indică respectul și atenția cuvenită; evitarea unei poziții înclinate a corpului, care poate fi percepută ca plictiseală, indiferență și dorința de a nu fi deranjat;

înțelegerea acestor etape este necesar să facem câteva precizări în ceea ce privește tipul clienților nou sosiți la hotel. Aceștia pot fi clasificați în:

- *clienți cu rezervări garantate, care sunt așteptați;*
- *clienți cu rezervări negarantate;*
- *clienți care sosesc fără nici un fel de rezervare (walk-in).*

Ordinea etapelor de desfășurare a operațiunilor de primire a clienților diferă de la un hotel la altul. Astfel, există:

➤ *pregătirea pentru sosirea clientului:* înainte de atribuirea unei camere unui client, este necesar ca recepționarului să aibă la dispoziție anumite informații referitoare la: starea și disponibilitatea camerei, la sosirile și plecările așteptate, la sosiri ale clienților cu solicitări speciale etc. Cele mai multe dintre aceste detalii sunt stabilite cu o noapte înaintea zilei de sosire a clientului. În acest sens este necesară o legătură strânsă între front-office și serviciul de etaj. De obicei aceste detalii amintite sunt cuprinde într-un „raport al stării camerelor”, care arată dacă o cameră este ocupată, liberă sau necurățată, disponibilă sau necorespunzătoare etc. prin confruntarea sosirilor așteptate cu raportul stării camerelor, supervisor-ul de recepție va putea să determine dacă sunt camere suficiente pentru cazarea tuturor clienților care urmează să sosească și numărul camerelor care vor fi disponibile pentru cazare. Dacă se constată că cererea este mai mare, supervisor-ul trebuie să caute camere în hotelurile învecinate. Acest proces este cunoscut în literatura de specialitate ca „plimbare a clientului”. Multe hoteluri de clasă superioară păstrează fișe ale istoricului clienților, care conțin detaliile vizitelor anterioare. Aceste fișe folosesc la luarea măsurilor necesare în vederea asigurării unui sejur cât mai plăcut clienților. De exemplu, dacă un client a fost nemulțumit că i s-a atribuit o cameră zgomotoasă, recepționarul trebuie să țină seama de acest fapt și în viitor să-i atribuie o cameră ferită de zgomot. Unii clienți, la efectuarea rezervării, pot solicita comodități și servicii suplimentare. Acest lucru implică informarea de aceste solicitări a departamentelor în cauză, pentru a fi pregătite din timp pentru sosirea clienților. De exemplu, dacă un client a solicitat un pătuț de copil, supervisor-ul trebuie să informeze camerista că este necesar un pătuț de copil în acea cameră etc.;

➤ *înregistrarea:* scopul înregistrării este înscrierea sosirii clienților și confirmarea datelor personale, precum și respectarea normelor legale. În aceste sens, prin lege, proprietarii de hotel sunt obligați să țină evidența anumitor informații despre clienți timp de 12 luni;

➤ *atribuirea camerei și stabilirea tarifului:* procesul de atribuire a camerei, precum și tariful acestora diferă în funcție de categoria de clienți. Tariful camerelor pentru clienții care sunt așteptați să sosească este acceptat de fiecare client când face rezervarea, dar camera nu este atribuită decât în momentul când acesta sosește la hotel (spre exemplu, clienților „walk-in”, ocazionali, li se pot atribui camere și comunica tarifele aferente numai după ce se confirmă existența unor spații de cazare disponibile. În general, în această situație se solicită achitarea în avans a minimum unie nopți de cazare);

➤ *verificarea metodei de plată:* în momentul când clientul face o rezervare, se înregistrează și modul în care acesta intenționează să plătească. Principalul motiv este asigurarea cunoașterii în avans de către hotel a eventualelor aranjamente speciale de plată, de exemplu, achitarea notei cu cecuri sau folosind o valută străină mai puțin întâlnită;

➤ *înmânarea cheii și însoțirea clientului:* se obișnuiește ca împreună cu cheia să se înmâneze clientului și un tichet, pe care să fie trecut numărul camerei, tariful acesteia și precizări privind politica hotelului. Însoțirea clienților la camerele lor depinde de standardul serviciilor oferite de hotel. În hotelurile economice și în moteluri, de obicei clienții nu sunt însoții la camerele lor. În hotelurile de lux însă, unde personalul este numeros, bell-boy-ul va duce bagajele clientului, care va da și informații necesare în legătură cu dotările și serviciile corespunzătoare camerei..

Este foarte probabil ca mulți clienți să nu cunoască diversele servicii și dotări de care pot beneficia când sosesc pentru prima dată la un hotel. Deci, o altă atribuție importantă a sectorului recepție este aceea de a prezenta clienților diversele tipuri de cazare și dotările oferite de hotel, încurajându-i să recurgă la ele în timpul șederii lor la hotel.

#### ***Plecarea clienților și achitarea conturilor acestora***

Unul dintre ultimele contacte pe care clientul le are cu hotelul este reprezentat de procedura check-out-ului, respectiv procedura achitării notei de plată în momentul plecării unui client (numele dat unui client care își achită nota de plată și părăsește hotelul). Din această cauză, închiderea corectă a tranzacțiilor financiare pe care hotelul le are cu clientul este foarte importantă. Nu trebuie uitat că și modul în care este tratat clientul în momentul achitării notei de plată și a părăsirii hotelului, va influența impresia finală a acestuia despre hotel. După plecarea clientului camera care a fost ocupată de acesta va fi disponibilizată pentru reînchiriere. În consecință, starea camerei și înregistrările realizate în cadrul front-office-ului trebuie actualizate imediat.

- 
- păstrarea unui aspect curat, îngrijit și ordonat, ceea ce induce o creștere a încrederii în hotel;
  - folosirea unui limbaj clar, cu un ton plăcut, care va impresiona clientul.

Pe scurt, procesul check-out-ului implică închiderea contului clientului și actualizarea înregistrărilor front-office-ului. Principalele atribuții ale front-office-ului în momentul check-out-ului sunt:

- închiderea conturilor clientului;
- actualizarea înregistrărilor front-office-ului după plecarea clientului;
- crearea unei bune impresii clientului.

Procedurile de bază ce trebuie urmate de personalul front-office-ului sunt: salutarea clientului, conformarea detaliilor acestuia potrivit contului corespunzător, verificarea datei de plecare, verificarea ultimelor înregistrări în contul clientului, eventual asigurarea unor servicii specifice plecării clientului și nu în ultimul rând, prezentarea fișelor de cont pentru verificare clienților, achitarea conturilor și actualizarea înregistrărilor front-office-ului.

Când este primită o cerere de check-out din partea unui client, lucrătorii front-office-ului trebuie să verifice mai întâi dacă clientul nu trebuie să spuorte o plată pentru întârziere, care se face tot prin contul clientului. Spre exemplu, multe hoteluri au stabilit o anumită oră a check-out-ului, la care clienții trebuie să elibereze camerele. În general această oră este ora 12<sup>00</sup> la prânz. Acest lucru se aduce la cunoștința clienților prin înscrierea orei de check-out pe tichetul sau pliantul informativ care se găsește în cameră. Dacă un client nu eliberează camera până la ora check-out-ului, acesta poate plăti pentru întârziere. Pentru a evita neînțelegerile dintre clienți și hotel, aceștia sunt deseori întrebați în momentul check-in-ului despre ora de plecare presupusă și sunt informați despre plățile suplimentare în cazul în care vor elibera camera mai târziu decât ora stabilită inițial.

Conturile care trebuie achitate în momentul check-out-ului pot fi împărțite în două categorii:

- conturi proprii: sunt conturile pentru care nota de plată este achitată de client;
- conturi ale companiilor: sunt acele conturi care nu trebuie achitate direct de către client, ci de către o companie sau un agent de voiaj. Aceste conturi sunt transferate departamentului contabilitate, după ce clientul a verificat corectitudinea notei de plată și a semnat-o. Apoi, departamentul contabilitate trimite companiei sau agentului de voiaj nota de plată și factura asociată pentru achitare.

În principal, achitarea notei de plată se poate realiza în două moduri: cash; credit.

Achitarea cash se face prin orice formă de plată care permite transferul banilor din contul clientului în contul hotelului în ziua părăsirii acestuia. Aceasta se poate face: în moneda națională; în valută; cu cec-uri de călătorie; cu cec-uri personale; cu cărți de credit bancare

Achitarea pe credit este modul de achitare în care hotelul nu primește suma convenită în ziua plecării clientului respectiv. Aici se includ:

- achitarea prin charge-card-uri: un model de carduri emise de organizații private de cărți de credit cum sunt: American Express, Diners Club sau Carte Blanche. În acest caz, casierul va transfera la sfârșitul fiecărei ture, către departamentul contabilitate, notele de plată achitate prin intermediul acestor tip-uri de carduri, pentru ca acesta să urmărească încasarea lor. La sfârșitul fiecărei luni însă, sau săptămâni (cum este convenit prin contract între hotel și compania de cărți de credit), departamentul contabilitate va trimite organizațiilor emitente ale cărților de credit, cu care s-au achitat notele de plată, un centralizator cu suma totală care urmează să fie plătită, împreună cu copiile tuturor chitanțelor de vânzare. La primirea acestora, compania de cărți de credit îi va plăti hotelului suma datorată, mai puțin comisionul său;

- achitarea prin conturi ale diferitelor societăți comerciale;
- voucher-ele agențiilor de voiaj, care presupune parcurgerea acelorași pași ca și în cazul charge-card-urilor.

Modul de achitare a notei de plată se stabilește împreună cu clientul la sosirea acestuia.

## 2.7. Serviciul de etaj

Una din caracteristicile de bază ale activității hoteliere este reprezentată de închirierea de camere care au mai fost utilizate de numeroase alte persoane înainte. Altfel, spus, este un produs „la mâna a doua”, în condițiile în care acasă, uzual, clienții nu dorm pe saltele pe care au dormit alții, nu folosesc prosoape cumpărate a doua oară etc. Acesta este motivul pentru care întreținerea camerelor are o importanță vitală, iar serviciul de etaj reprezintă însăși esența activității hotelului.

Serviciul de etaj este responsabil pentru administrarea camerelor către clienți și curățenia tuturor locurilor publice ale hotelului.

Întreținerea camerelor are o importanță deosebită deoarece clientul intrând în cameră, nu trebuie să aibă nici cea mai slabă mărturie asupra faptului că respectivul spațiu a mai folosit și altora. În această situație, după părăsirea camerei aceasta trebuie “reînnoită” de fiecare dată, o importanță particulară prezentând produsele de primă necesitate sau de unică folosință. Toate acestea au loc la nivelul serviciului de etaj.

Hotelul, în integralitatea sa, poate să cuprindă:

- holurile de etaj – prevăzute cu fotolii și măsuțe joase; culoarele; oficiile de etaj ale cameristelor; oficiul room-service;



➤ spațiile de cazare propriu-zise, cu acces de pe culoar, care cuprind la rândul lor: vestibul, grup sanitar și camera propriu-zisă.

Organizarea și personalul serviciului de etaj se diferențiază de la un hotel la altul, în funcție de diverși factori, cum sunt: numărul de camere, tipul și standardul acestora, sursele de clientelă, facilitățile oferite etc.

Mobilierul camerei se compune din piese fixe sau mobile, în funcție de categoria de încadrare a hotelului: noptiere, învelitori, cearșaf-uri, pled-uri, cuverturi, veioze, prize de diferite feluri, suporturi pentru instrucțiuni, mape cu informații despre hotel, draperii, perdele, locuri pentru bagaje, televizoare, perne, frigider, sisteme de încălzire sau aerisire etc., iar în baie cadă, grup sanitar, prosoape de diferite dimensiuni, servetele, produse de igienă (șampon, gel de duș, săpun), uscător de păr, lumină directă, oglindă de diferite dimensiuni, hârtie igienică, casă de baie, papuci de unică folosință, trusă de cusut, umerase speciale pentru fuste și pantaloni etc.

În cadrul acestui serviciu de etaj se desfășoară activități de întreținere, amenajare și curățire zilnică a spațiilor de folosință individuală (cum sunt camerele) cât și a celor comune (cum sunt culoarele, holurile, grupurile sanitare comune) iar uneori și săli de reuniuni sau săli multifuncționale. La nivelul acestui serviciu se mai pot asigura și prestarea unor servicii complementare, cum ar fi de exemplu, întreținerea îmbrăcăminte și încălțămintei etc.

Funcțiile specifice serviciului de etaj, pe categorii de hoteluri sunt:

- pentru *mica hotelărie* – cameristă, lenjereasă, echipier de curățenie sau menajeră și cafegiu;
- pentru *hotelăria medie* – guvernantă, cameristă, lenjereasă, echipier de curățenie sau menajeră, lucrător întreținere și cafegiu;
- pentru *marea hotelărie* – șefă guvernantă, guvernantă, cameristă, șefă lenjereasă, lenjereasă, echipier de curățenie, menajeră, șef serviciu tehnic, lucrător întreținere și cafegiu.

Se observă deci că numărul posturilor serviciului de etaj sunt determinate de capacitatea și categoria hotelului.

Personalul de întreținere al etajului este condus de un supraveghetor sau o guvernantă generală și este compus din guvernanta de seară, de zi, guvernanta spațiilor comune (valet, cameriste), și guvernanta de etaj. Cu excepția guvernantei generale, personalul de etaj poate să nu fie salariat al hotelului, apelându-se la serviciile unei întreprinderi specializate.

Funcția specifică a unui serviciu de etaj este aceea a cameristei; acolo unde nu există restaurante, cameristelor le revine și servirea micului dejun, ele fiind tot timpul la dispoziția clienților pentru serviciile complementare.

*Guvernanta generală* are următoarele sarcini: gestiunea produselor de primire, gestiunea produselor de întreținere, gestiunea minibarurilor, planificarea curățeniei, controlul lucrărilor etc.

*Camerista* are și ea următoarele sarcini specifice: deschiderea oficiilor pe care le au pe fiecare etaj, controlul camerelor libere cu efectuarea unui raport asupra acestora, schimbarea lenjeriei, curățirea culoarului, curățirea oficiului etc. Ea trebuie să fie dotată cu discreție, spirit de echipă, eleganță, capabilă de a prelua inițiativa etc. În hotelurile vechi, pe lângă cameriste mai există și *valeții* care au aproape aceleași sarcini ca și ale cameristelor revenindu-le sarcina de curățire a geamurilor, de ștergere și aspirare a prafului etc.

În ceea ce privește modul în care se realizează curățenia camerelor, aceasta se face diferit, în funcție de starea ocupat/eliberat, precum și de categoria hotelului<sup>33</sup>, astfel:

- *curățenie completă*, cu schimbarea în totalitate a lenjeriei și a prosoapelor, la plecarea clientului și zilnic în hotelurile de 4\*și 5\*, indiferent de durata sejurului, cunoscută și sub denumirea de aranjare “*à blanc*”;
- *curățenie “de întreținere”* și schimbarea eventuală a lenjeriei și a prosoapelor, în funcție de numărul de zile trecute de la ocuparea camerei, cunoscută și sub denumirea de aranjare “*en recouche*”;
- *pregătirea camerelor pentru înnoptare, în hotelurile de lux*, seara, după ora 17, inclusiv pentru clienții a căror sosire este așteptată, cunoscută și sub denumirea de aranjare “*faire la couverture*” (acoperirea patului cu o pătură).

Hotelurile îndeplinesc multiple funcții, constituind adevărate instituții de referință și fiind centre de convergență a unei clientele de rang superior, nababi, politicieni etc. Activitatea acestora influențează și imaginea de marcă a hotelului care le oferă serviciile.

## 2.8. Alte servicii

Hotelurile îndeplinesc multiple funcții, numeroase orașe și stațiuni constituind instituții de referință pentru diferite acțiuni de ordin științific. Activitatea acestora influențează imaginea de marcă a hotelului care le oferă serviciile.

Gama prestațiilor nu poate fi limitată la cazarea propriu-zisă și alimentație, inclusiv băuturi. În rândul serviciilor oferite, deja au fost prezentate: serviciile de concierge, seif, telecomunicații, călătorie, spălătorie-

<sup>33</sup> A. Bermond – Gestion des locaux d’hébergement, CLET, Paris, 1988, pag.21 - 28

curățătorie. În capitolele anterioare au fost menționate și alte tipuri de servicii: salon de coafură-manichiură-pedichiură-cosmetică, frizerie, piscină, centru fitness, sală de gimnastică, teren de tenis etc.

Pe lângă acestea mai pot exista:

➤ *serviciul sau sectorul „conferințe și banchete”*: acest tip de serviciu dă curs unei piețe importante aflată în plină dezvoltare. Este vorba de reuniunile interne între membrii unei organizații, întâlnirile de afaceri, cursuri de formare profesională, congrese, conferințe etc. Nu rare sunt și conferințele de presă, manifestări cu caracter privat, prezentări de modă etc. Hotelul este deci un loc ideal pentru acest gen de manifestări, deoarece pe lângă serviciile specifice (închirierea de săli), oferă și un ansamblu de prestații tipic hoteliere (cazare, masă), care le completează pe cele dintâi și alcătuiesc, împreună un „produs hotelier”. Astfel pot fi propuse la prețuri forfetare trei formule: o zi de lucru (sală, cu apă minerală pe mese, dosare pentru documentele participanților, creioane, tablă, pauze cu cafea, ceai, prânz cu trei feluri); un seminar semirezidențial (sală cu apă minerală, două pauze cu cafea, cazare, mic dejun, prânz sau cină), sau un seminar rezidențial (sală, două pauze, mic dejun, prânz și cină). Acestor diferite tipuri de manifestări li se dau următoarele accepțiuni: *banchet* (masă ce reunește un număr variabil de persoane, la care este servit un meniu unic), *bufet* (unde preparatele și băuturile sunt prezentate pe o masă întinsă, uneori supraînălțată în raport cu o masă obișnuită de restaurant asemănător bufetului suedez sau scandinav), *lunch* (desemnează un mic dejun servit târziu care ține loc și de masă de prânz), *cocktail-party* (are ca scop reuniunea participanților, unde sunt servite în general băuturi aperitive și sortimente de canapele<sup>34</sup>), *recepție* (manifestare cu caracter festiv, de un standing înalt, în cursul căreia, în sistem bufet sunt servite băuturi și preparate rafinate), *reuniune* (manifestare cu caracter comercial, promoțional sau informativ, regroupând 30-150 persoane a cărei durată nu depășește 3 zile, iar serviciul de alimentație cuprinde mese sau cocteiluri și punerea permanentă la dispoziție de băuturi), *seminar* (reuniune de lucru sau de formare, pentru 10-30 de persoane, cu o durată de 3-5 zile, unde serviciul de alimentație cuprinde mesele principale și pauzele), *congres* (manifestare cu caracter informativ, care reunește 100-1000 de persoane pentru a schimba idei și a-și comunica rezultatele studiilor lor, pe durată de 2-3 zile, unde serviciul de alimentație este organizat sub formă de banchete), *colocviu* (reuniune cu privire la un subiect dat, organizat pe durata mai multor zile și animată de către experți), *conferință* (reuniune în cursul căreia o persoană face o expunere, auditoriul neparticipând activ), *simpozion* (un grup de experți discută între ei cu privire la un subiect anume, în fața unui auditoriu care nu participă activ), *workshop* (sensul american al unei reuniuni de 30-35 de persoane, în cursul căreia se discută în grupuri mici, realizându-se un schimb de experiență). Alți termeni, parțial sinonimi sunt: adunare, convenție, summit, conclav, întrunire etc.

Amenajarea spațiilor se face în mod diferit, în funcție de tipul manifestării. Consecința este diferențierea capacității în funcție de manifestarea găzduită.

➤ *Cazinoul*<sup>35</sup> – este o sală de jocuri, care adesea își asociază unul sau mai multe restaurante și chiar un cabaret. În acest loc, totul, începând cu decorul este conceput pentru ai provoca pe jucători. Sălile nu au nici ferestre și nici ceasuri, roșul este culoarea predominantă, iar băuturile sunt gratuite. În Europa cazinoul este considerat un factor de divertisment aflat în stațiunile turistice sau în marile orașe. Uneori ele sunt amenajate chiar și la bordul unor nave de croazieră. Au apărut chiar și „cybercasinos”, respectiv cazinouri virtuale, pe internet, care prin imagini și sunete, reproduc atmosfera dintr-un cazinou „clasic”. Majoritatea cazinourilor acceptă plata prin cărți de credit. De obicei se joacă: ruletă americană, black-jack, poker, punto-banco, craps (joc cu zaruri), există mașini electronice cu câștiguri etc<sup>36</sup>. Funcțiile specifice utilizate în cazinouri sunt: schimbător de fise-jetoane, inspector sau cap de masă (care urmărește ca fisele să fie așezate la locul lor și în general ca regulile jocului să fie respectate), dealer sau crupier (cel care strânge fisele de pe tablouri, anunță câștigurile și face plățile), șeful de masă (pit-boss-ul, care urmărește jocul și supraveghează plățile la mai multe mese), și diverse funcții conexe cum sunt: chelneriță, agent de pază, îngrijitori etc.

### 3. ALIMENTAȚIE PUBLICĂ – SERVICIU DE BAZĂ AL UNITĂȚILOR DE CAZARE

#### 3.1. Serviciul de alimentație publică

Unitățile de alimentație publică sunt locurile în care procesul pregătire, preparare și comercializare se îmbină, de regulă, cu consumul pe loc al preparatelor culinare și tot ceea ce ține de aceasta. Acest specific al activității de alimentație publică impune o dotare tehnică și o tehnologie comercială, diferite de cele pe care le reclamă, în mod obișnuit organizarea unor magazine sau a depozite comerciale.

<sup>34</sup> tip de sandviș cu o singură felie de pâine

<sup>35</sup> În Bucureștiul de dinainte de război existau aproape 40 de cazinouri. După decembrie 1989, primul cazinou deschis a fost Casino Bucharest de la Hotelul INTER-CONTINENTAL. Beneficiind de un cadru generos la vremea aceea, numărul cazinourilor a evoluat de la 20 în 1992 la 50 în 1997. Majoritatea organizatorilor de jocuri de noroc din România sunt străini, spațiile fiind în proprietate, prin asociere sau prin închiriere. Investiția minimă într-un cazinou este de aproximativ 300.000 USD, sumă care însă este recuperată foarte rapid. La cazinourile din România, spre deosebire de cele din străinătate, intrarea este liberă iar clienților li se servesc gratuit băuturi, țigări, eventual gustări.

<sup>36</sup> Pentru regulile unor jocuri, vezi Ghidul jucătorului, Editura Recif, București, 1992

Activitatea de alimentație publică se încadrează în sfera întreprinderilor ce furnizează servicii comerciale, fiind definită ca o funcție în care *primirea și vânzarea sunt cele două componente esențiale ale serviciului prestat clientului*.

*Primirea* este ansamblul de comportamente, tehnici, politici comerciale puse în acțiune pentru a stabili o relație umană de calitate cu un client, în scopul de a-i satisface nevoile, gusturile și aspirațiile sale. *Vânzarea* este arta de a face clienții să cumpere preparatele și/sau băuturi, și care mulțumiți vor reveni, dar și pe cei care nu vor mai reveni, fiind ocazional în unitatea de alimentație publică respectivă.

Ca regulă generală, toate unitățile de alimentație publică oferă o mulțime de preparate gastronomice și băuturi alcoolice. În această situație de concurență, reușește unitatea care oferă cel mai bun serviciu. A oferi un bun serviciu unui client, înseamnă a-i da sentimentul de satisfacție, de bunăstare, de prosperitate, etc.

În practică, există numeroase receptări posibile ale serviciului de alimentație publică. Însă maniera în care el este perceput depinde de ceea ce clienții așteaptă. A satisface clientela înseamnă a răspunde nevoilor lui deocare, un client va evalua serviciul primit după propriile sale criterii. Fiecare client are propriile sale nevoi. Spre exemplu, unii care doresc să-și satisfacă rapid nevoia de hrană; alții, pe lângă masă doresc și conversație; alții preferă să fie serviți în liniște, alții doresc să asculte un anumit fond muzical etc. Nu degeaba un vechi proverb spune că *“dacă un client satisfăcut aduce alți patru, un client nemulțumit face să fugă zece”*.

*Pentru a oferi un bun serviciu este suficient:*

- a comercializa o gamă de preparate culinare și băuturi adaptată permanent la piață;
- a înțelege care sunt nevoile clientului;
- a adopta o atitudine profesională corespunzătoare satisfacerii acestor nevoi.

Activitatea departamentului alimentație – restaurante, restaurante și baruri, food & beverage – se desfășoară la nivelul spațiilor de producție, (bucătăria) și de servire (adică saloane de servire, baruri).

Deși, în principiu, **un restaurant** cuprinde o *bucătărie* și *unul sau mai multe saloane*, **într-un hotel**, o *bucătărie poate să deservească mai multe unități de alimentație*, percepute ca atare. În aceste cazuri, secția de producție a restaurantului nu este o bucătărie propri-zisă, completă. În acest sens, sunt utilizați termenii „bucătărie centrală”, respectiv „bucătărie principală” și „bucătării satelit”<sup>37</sup>.

**Bucătăria centrală** presupune o separare, în spațiu și timp, a producției de servire. Organizarea de acest tip este mai răspândită în cadrul alimentației colective și a cateringului aerian (serviciul de alimentație de la bordul aeronavelor), dar nu este exclusă aplicarea nici în cadrul alimentației comerciale, hoteliere, cel puțin sub forma semipreparatelor și materiilor prime prelucrate primar.

Așadar o bucătărie centrală permite obținerea unei eficiențe sporite, prin fabricarea unui număr foarte mare de porții. De asemenea, se realizează o utilizare echilibrată a personalului de-a lungul unei zile de lucru, fără permanentele ruperi de ritm, determinate de variația intensității solicitărilor.

Marile hoteluri de lanț, în cadrul cărora funcționează o varietate de unități de alimentație, centralizează în *bucătăria centrală* obținerea unor preparate și semipreparate care vor fi finisate în *bucătăria satelit*, aferentă aceleiași unități.

*Sectorul de producție* în sistem clasic al unui restaurant cuprinde mai multe zone de lucru: prelucrare preliminară; carmangerie; laborator de cofetărie-patiserie; bufet de serviciu (bucătăria rece); cofetărie; prelucrare termică (bucătăria caldă); spălător; oficiu restaurantului etc. În legătură cu spațiile de producție sunt amplasate și anexele acestora (vestiarul, grupul sanitar cu dușuri), spații de depozitare și nu în ultimul rând barul de serviciu (băuturi alcoolice și răcoritoare livrate de chelneri)

*Regula fundamentală de igienă exclude orice încrucișare a circuitului materiilor prime care necesită operații de curățire, cu circuitul materiilor prime curate, a circuitelor materiilor prime și preparatelor cu circuitul deșeurilor și resturilor, a tuturor celorlalte circuite cu circuitul clienților etc.* În acest scop este foarte folosit principiul “*marche en avant*” (mersului înainte), care stabilește succesiunea fazelor prin care trec materiile prime până în stadiul de preparat în farfuria clientului, astfel:

- recepția și depozitarea, în spații adecvate; spre exemplu, produsele perisabile sunt depozitate în spații frigorifice în condiții de temperatură scăzută;
- producția, cu zone distincte de prelucrare preliminară (pentru carne, pește, legume etc.);
- distribuția, la nivelul restaurantului, cu evitarea luării de contact a preparatelor care-și urmează drumul spre farfuria clientului, cu resturile înscrise deja într-un circuit aparte;
- servirea și consumul preparatelor, în salonul de servire.

Bucătăriile marilor restaurante din marile hoteluri sunt organizate în partizi: sosuri, preparate lichide, pește, grătar, legume, gustări, antreuri, fripturi, masa personalului etc.

Referitor la locurile de vânzare și de servire a preparatelor culinare și a băuturilor în cadrul hotelului, acestea sunt numeroase: saloane de servire, snack-bar sau coffee-shop, baruri, minibaruri în camere,

<sup>37</sup> P. Cuisin, D. Lambert – Implantation et restauration, CLET, Paris, 1987, pag. 47 - 54

distribuitoare automate pe holuri, self-service pentru personal etc. Room-service-ul este un serviciu care pentru hotelurile de 3\*-5\* este obligatoriu. El poate fi numai pentru micul dejun, fie permanent.

În ceea ce privește barurile, potrivit normelor aprobate de Ord. M.T. nr. 56/1995 sunt incluse baruri de zi între criteriile obligatorii pentru hotelurile de 2\*-5\*, baruri de noapte, café-baruri; disco-baruri, bufet-baruri. În cazul existenței mai multor baruri care funcționează în cadrul hotelului, se creează un post de barman-coordonator, direct subordonat directorului de alimentație.

Dintre unitățile cu alimentație rapidă, caffee-shop-ul, snack-barul și braseria sunt adesea amplasate în hoteluri. Nu sunt tocmai rare situațiile în care, la parter, cu intrare separată, din stradă, hotelul adăpostește un restaurant tip fast-food sau un restaurant cu autoservire.

*Funcțiile și numărul personalului se diferențiază după capacitatea și nivelul de confort al restaurantului.* Astfel:

➤ *un restaurant cu o capacitate redusă și cu un confort scăzut sau mediu, în cadrul unei bucătării există: șef bucătar, bucătar, ajutor bucătar, ucenic spălătorie, ucenic întreținere;*

➤ *un restaurant cu o capacitate sporită și confort înalt sau de lux, în cadrul unei bucătării există: șef bucătar, bucătari, ajutoari bucătari, ucenici spălător pahare; ucenici spălător veselă de porțelan, ucenici întreținere.*

Indiferent însă de categoria de încadrare, **echipa fiecărei bucătării** este coordonată de *șeful bucătar*, care la rândul său este subordonat *directorului de restaurant*, mai ales din punct de vedere al disciplinei muncii. *Șeful bucătar* asigură, pe baza datelor furnizate de directorul de restaurant, planificarea producției de preparate culinare, elaborarea listei de meniului, previzionarea comenzilor, organizarea muncii întregii echipe a bucătăriei și controlarea calității preparatelor.

În bucătărie, uniformitatea producției și constanța calității sunt asigurate prin elaborarea și controlul respectării fișelor tehnice de preparat.

Locurile de vânzare și de servire a preparatelor culinare și a băuturilor în cadrul unui hotel sunt relativ numeroase: *saloane de servire, snack-bar-urile, cofee-shop-urile, barurile, minibarurile existente în camere, distribuitoare automate pe holuri, restaurante cu autoservire etc.*

*Salonul de servire*, cu variații de la un tip de unitate la altul, în medie, reprezintă circa 50% din suprafața globală a restaurantului; restul este împărțit: 25% pentru depozitare și 25% pentru bucătărie.

Similar celorlalte servicii, structura pe funcții a brigăzii de servire, ca și a numărului de posturi, variază în funcție de tipul restaurantului, de categoria de încadrare și de numărul de locuri la masă. Funcțiile specifice servirii, diferențiate pe categorii de restaurante sunt:

➤ *pentru un restaurant cu capacitate redusă sau medie, există: șef de sală (maîtres d'hotel), șefi de rang, chelneri, barman, lucrător bar, ucenic întreținere;*

➤ *pentru un restaurant cu capacitate sporită și nivel de confort înalt sau de lux, există: șefi de săli, șefi de rang, chelneri, picoli, lucrător oficiu, ucenic întreținere restaurant, casier, șefi de etaj (maître d'hotel etaj), șefi de etaj, chelneri de etaj, somelier, lucrător vestiar, responsabil bar, barmani, lucrători bar etc.*

De asemenea, în marile hoteluri, cu mai multe restaurante, bucătării, baruri trebuie să existe un bucătar coordonator, un șef de restaurant coordonator și un post de barman coordonator, fiecare asumându-și conducerea activităților aferente la nivelul întregului hotel. *Atribuțiile unui șef de restaurant* sunt legate de primirea clienților, după care aceștia sunt preluați de către șefii de rang (cel responsabil cu o parte din salonul de servire), care iau comanda și coordonează întreaga formație de servire de aici înainte. *Chelnerul* (ospătarul) este însărcinat cu efectuarea propriu-zisă a serviciului la masă. *Picolii* (ajutorii de ospătari) asistă chelnerii în efectuarea serviciului, toarnă în pahare, debarasează etc. *Somelierul* (paharnicul) are în grijă alegerea și stocarea vinurilor, recomandă și orientează alegerea vinurilor de către clienți și tot el asigură efectuarea serviciului, inclusiv pentru alte băuturi alcoolice sau țigări. *Room-service-ul* se asigură fie numai pentru micul dejun (servirea micului dejun de exemplu, se face pe baza fișelor de comandă atârinate de către clienți de clanța ușii, la exterior), fie permanent, la orice oră telefonic. trebuie precizat că prețurile includ din start o taxă de serviciu, peste prețul preparatelor comandate. Ora de servire poate fi comandată cu o aproximație de 15 minute. În România, pentru hotelurile de 3 și 5 stele, room-service-ul este un criteriu de clasificare obligatoriu.

### 3.2. Structura serviciului de alimentație publică din cadrul unităților de cazare

Activitatea în alimentație publică, se desfășoară în următoarea structură:

- unități pentru servirea consumatorilor;
- unități de producție;
- unități de depozitare și păstrare.

#### 3.2.1. Unitățile de alimentație publică specifice servirii consumatorilor

*Unitatea de servire* este localul format din una sau mai multe încăperi, dotate cu mobilier și obiecte de inventar corespunzătoare profilului și gradului (categoriei) în care se încadrează unitatea.

Clientela și locul de amplasare sunt condițiile care determină atât caracterul cât și gradul de confort al unei unități de alimentație publică. Încadrarea unităților pe categorii și profile de funcționare se face, potrivit reglementărilor legale în vigoare, ținându-se seama de anumite criterii referitoare la: amplasarea unității, gradul de confort, forma de servire, posibilitățile de distracție a consumatorilor, gradul de dotare al unității, nivelul de pregătire și ținuta personalului etc. Ținând cont de cerințele enumerate, unitățile pentru servirea consumatorilor trebuie să îndeplinească condițiile cerute de criteriile de clasificare, de profilul activității desfășurate și regimul prețurilor aplicate în comercializarea produselor culinare și a băuturilor etc.

În funcție de organizarea activității de servire-producție, unitățile pentru servirea consumatorilor, funcționează atât cu bază proprie de producție (situație în care desfășoară activitate combinată), cât și numai cu activitate de servire, (situație în care aprovizionarea se face de la unitățile specializate de producție).

Ținând cont de aceste criterii, rețeaua unităților de alimentație publică se clasifică în:

- *după caracterul activității*: unități permanente; unități sezoniere.
- *după gradul de confort*: unități de categoria "lux"; unități de categoria I; unități de categoria a II-a; unități de categoria a III-a;
- *după locul de amplasare*: unități în localități fixe, situate în proximitatea punctelor de mare atracție: magazine, hoteluri, piețe, gări, porturi, teatre, cinematografe, școli, întreprinderi și instituții, zone de agrement; unități mobile, organizate în vagoane de cale ferată; nave fluviale și maritime; nave aeriene; alte forme de comerț ambulant.
- *după forma de vânzare*: unități cu vânzare clasică (ospătari); unități cu autoservire; automate comerciale.
- *după profilul activității*: unități pentru recreere și divertisment, cu servire completă de mâncăruri: restaurant clasic; restaurante cu specific (cramă, șură, colibă, han național); restaurant specializat (pescăresc, vânătorec, pensiune); unități de alimentație publică cu servire preponderentă de preparate culinare: restaurant lacto-vegetarian; restaurant pensiune; restaurant cu autoservire; bufet expres; rotiserie; birt; unități cu servire rapidă: fast-food, lacto-expres, pati-expres; unități pentru desfacerea unor preparate culinare în completarea meniului de bază: cofetărie; patiserie; plăcintărie; simigerie; unități profilate, în principal, pentru băuturi: bodegă; berărie; braserie; discotecă; bar (de zi, de noapte); cafenea; unități specifice în incinta/vecinătatea colectivităților de muncă: cantină-restaurant; bufet.

***Unitățile de alimentație publică specializate, fiind diferite de unitățile clasice, specificul acestor unități este determinat de:***

- profilul specializat de funcționare (*Restaurantul specializat în preparate de pește, Restaurantul cu specific național de crămă, Restaurantul cu specific vânătorec, Restaurantul lacto-vegetarian, Rotiserie*);
- gradul de confort ce se asigură în procesul servirii și regimul de prețuri aplicat;
- sortimentul de mărfuri (preparate culinare, de cofetărie patiserie, băuturi) ce se încadrează în sortimentul minimal stabilit pentru fiecare profil de unitate.

Principiul de organizare a acestor unități este același ca la unitățile clasice, deosebirea constând în structura sortimentală a preparatelor și băuturilor, precum și în modul de prezentare interioară a unității (care sugerează de fapt profilul unității prin amenajare, dotare cu mobilier, veselă, inventar textil, ținuta personalului etc.).

### ***3.2.2. Unitățile specifice de producție***

Caracteristica funcționării acestor unități de producție constă în activitatea de transformare a materiilor prime alimentare în produse finite, culinare, patiserie, aplicând diferite procedee tehnologice, conform rețetelor stabilite și desfacerea acestora prin unități sau secții de servire.

În funcție de activitatea desfășurată și profilul de producție, aceste unități pot funcționa fie *independente*, fie ca *secții combinate cu activitatea de servire* în cadrul aceleiași unități. În acest sens, fie ca unități, fie ca secții, trebuie să fie organizate după toate regulile de amplasare, compartimentare pe fluxuri tehnologice și dotare corespunzătoare productivității muncii, cu utilaje mecanice, termice, frigorifice, veselă și obiecte de inventar, în conformitate cu prevederile normelor de igienă-sanitară și protecție a muncii.

În funcție de activitatea de producție, capacitatea producției pe zi, locul de amplasare și profilul unității se deosebesc:

- bucătăria centrală (secție în cadrul unităților de servire);
- laboratoare diverse (din preparate și semipreparate culinare din carne – carmangeria, de patiserie-cofetărie, de înghețată și băuturi răcoritoare etc.);
- sistemul catering – metodă modernă întâlnită în producția de preparate culinare

### 3.2.3. Unități specifice pentru depozitare și păstrare

Prin specificul lor aceste unități sunt destinate depozitării, păstrării și conservării mărfurilor în condiții optime, în vederea aprovizionării continue a unităților de producție și de servire.

În funcție de profil și condiții de funcționare, *depozitele* sunt specializate pentru produse *alimentare și nealimentare*.

Din grupa *depozitelor alimentare* fac parte: depozite pentru brânzeturi; depozite pentru mezeluri; depozite pentru carne; depozite pentru legume-fructe; depozite pentru băuturi; depozite pentru pește; depozite pentru băuturi alcoolice, sucuri și apă; etc.

În grupa *depozitelor nealimentare* funcționează: depozite veselă pentru servire și producție; depozite pentru mobilier; depozite pentru utilaje; depozite pentru piese schimb; depozite pentru materiale de întreținere, imprimate, materiale de construcții etc.

În *practică întâlnim adeseori termenul de magazie*. Aceasta este o dependință care funcționează în cadrul unităților pentru păstrarea alimentelor și mărfurilor nealimentare, necesare aprovizionării ritmice în funcție de necesități. Atât depozitul cât și magazia trebuie să corespundă capacității, profilului, necesităților de compartimentare și depozitare în condiții optime de igienă și temperatură, dotare cu rafturi cu schelet metalic, spații frigorifice pentru alimente etc.

### 3.3. Organizarea interioară a unităților de alimentație publică

*Elementele componente ale planului de organizare interioară a unităților de alimentație publică se diferențiază în funcție de profilul și capacitatea unităților, de gradul de confort asigurat și prețurile practicate.*

Pentru realizarea unei organizări interioare moderne și eficiente a unităților de alimentație publică trebuie avută în vedere, pe cât posibil, comasarea funcțiilor în spații unice, în scopul reducerii compartimentărilor, a suprafețelor și volumelor construite, ca și respectarea unor prescripții de ordin general, referitoare la structura pe destinații, organizarea și dimensionarea spațiilor comerciale, organizarea circuitelor (fluxurilor) de circulație, a formelor și sistemelor de servire, dotarea cu mobilier și utilaje, etalarea gamei de preparate culinare și a băuturilor.

#### 3.3.1. Structura unităților de alimentație publică destinate consumului

Necesarul de spații în care se desfășoară în general activitatea unei unități de alimentație publică, se distribuie, după utilități, astfel:

➤ *spații pentru consumatori*: spații pentru primirea consumatorilor: vestibul; hol (la unitățile mari); garderobă; spații pentru servire: sala de consumație, terase; grup sanitar pentru consumatori.

➤ *spații pentru producție*: spațiul pentru prelucrarea primară a materiilor prime (curățare, spălare, tranșare etc.); spațiul pentru prepararea la cald (bucătăria caldă); spațiul pentru pregătirea preparatelor ce se servesc reci (bucătăria rece); spațiul pentru prepararea produselor pentru cofetărie și patiserie.

➤ *spații pentru secții de distribuție*: bar; bufet.

➤ *spații anexe*: spațiul pentru spălarea veselei de servit; spațiul pentru spălarea paharelor; spațiul pentru spălarea vaselor de bucătărie.

➤ *spații de depozitare*: spații pentru primirea și recepția mărfurilor; spațiul pentru păstrarea articolelor de băcănie (făină, zahăr, paste făinoase etc.); spațiul pentru păstrarea alimentelor perisabile (carne, pește, produse lactate proaspete etc.), dotate cu utilaje frigorifice; spațiul pentru păstrarea legumelor și fructelor proaspete și conservate; spațiul pentru păstrarea băuturilor; spațiul pentru depozitarea ambalajelor; spațiul pentru păstrarea obiectelor de inventar de rezervă și a hainelor de protecție; spațiul pentru păstrarea utilajelor și a mobilierului de rezervă; alte spații de păstrare (depozitare), ca de exemplu; pentru combustibil, pentru deșeuri alimentare etc.

➤ *spații pentru acces*: oficiul de legătură între sala de consumație și bufet, bar, spălător de veselă, bucătărie.

➤ *spații pentru personalul unității*: biroul șefului de unitate; vestiare; grup sanitar (WC-uri, dușuri, lavoare).

➤ *spații tehnice* pentru: tabloul electric general; centrala pentru producerea aburului tehnologic; camera centralei termice; camera agregatelor frigorifice; instalația de aer condiționat ș.a.

➤ *spații auxiliare*: spălătorie; garaje și ateliere pentru autovehiculele unității; ateliere pentru întreținerea și repararea utilajelor, instalațiilor, mobilierului, obiectelor de inventar și ambalajelor.

Amplasarea acestor spații în cadrul suprafeței comerciale totale trebuie să urmărească satisfacerea într-o măsură mai mare a necesităților tehnologice și funcționale, caracteristice fiecărui tip de unitate.

Organizarea spațiilor se va realiza ținând seama de:

- necesitatea utilizării integrale a suprafeței comerciale;

□ păstrarea diferențiată a materiilor prime, a semipreparatelor, a unor produse finite, după natura și caracteristicile de conservare ale fiecăruia, asigurându-se temperaturile corespunzătoare de păstrare, ca și respectarea condițiilor igienico-sanitare în vigoare;

□ prelucrarea materiilor prime în spații separate, ținând seama de vecinătățile admise, ca și dotarea și instalațiile necesare prelucrărilor respective (carne, pasăre, pește, legume și fructe, ouă etc.);

□ realizarea producției de preparate culinare în secții distincte (bucătăria caldă, bucătăria rece, produse de cofetărie și patiserie), ținându-se seama de:

✓ principiul vecinătății imediate a activităților care au o relație comună, vizând realizarea de drumuri scurte;

✓ principiul neinterferării circuitelor;

✓ principiul gestiunii unice și al posibilității de cuprindere în aria vizuală a bucatarului gestionar a întregii activități ce se desfășoară în bucătărie;

✓ principiul controlului și a verificării, atât a mărfurilor cât și a personalului.

□ organizarea în spații separate a preparării produselor de cofetărie și patiserie, asigurându-se prepararea, coacerea și finisarea produselor, păstrarea corespunzătoare a acestora, dotarea separată cu utilaje și mobilier a laboratorului;

□ asigurarea de fronturi către oficiu, pentru bucătăria caldă, bufetul rece, barul de băuturi și spălătorul de veselă; în cazul unităților cu autoservire, aprovizionarea liniilor de autoservire se face direct din bucătărie, lipsind oficiul;

□ spațiile pentru spălarea veselei și a vaselor pot fi organizate separat sau înglobate în secțiile pe care le servesc;

□ dotarea fiecărui spațiu afectat procesului de preparare a produselor culinare cu instalații de spălare cu apă caldă și rece;

□ colectarea deșeurilor rezultate din prelucrarea materiilor prime, în pubele amplasate într-un spațiu cu acces din exterior și cu ventilație directă;

□ accesul către grupurile sanitare în folosința consumatorilor, cât și către cele ale personalului unității, nu este admis direct din sala de consumație și respectiv din spațiile de lucru; grupurile sanitare pentru consumatori se vor amplasa în apropierea spațiilor de primire a publicului și retrase față de fluxul principal de circulație a acestuia;

□ dimensionarea garderobei (1 m teighea la 75 locuri la mese) în funcție de profilul, categoria și mărimea unității, aceasta fiind obligatorie numai în cazul unităților cu peste 80 de locuri la mese; garderoba se amplasează în afara fluxului principal de intrare și ieșire din local.

### 3.3.2 Organizarea circuitelor ( fluxurilor)

O organizare interioară judicioasă a unității de alimentație publică presupune și stabilirea unor fluxuri tehnologice optime, astfel încât activitatea să se poată desfășura în bune condiții și în spații minime. Pentru aceasta trebuie avută în vedere organizarea cel puțin a următoarelor circuite:

➤ al materiilor prime de la recepție și depozite la secțiile de pregătire și preparare;

➤ al servicii și debarasării;

➤ al evacuării deșeurilor;

➤ al personalului, în sensul oficiu-sală de consumație; sală de consumație – oficiu și spre grupul sanitar;

➤ al consumatorilor spre garderobă – sala de consumație – grupul sanitar.

În stabilirea acestor circuite (fluxuri) trebuie să se urmărească:

➤ realizarea unui flux continuu și unisens;

➤ neinterferarea diferitelor circuite;

➤ realizarea unor trasee scurte și directe;

➤ respectarea circuitelor pe dreapta.

În acest scop se vor respecta unele reguli:

➤ comunicarea directă (prin oficiul ospătarilor) între sala de consumație și spațiile de producție;

➤ organizarea circuitului de servire și debarasare în jurul oficiului, astfel încât distanța de parcurs pentru un ospătar să nu depășească 30 m (în mod excepțional, 40 m);

➤ dimensionarea corespunzătoare a spațiilor de circulație: culoar principal între mese de 1,50 – 2,00 m; culoare secundare între mese de 0,90 – 1,10 m; uși late de cel puțin 1,50 m, îndeosebi în spațiile de producție și batante în locurile cu o circulație foarte mare;

➤ accesul ospătarilor în sala de consumație să se facă din direcția opusă accesului consumatorilor;

➤ asigurarea de accese separat pentru intrarea și ieșirea ospătarilor, în procesul de servire a consumatorilor;

➤ în circuitul materiilor prime de la locul de păstrare și de la acesta la secția de pregătire și preparare, ca și în circuitul semipreparatelor și de evacuare a deșeurilor, trebuie să se evite încrucișările, asigurându-se cele mai scurte trasee;

- pentru grupurile sanitare în folosința personalului nu se admite accesul direct din spațiul de lucru;
- circulația la garderobă, ca și la grupul sanitar în folosința consumatorilor, trebuie să se facă din holul de primire, pe un traseu retras față de fluxul principal de intrare și ieșire;
- circulația consumatorilor în sala de consumație spre mese trebuie să se facă evitând traversarea sălii de consumație;
- în cadrul unităților cu autoservire, accesul consumatorilor la linia de distribuție să se facă fără traversarea sălii de consumație, cât mai direct, iar mesele să fie amplasate în zone cât mai retrase. Circuitele de debarasare să fie stabilite în capătul opus zonei de acces al consumatorilor la linia de autoservire.

### 3.3.3. Dotarea unităților de alimentație publică pe activități funcționale

Numărul, dimensiunile și destinația mobilierului, utilajelor ca și a altor obiecte de inventar se diferențiază în funcție de profilul și categoria de unitate, de volumul desfacerilor, de structura și caracteristicile operațiilor ce se efectuează. În dotarea unităților de alimentație publică se deosebesc, în principal, două categorii de mobilier, utilaje și obiecte de inventar, potrivit, celor două forme de activitate, de *producție și desfacere* și *consum a preparatelor*.

Elementele de diferențiere a dotării cu mobilier și utilaj a tipurilor de unități de alimentație publică se regăsesc în partea a doua a acestui subcapitol.

Ca reguli generale trebuie reținute următoarele:

- în ce privește *mobilierul din sala de consumație și terase*, acesta trebuie:
  - ✓ să se armonizeze cu elementele constructive și decorative ale încăperii (sala de consumație);
  - ✓ să asigure folosirea cât mai rațională a suprafeței ce se mobilează;
  - ✓ prin dimensiuni și dispunere să permită o circulație lesnicioasă atât a consumatorilor, cât și a personalului de serviciu;
  - ✓ să fie adaptată sistemului de vânzare practicat în unitatea respectivă, caracterul unității și frecvenței consumatorilor;
  - ✓ să fie confecționat din materiale rezistente care să-i asigure o durabilitate îndelungată;
  - ✓ să fie ușor de întreținut și igienic;
  - ✓ să fie ușor de exploatat;
  - ✓ să corespundă concepției moderne despre confort.

În general, mobilierul sălilor de consumație și al teraselor este alcătuit din mase, scaune, canapele, taburete, scaune de bar, mese de serviciu (console), gheridoane, cuiere, umbrele (pentru terase).

*Mesele* pentru servit se diferențiază în ceea ce privește forma, dimensiunile și aranjarea lor în sala de servire, în raport de profilul unității. Materialul din care se confecționează poate fi lemn, fier sau combinație lemn-fier-material plastic. Forma poate fi pătrată, dreptunghiulară, rotundă sau ovală. Dimensiunile diferitelor tipuri de mese pot fi următoarele:

- înălțimea: 75 cm sau 115 – 125 cm (tip bar);
- mărimea blatului; la mese pătrate 50 × 50 cm, 55 × 55 cm, 60 × 60 cm, 70 × 70 cm, 90 × 90 cm sau 100 × 100 cm; la mesele dreptunghiulare, 175 × 100 cm (pentru 6 - 8 persoane), 250 × 100 cm (pentru 8 -10 persoane), 300 × 100 cm (pentru 10 -12 persoane); la mesele rotunde, diametrul este de 100 cm (pentru 4 persoane), 175 cm (pentru 10 persoane) și 200 cm (pentru 12 persoane). Pentru tipuri de unități (bar de zi, discotecă) se pot utiliza mese cu înălțimea mai mică.

Amplasarea meselor se face în funcție de mărimea, forma și poziția sălii de servire, urmărindu-se o aliniere perfectă și o combinație estetică și funcțională. Între mese se creează culoare principale, de 1,50 – 2,00 m pentru fluxul consumatorilor și al lucrătorilor din procesul servirii și culoare secundare, de 0,90 – 1,20 m, destinate trecerii consumatorilor și lucrătorilor printre mese. Se va evita apropierea de ușile de acces.

*Scaunele, canapelele, taburetele, fotoliile* se aleg în funcție de tipul și categoria unității. Scheletul trebuie să fie din același material precum cel de la structura meselor, iar la tapițerie, în general, se folosesc țesături din fibre animale sau vegetale. Dacă se folosesc materiale sintetice se va avea grijă să existe un strat intermediar de păslă din păr de animale sau din bumbac. Dimensiunile indicate sunt: înălțimea propriu-zisă de 45 – 46 cm, 42 – 45 (pentru taburete), 75 – 85 cm (pentru bar); înălțimea spătarului 80-90 cm; înclinația spătarului 10 – 15°.

*Mesele de serviciu (console)* destinate păstrării inventarului de servire pot fi sub formă de dulapuri închise prevăzute cu rafturi și casete pentru tacâmuri, sub formă de vitrine. Dimensiunile uzuale sunt: înălțimea până la 1,20 m; lățimea de cca 80 cm (prevăzută cu două ușițe de câte 40 cm).



Numărul consolelor este condiționat de numărul meselor de servire și de categoria unității. În general pentru o servire rapidă, se prevede la 20 – 25 mese, o masă consolă, plus o consolă mai mare pentru întreg salonul și încă una la dispoziția șefului de unitate.

Amplasarea consolelor se face la îndemâna ospătarilor, pe lângă stâlpii de rezistență ai sălii sau pe marginea pereților, astfel încât să nu incomodeze consumatorii la mesele de servire.

*Mesele gheridon* destinate operațiunilor de prezentare, unele preparări, tranșari și serviri la masa consumatorilor, în special în unitățile reprezentative și de categoria I, au dimensiunile unei jumătăți de masă obișnuită. Numărul lor este stabilit în funcție de compartimentarea sectoarelor de mese, în general fiecare lucrător trebuie să aibă în raion cel puțin o masă gheridon. Amplasarea gheridoanelor se face cât mai estetic, aliniate pe culoare principale, la colțurile meselor.

➤ dotarea cu utilaje, se realizează ținând seama de: tipul de unitate; numărul de locuri la mese; sortimentul și volumul de preparate ce urmează să desfacă unitatea; realizarea unor consumuri scăzute de energie, combustibil, apă, etc.; obținerea unor produse de calitate superioară; ușurința în manipulare, demontare și montare zilnică pentru întreținere; silențiozitate; întreținere ușoară, revizii și reparații necostisitoare; durată mare de serviciu.

Felul, caracteristicile și numărul utilajelor se determină în funcție de tipul, caracterul, mărimea și amplasamentul unității, preparatele și băuturile ce se desfac, orarul de funcționare etc.

Lista utilajelor necesare se întocmește numai după stabilirea amănunțită a întregii tehnologii a fabricării produselor și cunoașterea exactă a caracteristicilor și performanțelor utilajelor.

Cele două mari categorii de utilaje necesare în alimentație publică (de producție și de servire) se pot diviza astfel:

❑ *utilaje de producție* pentru prepararea materiilor prime: mașină de curățat; mașină de tocat; malaxoare; fierăstraie electrice pentru tăiat oase; cutter; laminor pentru cocă; mașină de fabricat fondant; robot de bucătărie.

❑ *Utilaje tehnice (de pregătire la cald)*: mașini de gătit; friteuze; cuptoare; grătare; rotisoare. utilaje frigorifice (vitrină frigorifică, adaptată tipului de unitate, bar de bere, bar de răcit sticle, dulap frigorific pentru carne, mașină de fabricat înghețată etc.);

❑ *Mobilier tehnologic*: mese de lucru (de diferite tipuri); spălătoare (pentru alimente, vase, veselă etc.); dulapuri (calde și neutre); cuier pentru carne; butuci pentru tranșat carne; etajere etc.

❑ *Mijloace manuale de transport*: mijloace de transport în interiorul unității (cărucioare pentru transportul preparatelor în unitate, cărucioare pentru debarasat, cărucioare pentru servit, cărucioare pentru flambat etc.); utilaje pentru comerțul mobil (cărucioare pentru vânzarea diferitelor preparate de bucătărie și cofetărie, cărucioare pentru comercializarea înghețatei); utilaje pentru transportul preparatelor de la locul de producție la unitatea de desfăcere (tăvi pentru prăjituri, tăvi pentru transportul cărnii, containere izoterme, cutii pentru mititei, caserole izoterme).

❑ *Utilaje auxiliare*: mașină de taiat mezeluri; mașină de tăiat pâine; mașină de proționat unt; cântare; mașină de spălat veselă; boiler (pentru rezervă); dezintegrator de deșeuri.

❑ *Utilaje de desfăcere*: linii de autoservire; utilaje de desfăcere tip “carusel”; linie de snack-bar; linie de bar;

❑ În desfășurarea procesului de producție, un rol însemnat îl au *ustensilele, dispozitivele, cuțitele și vasele de gătit*, care trebuie să facă parte din dotarea bucătăriilor și a laboratoarelor de producție, în numărul și structura impuse de caracteristicile operațiunilor ce urmează a fi executate, potrivit tipului și categoriei unității (ustensile de bucătărie, de cofetărie, forme pentru preparate de bucătărie și cofetărie, diferite dispozitive, cuțite, vase de gătit).

❑ *Obiecte de inventar* (veselă, articole de sticlă, tacânnuri etc.) necesare în sălile de consumație contribuie la asigurarea unei bune desfășurări a procesului de servire. Alegerea lor se va face în funcție de tipul, categoria de preț a unității și forma de servire.

#### **3.3.4. Amenajarea restaurantului clasic**

Saloanele de servire dintr-un restaurant, indiferent de profilul acestuia, constituie spațiul de bază pentru servirea consumatorilor, care trebuie să fie dotat corespunzător categoriei de încadrare și a normelor de dotare, pentru asigurarea serviciilor de calitate. Saloanele unităților pot avea diferite forme și suprafețe geometrice, element de bază luat în calcul, ce se realizează pentru dotarea cu mobilier, veselă, inventar textil.

În toate condițiile de amplasare a meselor individuale în saloane, în care se iau în calcul *culoare principale* de trecere de cca. 1,50 – 2,00 m, și *culoare secundare* (distanțe între mese) de 90 – 110 cm, media de calcul a unui loc în sala de servire fiind de 1,50 mp. În condițiile organizării meselor festive și al amplasării acestora (al restaurantelor) în diferite forme comune, normativul de calcul este de 1,10 mp pentru un loc la masă. În timpul verii, saloanele de servire se pot extinde cu spații de servire pe terase anume amplasate, cu umbrele și cu mobilier special, rezistent la intemperii.

Salonul de servire trebuie să comunice direct cu intrarea principală a unității pentru consumatori.

La alegerea mobilierului trebuie să se țină seama de următoarele:

- profilul și gradul de confort al unității;
- armonizarea cu celelalte elemente constructive și de decorare a saloanelor de servire.

Mobilierul trebuie să fie realizat din materiale rezistente, care să asigure un timp de folosire îndelungat, să fie igienic, ușor de întreținut și de exploatat. Din grupa mobilierului pentru sala de consumație fac parte: mese, scaune, canapele, tabureții și fotoliile, componente pe care le vom descrie în continuare.

Modul de organizare interioară a restaurantului clasic are ca parametri de fundamentare elementele care-l definesc, deosebindu-l de celelalte tipuri de unități de alimentație publică, și anume:

- *Forma de servire* – prin ospătari;
- *Principii de bază ale meniului*: sortiment foarte variat de preparate care trebuie să reflecte bucătăria națională și internațională, ca și o varietate mare de băuturi indigene și străine;
- *Numărul de locuri la mese*: 80 – 200 locuri;
- *Suprafață totală pe loc la masă* (în mp) de 3,10;
- *Bază de producție proprie*: pentru consum în unitate sau pentru alte unități (cu circuit deschis sau unități de incintă).
- *Zona de amplasare*: în zona centrală a localităților urbane, în cadrul centrului comercial pentru mai multe ansambluri de locuințe, în zonele de agrement.
- *Dotarea cu mobilier a sălii de consumație*: mobilierul din sala de consumație trebuie să fie: de calitate superioară; unitar ca stil; complet.

Mobilierul se compune, în principal din:

- mese pentru servire, de preferat de formă pătrată (90/90 cm) sau/și dreptunghiulară (80/120 cm), iar pentru restaurantele de categorie superioară, se pot folosi și mese rotunde sau ovale. Între mese se creează, după cum am mai specificat, *culoare principale* de 1,50 – 2,00 m și *culoare secundare* de 0,90 – 1,10 m. Amplasarea meselor se face în lungimea sălii, în formă rombică, având o aliniere perfectă și cât mai estetică în prezentare, cu rezervarea culoarelor principale și secundare de trecere;

- scaunele de dimensiuni uzuale, cu finisaje diferite, în funcție de categoria unității; în restaurantele de categorie superioară se folosesc fotolii sau semifotolii, iar în cele cu frecvență mai mare de clienți (categoria a II-a și a III-a) se pot utiliza și tabureți executați din materiale care să se amortizeze cu restul mobilierului. Alegerea acestor componente trebuie făcută deci, în funcție de gradul de confort al unității și de profilul acesteia. Ele trebuie să se armonizeze cu mesele și să aibă dimensiuni care să permită consumatorilor relaxarea în timpul cât servesc masa în unitate. Tapițeria se va realiza din țesături textile naturale și mai puțin din fire sintetice, pentru a se evita încălzirea și transpirarea consumatorilor.

- mese de serviciu (console), pentru rezerva de obiecte de inventar, adică fețe de masă, naproane, șervețele de hârtie, șervete, tacâmuri, liste meniu, servicii condimentate, scobitori etc.. În restaurantele de categorie superioară trebuie să existe o consolă la 2 – 3 raioane. Numărul acestor mese nu trebuie să fie prea mare, pentru a nu diminua estetica salonului, una la 15 – 20 de mese de servire și se amplasează în spațiile de rezistență ai salonului, pe marginile laterale ale acestuia, fără a incomoda mesele de servire a consumatorilor. Forma și compartimentarea consolei trebuie să fie cât mai estetice, prevăzute cu polițe și casete în interior, organizate pe destinația obiectelor păstrate. Se interzice utilizarea meselor de serviciu pentru depunerea vaselor întrebuințate;

- gheridoane (servantele), care se utilizează, îndeosebi, în restaurantele de categorie superioară pentru cazul în care unele preparate solicitate de consumatori necesită pregătirea, tranșarea, porționarea, filetarea, flambarea, în fața acestora. Acestea sunt mese de dimensiunile unei jumătăți de masă obișnuite din sala de servire, servind ca servanță în procesul de prezentare, porționare, tranșare și servire a specialităților de preparate din meniul solicitat de consumatori. Având aceeași înălțime cu mesele de servire, se pot ușor atașa la acestea din urmă în condițiile în care numărul consumatorilor depășește numărul locurilor la o masă obișnuită.

#### **3.4. Managementul resurselor umane în unitățile de alimentație publică**

Numărul de lucrători încadrați într-o unitate gastronomică constituie de fapt “formația de lucru a unității”. Această formație se stabilește diferențiat, avându-se în vedere următorii factori:

- profilul, gradul de confort și forma de servire: în unitățile în care servirea consumatorilor se face prin lucrători-ospătari (vânzători) la masă, în funcție de profilul și categoria de încadrare, numărul de lucrători în formația unității este în general mai mare, în comparație cu unitățile în care se practică autoservirea. Volumul și complexitatea operațiilor efectuate în procesul servirii, în acest caz, sunt mai mari, operațiile fiind deferențiate, începând cu primirea consumatorilor, aranjarea mesei cu vesela de servire și servirea propriu-zisă a meniului;

- numărul de locuri în sala de servire și suprafața de producție: în baza acestor elemente de bază materială se stabilește formația de lucru, atât pentru formația din secția de producție culinară, cât și pentru activitatea de servire, corepunzător dimensionându-se și personalul pentru alte funcții care concură la îndeplinirea celorlalte activități în cadrul unității.

### **3.4.1. Funcții specifice existente în cadrul unităților de alimentație publică**

În cadrul unei unități de alimentație publică putem avea: *personal de conducere* (șef de complex; șef de unitate; patronatul; ospătar principal sau șef sală), *personal de producție* (bucătar-cofetar; bucătar-cofetar, specialist; bucătar-cofetar, maestru în arta culinară; bucătar-cofetar, coordonator); *personal servire* (ospătar; barman; vânzător; ajutor ospătar-picolo); *personal economic* (director economic; contabil unitate; casier); *personal tehnic* (inginer tehnic; mecanic, lăcătuș, tâmplar, fochist pe complex sau unitate; lenjereasă-croitoreasă pentru inventar textil); *personal auxiliar* (portar-ușier intrare unitate; muncitor întreținere secții producție; muncitor întreținere, servire, oficii; muncitor întreținere grupuri sanitare; muncitor manipulare mărfuri și ambalaje).

Personalul calificat, prin școli profesionale, licee de specialitate, cursuri calificate, este încadrat pe funcții, potrivit specializării calificării, categoriei profesionale și corespunzător vechimii în specialitate.

*Principalele atribuții* ale întregului personal din formație sunt cunoașterea și respectarea regulilor generale de comerț cu privire la: programul de funcționare al unității, graficul de lucru, ținuta fizică și vestimentară în timpul serviciului, respectul față de consumatori, disciplina în muncă etc.; cunoașterea și respectarea regulamentului de ordine interioară.

### **3.4.2 Atribuțiile specifice fiecărei funcții din cadrul unităților de alimentație publică**

*Atribuțiile șefului de complex (patronatului):*

- răspunde de întreaga activitate desfășurată în incinta unităților, secțiilor și a tuturor locurilor de muncă din cadrul complexului pe care îl conduce;
- ia măsuri operative pentru crearea condițiilor corespunzătoare realizării obiectivelor economico-financiare și de servire ale complexului;
  - rezolvă operativ, în cadrul competenței sale, sesizările și reclamațiile făcute de consumatori;
  - supraveghează, în permanență, buna desfășurare a activității în cadrul complexului pe care îl conduce;
  - urmărește și supraveghează în permanență modul în care se respectă, de către toți angajații, regulile de comerț, normele de igienă și tehnica securității muncii, păstrarea integrității avuției din unitate, aplicarea regulilor de servire a consumatorilor;
- face propuneri sau ia direct măsuri de stimulare morală sau materială, în limitele reglementărilor în vigoare, a angajaților care s-au evidențiat în muncă, sau ia măsuri de sancționare, propunând sancțiuni până la desfacerea contractului de muncă a celor care au săvârșit abateri;
- recrutează, selecționează și face propuneri sau avizează angajarea de personal sau promovarea din rândurile oamenilor muncii din formație;
- în condițiile în care șeful de complex i s-au încredințat atribuții largite, acesta poate să efectueze angajări de personal sau promovări în funcție;
- împreună cu șefii de unități din cadrul complexului stabilește sarcini de serviciu pentru fiecare secție, loc de muncă și pe fiecare lucrător, controlând permanent modul cum sunt duse la îndeplinire sarcinile respective;
- se preocupă de ridicarea propriului nivel ideologic și profesional, cât și de cel al tuturor oamenilor muncii din formație. În acest sens, ia măsuri pentru a crea în cadrul complexului toate condițiile necesare pentru ca întregul personal să participe la diferite forme de pregătire profesională, de educare culturală și ideologică. Un sprijin deosebit trebuie să-l acorde lucrătorilor care sunt înscriși la diferite forme de școlarizare, precum și elevilor care fac practică în unitățile din cadrul complexului.

Prin însușirile și calitățile sale, șeful de unitate trebuie să se identifice cu omul de acțiune care să armonizeze reacțiile dintre exigențele consumatorilor și acelea ale colectivului unității. Șeful de unitate trebuie să posede o serie de calități printre care în mod special, necondiționat o bună pregătire profesională, aptitudini organizatorice și talentul de a conduce, spiritul de colectivitate, de exigență, disciplină și punctualitate în muncă, precum și însușiri morale (cinste, corectitudine, un bun caracter etc.). El trebuie să știe să se prezinte în public, să aibă o bună rezistență fizică, spirit de inițiativă, voință de a anima și aptitudinea de a decide. Șeful de unitate trebuie să știe să observe totul cu răbdare și să execute rapid.

Ținând seama de rolul important al șefului de unitate, la testarea candidaților pentru numirea în această funcție, trebuie să se țină seama de următoarele criterii principale: atitudinea față de muncă; calitățile intelectuale; calitățile și aptitudinile profesionale; raporturile cu oamenii; natura caracterului.

Acestor criterii de analiză, trebuie să le corespundă următoarele scări de evaluare: interesul față de muncă; îndeplinirea atribuțiilor de serviciu; atitudinea față de îndeplinirea sarcinilor economice ale unității pe care o conduce; pregătirea profesională pentru a lua o decizie și răspunderea în luarea deciziilor; năzuința pentru rentabilitate și economii; creșterea nivelului general de dezvoltare și calificare profesională; prespicacitate; capacitatea de a trece rapid la îndeplinirea unor sarcini noi și de însușire a metodelor noi de muncă; facultățile intelectuale și competența; cunoașterea sortimentului și caracteristicilor tehnologice al mărfurilor și preparatelor

din unitate; cunoașterea particularităților cererii de consum; diversificarea particularităților cererii de consum; organizarea reclamei și îmbunătățirea formei de prezentare a mărfurilor și preparatelor din unitate; îndeplinirea atribuțiilor administrativ-gospodărești; ținuta fizică și vestimentară a șefului de unitate (oglinda în care este reprezentată unitatea); temperamentul și regulile de protocol în relațiile cu consumatorii; punctualitatea și raporturile cu colegii în unitate; simțul planificării în organizarea muncii în toate compartimentele de lucru ale formației; comportarea în cazul situațiilor deosebite.

O îndatorire de seamă a șefului de unitate, ca și a întregului colectiv de muncă, constă în ajutorarea lucrătorilor tineri sau a noilor încadrați în unitate. Lucrătorul nou trebuie pus în primul rând în legătură cu atribuțiile de serviciu ce le are de îndeplinit și determinat să înțeleagă esența acestei munci. Lucrătorul nou trebuie prezentat colectivului de muncă, pentru ca, de la început, el să fie conștient că a devenit membru al acelui colectiv de muncă.

Șeful de unitate trebuie să se comporte astfel încât, indispozițiile personale momentane sau nervozitatea, să nu se răsfrângă asupra relațiilor cu colaboratorii săi din unitate. Pentru fiecare amănunt din organizarea muncii este necesar să se explice clar motivația și fiecare lucrător trebuie să-și recunoască responsabilitatea.

Orice neînțelegere trebuie rezolvată în modul cel mai temeinic și fără întârziere. Șeful de unitate trebuie să examineze în prealabil cu cea mai mare atenție hotărârile, deciziile în timpul serviciului, iar când ele au fost luate, să fie consecvent în adoptarea lor. Atitudinile șovăitoare subminează disciplina și încrederea colectivului din unitate pe care o conduce. A ști să iei decizia și să-i prevezi riscurile cântărește mult în arta de a conduce. Aceasta cere tenacitate, disciplină mintală, o concepție clară a scopului urmărit și curajul de a spune: *“cunosc faptele, am cântărit avantajele și neajunsurile, iată decizia mea: să pornim s-o executăm”*. Bineînțeles, aceasta presupune o consultare colectivă în prealabil, un schimb de păreri și numai după aceea luarea unei hotărâri (decizii) corespunzătoare. Șeful de unitate trebuie să primească cu simpatie motivațiile oamenilor din colectivul muncii, sesizările consumatorilor, speranțele și aspirațiile în rezolvarea lor. A conduce oamenii, utilajele din unitate, a administra fondurile bănești și mărfurile din unitate, a aplica creator diferitele metode și tehnici în producția culinară, de cofetărie, patiserie, precum și tehnici noi în procesul servirii acestora sunt calități care cer un mare efort, o mare răspundere și multă stăpânire de sine a șefului de unitate. Un bun conducător trebuie să creadă în succes, să se consacre cu tot entuziasmul și să fie hotărât în a-și asigura succesul. Aceasta presupune o muncă intensă, tenacitate, perseverență. Pentru toate acestea, șefului de unitate conștiincios și competent munca trebuie să-i fie o plăcere, astfel ca întregul colectiv să contribuie la succesul unității.

**Șeful de unitate conduce**, coordonează, controlează și răspunde de întreaga activitate a unității, astfel:

- asigură aprovizionarea unității cu un sortiment variat de produse și materii prime, de calitate corespunzătoare pentru satisfacerea cerințelor de consum, știut fiind că aceasta determină în bună măsură profilul unității;
- participă personal la primirea și recepționarea mărfurilor și ambalajelor în unitate;
- stabilește, împreună cu șefii de secții, necesarul de mărfuri, la închiderea unității, pentru aprovizionare în ziua următoare;
- stabilește, împreună cu bucătarul șef, planul meniu (planul de producție) pentru ziua următoare, consultând și personalul de servire;
- inițiază, cu întregul colectiv, introducerea unor sortimente noi de preparate culinare clasice sau cu specific local (în funcție de profilul unității) și se iau măsuri de popularizare a lor;
- răspunde de justa utilizare a forței de muncă, conform graficului de lucru, în funcție de fluctuația consumatorilor în unitate, propunându-se în acest sens orarul de funcționare al unității;
- în toate ocaziile, indiferent de profilul și gradul unității, trebuie să asigure rentabilitatea și salarizarea tarifară de încadrare a lucrătorilor;
- îndrumă, supraveghează și controlează întreaga activitate a lucrătorilor din unitate în procesul de producție, servire, întreținere, sub aspectul atitudinii cuviincioase față de profesiunea și funcția pe care o deține fiecare;
- face prezența lucrătorilor și instructajul profesional la ora fixată pentru intrarea în serviciu. Verifică ținuta fizică și vestimentară de serviciu, neadmițând intrarea în serviciu a celor care s-au prezentat necorespunzător (tunsori, coafuri, bijuterii la mâini, clipsuri, broșe, lăntișoare, medalioane ostentative, unghii neîngrijite, precum și ținuta necorespunzătoare igienic);
- aduce la cunoștință lucrătorilor unele nemulțumiri sau sesizări înscrise în jurnalul consumatorilor sau sesizări înscrise în registrul de control, consemnate de consumatori sau de organele de control;
- rezolvă cu competență și cu spirit de răspundere sesizările consumatorilor verbale sau înscrise în condică, precum și pe cele consemnate de organele de control, înscrise în registrul de control al unității;
- controlează zilnic aparatele de casă, obiectele de inventar, utilajele de lucru, ustensilele, agregatele frigorifice, întreținerea lor curentă, condițiile corespunzătoare de funcționare a acestora;
- răspunde de manipularea, păstrarea și restituirea ambalajelor;

- verifică concordanța între încasările făcute de ospătari și vânzători sau prin casă și sumele predate conform centralizatorului de borderouri și a monetarului;
- răspunde de efectuarea instructajelor pe compartimente cu toți lucrătorii de luarea măsurilor de protecție a muncii și de tehnica securității, de pază și prevenire a incendiilor;
- asigură păstrarea documentelor de evidență primară și cu regim special, punându-se la dispoziția organelor competente ori de câte ori este nevoie;
- în procesul servirii întreține discuții cu consumatorii, recomandă unele preparate, solicită părerea acestora asupra calității preparatelor și asupra serviciilor prestate de lucrători;
- servește personal în unele cazuri consumatorii, atunci când observă o stângăcie din partea lucrătorilor ospătari, sau o afluență de consumatori în sectorul unui lucrător; poartă răspunderea personală față de mesele rezervate (obișnuite sau organizate special);
- periodic, îndrumă și examinează profesional lucrătorii din formația de lucru;
- respectă programul de prezență la unitate;
- prin ținuta fizică și vestimentară, șeful de unitate trebuie să fie un exemplu în fața întregului colectiv pe care îl conduce.

### 3.5. Calități necesare lucrătorului din restaurant și reguli de comportare în timpul serviciului

Calitatea preparatelor culinare, de cofetărie-patiserie și calitatea serviciilor oferite consumatorilor în sala de servire depind în mare măsură de pregătirea profesională a fiecărui lucrător din restaurant. Lucrătorul din acest sector de activitate trebuie să fie astfel pregătit atât profesional cât și etic, încât să răspundă celor mai exigente cerințe impuse de tehnologiile moderne în pregătirea preparatelor culinare pentru servirea consumatorilor în condiții superioare de calitate.

În realizarea atribuțiilor ce revin formațiunilor de lucru, un rol important și determinant îl are *structura și pregătirea personalului recrutat și format pentru efectuarea operațiilor de producție sau pentru servire*. Pentru asigurarea unui climat corespunzător în unitate, lucrătorii din procesul servirii *trebuie să îndeplinească anumite calități fizice, psiho-intelectuale și morale, conform unor criterii de care se ține seama încă de la recrutarea pentru școlarizare și pregătire profesională specifică meseriei*. De asemenea, de aceleași criterii se ține seama și în formarea, selecționarea și promovarea personalului încadrat în funcții de conducere operativă.

*Calitățile fizice și fiziologice* se referă la aspectul exterior al lucrătorului, la integritatea corporală, la starea fizionomică, dimensiunile antropometrice, la condiții pe care trebuie să le îndeplinească o persoană pentru a fi aptă pentru practicarea meseriei de lucrător în alimentația publică. Astfel, *fizionomia*, trebuie să fie plăcută, atrăgătoare, fără defecte vizibile (pielea excesiv pigmentată, pătată, lipsa unei falange de la mână etc.). *Vorbirea* trebuie să fie clară, să se exprime fără dificultăți, iar dantura să fie completă și îngrijită. *Talia* trebuie să fie potrivită, picioarele drepte, mersul uniform și regulat, fără infirmități. *Pielea palmei și a degetelor* să fie permanent îngrijită, catifelată, unghiile tăiate scurt și bine îngrijite; dexteritate la lucru cu ambele mâini.

*Funcțiile senzoriale*: vedere, miros, gustul, auzul și pipăitul să funcționeze perfect. Toate aceste calități au rol decisiv în activitatea de producție și de servire a lucrătorului, iar nesocotirea lor conduce fie la o inferioritate profesională a lucrătorului respectiv față de colegi și față de consumatori, fie la nerealizări însemnate pe plan profesional.

Întreaga ținută fizică a lucrătorului trebuie să exprime eleganță, sobrietate, prestanță, robustețe, sănătate etc. Pentru menținerea și completarea acestor calități, se impune și un regim de viață corespunzător, adoptat de fiecare lucrător, care trebuie să-și ia unele măsuri igienico-sanitare cu privire la organizarea rațională a somnului și repausului, evitarea excesului de tutun, de băuturi alcoolice. Abuzul de farduri, lacul de unghii strident, bijuteriile excesive, ca și folosirea unor parfumuri sau deodorante puternice vor fi evitate în timpul serviciului, deoarece împieteză asupra sobrietății și seriozității ținutei.

#### Reguli de comportare în timpul serviciului

În relațiile personalului unei unități de alimentație publică cu potențialii consumatori, comunicarea ocupă un loc deosebit și ea poate fi atât comunicare *verbală*, cât și comunicare *nonverbală*.

*Comunicarea verbală* se realizează prin mesaje exprimate într-un limbaj compus din cuvinte, respectiv, fraze. Modul de transmitere este oral, scris sau audiovizual.

*Comunicarea nonverbală* vehiculează mesaje exprimate cu ajutorul gesturilor, modul de transmitere fiind de cele mai multe ori vizual.

**Principalele mijloace de comunicare între client și personalul de servire sunt: surâsul; privirea; gesturile; vocabularul; mersul; ținuta vestimentară și corporală.**

*Surâsul* este primordial în activitatea unităților de alimentație publică. El este o “*marcă mută*” de bun venit care calmează și atrage clientul. Climatul de destindere generat de către un surâs permite să se creeze o

atmosferă de încredere pentru client. Bineînțeles, “surâsul comercial” forțat, crispat nu dă rezultate. Surâsul trebuie să fie natural, spontan, iradiat din inimă și din spirit.

*Privirea* este un canal de comunicare care stabilește contactul între două persoane. În momentul luării contactului privirea va crea asupra clientului o primă impresie, simpatcă sau nu. A privi un client înseamnă a-l recunoaște chiar dacă nu poate fi servit imediat, înaintea sa fiind alți clienți. Privirea surâzătoare permite să fie asigurat clientul că a fost observat, mesajul transmis prin privire fiind de genul “...v-am văzut, voi face tot posibilul pentru a vă servi în cel mai scurt timp”.

*Gesturile* traduc și întăresc mesajele pe care o persoană vrea să le exprime. Ele trebuie să fie naturale, spontane, pentru a convinge. În prezența clienților trebuie să se evite: brațele încrucișate, care marchează o atitudine rezervată; pumnii strânși, care denotă iritare, mânie. Sunt preferate gesturile rotunde, largi, cum sunt brațele deschise, ușor întinse, semnificând dispoziție pentru primire, disponibilitatea de a face un serviciu.

*Vocea* este caracterizată prin:

✓ *ton*, care trebuie să varieze constant prin cuvinte, fraze pentru evitarea monotoniei; tonul vocii trebuie să se adapteze circumstanțelor pentru primirea clientului; vocea trebuie să fie caldă, amicală, naturală; se utilizează un ton mai jos pentru a crea un climat de încredere; pentru a convinge, în cazul unei vânzări, vocea va fi energetică, afirmativă, tonul ușor mai ridicat;

✓ *debit*, care condiționează buna înțelegere a mesajului; el trebuie să se adapteze circumstanțelor și clienților; o persoană în vârstă va aprecia un debit mai lent, permițându-i să înțeleagă mai bine;

✓ *articularea cuvintelor*, pentru a obține o pronunțare distinctă este suficient de a articula corect consoanele.

*Vocabularul* este foarte important, știindu-se că în primirea clientului “primele cuvinte sunt mai importante decât celelalte 10.000 care urmează”. Limbajul curent sau uzual combinat cu un vocabular adaptat profesiei este cel care trebuie să fie utilizat în domeniul profesional. Vocabularul trebuie să fie caracterizat printr-o exprimare corectă, dar fără utilizarea unor termeni foarte specializați, scopul nefiind de a șoca clientul, ci de a se face înțeles în mod clar.

În activitatea de alimentație publică anumite cuvinte trebuie evitate, astfel:

✓ *cuvinte negative*: “nu ...”; “este imposibil ...”; “nici o dată în viață ...”. Aceste cuvinte creează un climat tensionat și negativ pentru client. Este preferabil de a pune întrebări pentru a înțelege mai bine clientul și a-l face să spună “da”, cum ar fi: “vă gândiți că ar fi posibil ...?”; “preferați această masă ...?”;

✓ *cuvinte agresive*: este singurul mijloc de a repurta o victorie într-o discuție, pentru că omul care este forțat să-și schimbe punctul de vedere, nu și-l va schimba. Formulele de adresare cu efect pozitiv sunt: “personal eu estimez că ...”; “credeți în experiența mea ...”; “eu vă voi demonstra că ...”;

✓ *cuvinte diminutive sau fără valoare*, cum ar fi: “un mic aperitiv ...”; “o mică masă ...”; “scuzați-mă că vă deranjez pentru a lua comanda ...”. Un bun serviciu nu are la bază abnegația personalității ospătarului, ci adaptarea discursului pentru a satisface nevoile clientului. Un serviciu discret este o primă calitate, dar serviciul trebuie să fie omniprezent pentru că face parte din imaginea de marcă a firmei comerciale.

✓ *cuvinte prea tehnice*: clientul va înțelege greu și va fi neajutorat în alegerea sa prin utilizarea de cuvinte prea tehnice, prea profesionale.

***Ținuta vestimentară și corporală a personalului*** face parte din primele impresii ale clientului atunci când intră într-o unitate de alimentație publică, de unde atenția deosebită asupra aspectului persoanelor care vor intra în contact cu clientul. Trebuie să reținem faptul că, măsura respectului față de sine însăși - ca lucrător al unei unități de turism sau de alimentație publică, și față de client este *curățenia*. Normele de comportare se manifestă practic în faptele oamenilor, în conduita lor, alcătuind ceea ce se cheamă *relațiile sociale ale oamenilor*. Normele morale au în vedere nu numai comportarea în cadrul vieții personale de familie, ci și în viața de fiecare zi, față de oameni, față de societate. Atitudinea pe care lucrătorii din alimentația publică trebuie s-o promoveze în relațiile cu consumatorii, cu colegii de muncă, în familie, definește comportarea etică a acestora și se încadrează ca norme profesionale de comportare în serviciu.

Pentru lucrătorii din unitățile gastronomice, cunoașterea și respectarea cu strictețe a regulilor de comportare civilizată este obligatorie și trebuie să devină o deprindere caracteristică în activitatea zilnică. Cu atât mai mult lucrătorii care, prin natura muncii lor, își desfășoară activitatea nemijlocit în relațiile directe cu consumatorii.

*Politețea* reprezintă și exprimă respectul față de om și reflectă, în esență, modul amabil de comportare al unui individ față de un alt individ. Regulile de politețe sunt numeroase și se însușesc prin educație și cultură. Principalele reguli care necesită a fi cunoscute și respectate de lucrători în procesul servirii și față de colegi se referă la salut, amabilitate, tact, răbdare, calm și stăpânire de sine, mod de prezentare și conversație.

*Salutul* constituie o primă manifestare de politețe față de altă persoană. Pentru lucrătorul din activitatea de servire, prin natura muncii lui, salutul este obligatoriu în momentul când întâmpină sau conduce consumatorii în și din sala de servire. Regulile generale de salut recomandă: bărbații salută primii femeile, tinerii salută pe cei în vârstă, iar noii veniți în încăpere salută pe cei prezenți în încăpere. Pentru lucrătorii din restaurant, toate

aceste reguli de transformă într-una singură, aceea de a saluta ei primii, indiferent de vârstă, sex, funcții, la intrarea consumatorilor în sala de servire, salut care constă, potrivit momentului respectiv, în formulele “bună dimineța”, “bună ziua”, “bună seara”; “bine ați venit”; același salut de respect se va adresa și la plecarea consumatorilor din unitate.

*Amabilitatea* reprezintă grija față de consumatori pe tot timpul cât este oaspete în unitate, sinceritatea, atenția față de consumatori, promptitudinea în recomandarea și executarea serviciilor la masă, explicarea atentă a celor recomandate, crearea unor condiții de ambianță, care să satisfacă cerințele și exigențele consumatorilor. Calitățile ce crează reputația unui restaurant sunt nu numai curățenia, confortul, preparatele excelente, ci cu precădere, modul în care sunt primiți și serviți consumatorii în unitate.

*Tactul* reprezintă priceperea de a fi calm, reținut, împreună cu răbdarea. Acestea sunt condiții indispensabile lucrătorului din procesul servirii. A avea tact înseamnă a ști să te stăpânești, a ști să ascuți cu atenție, a răspunde calm la toate problemele solicitate, a nu-l întrerupe pe interlocutor (consumator) în discuții la masă. A avea tact mai înseamnă a discuta cu consumatorii ceea ce îi interesează, a te comporta în așa fel încât să fii întotdeauna util și să știi când să te retragi din discuții. *Nu sunt admise:* discuțiile cu glas tare în salon, intervenția personală a lucrătorului într-o discuție contradictorie la masă etc.

În toate împrejurările de serviciu se va folosi în conversația cu consumatorii formula de adresare la persoana a doua plural, indiferent de natura conversațiilor.

Omul ca lucrător bun se poate realiza doar în și prin colectiv. Adevărata satisfacție se poate dobândi numai în măsura în care s-a câștigat stima celor din jur, forța fiecărui individ rezultând, în primul rând, din unitatea și coeziunea colectivului de muncă. Peste cinste, corectitudine, sinceritate și demnitate, lucrătorul din alimentație publică își ridică prestigiul său profesional, prestigiul unității, al localității și nu în ultimul rând al țării.

#### ***Ținuta vestimentară, ustensilele de serviciu și de uz gospodăresc***

Ținuta vestimentară din procesul servirii constituie una din cerințele principale de prezentare ale lucrătorului din restaurant. Ținuta vestimentară presupune îmbrăcămintea-uniformă (echipament de prezentare), care este aleasă în funcție de profilul și categoria de încadrare a unității și care va fi folosită numai în timpul serviciului, într-o perfectă stare de igienă. În acest sens, se recomandă: îmbrăcăminte adaptată funcției și stilului unității; îmbrăcăminte funcțională agreabilă de purtat și de servit; îmbrăcăminte ușoară de întreținut și totodată curată; încălțăminte în bună stare și curată; mâinile și unghiile curate și îngrijite; părul cu aspect curat și aranjat pe toată perioada serviciului; pentru bărbați, obrazul ras proaspăt; barba este incompatibilă cu meseria de ospătar într-un restaurant; un machiaj foarte discret, punând în valoare persoana; părțile vizibile ale picioarelor epilate, dresuri discrete; purtarea bijuteriilor în limita decenței (verighetă, ceas). *În funcție de categoria unității de alimentație publică, ținuta trebuie să fie adaptată corespunzător. Astfel:*

*Ținuta de serviciu clasică de zi (ospătar/ospătară):* cămașă albă (bluză albă); bluză albă, crem, din tercot (croială specială); cravată (papion) negru, fundiță neagră (ospătară); pantalon negru (fustă neagră, grenă, croială specială, ospătară); ciorapi negri (ciorapi culoarea piciorului sau șosete albe, ospătară); bentiță albă, coroniță pe cap, ospătară; ecuson cu denumirea unității, numele și funcția; încălțăminte neagră.

*Ținuta clasică de seară:* sacou, smoking, frac cu vestă, corială specială; pantalon (fustă, ospătară), aceeași culoare; cămașă albă (bluziță, ospătară), de culoare albă; cravată, papion (fundiță ospătară), culoarea costumului. Restul obiectelor identice ținutei de zi.

*Ținută pentru unitățile cu specific:* această ținută (uniformă) este determinată de profilul unității (specific național, pescăresc, vânătorec etc.), fiind cât mai estetică și cât mai comodă în procesul servirii. Ținuta specifică, națională, de exemplu, se compune din: cămașă (ie) specifică zonei; ilic, croială și ornament specific zonei; brâu specific zonei; pantalon clasic negru (fustă ospătară), specific zonei; încălțăminte clasică sau specifică zonei. La ținuta pentru unitățile cu specific pescăresc se înlocuiește bluza (sacoul) clasică cu un veston specific marinăresc, restul obiectelor fiind identice cu ținuta clasică.

*Ustensilele de serviciu pot fi:*

➤ *ankâr*, confecționat din material textil (pânză-damasc), de culoare albă, cu dimensiunea de 45/45 cm, sau 50/50 cm. Ankârul este folosit de lucrători în procesul servirii pentru manipularea obiectelor de inventar, cu respectarea, în acest sens, a normelor igienico-sanitare și asigurarea protejării mâinii în manipularea obiectelor fierbinți. Se poartă împăturit pe antebrațul stâng, când nu se folosește, și desfășurat sau împăturit pe palmă, în timpul manipulării.

➤ *tirbușonul cu cheie*, este ustensila lucrătorului folosită pentru deubșonarea sticlelor cu dopuri de plută, material plastic și capsule metalice. Se poartă în buzunarul de la sacou sau se păstrează la masa consolă;

➤ *creionul* este folosit pentru notarea comenzilor de la consumatori pe carnetul notes, marcarea acestora pe bonuri de marcaj la secții, întocmirea notei de plată, a borderourilor etc; mai nou sunt creioane electronice;

➤ *carnetul notes*, pentru notarea comenzilor la masa consumatorilor, apoi centralizarea și marcarea lor la secții.

➤ *chibrut* sau *brichetă* folosit la solicitarea consumatorilor.

*Ustensile de uz gospodăresc* (păstrate în vestiar): perie haine, pentru ținuta de serviciu și personală; perie pantofi, pentru întreținerea încălțămintei; cremă pantofi; trusă: ace, nasturi, batiste, ciorapi; unghieră (forfecuță); apă de gură (spray).

*Se interzice* în timpul serviciului: ținuta neîngrijită igienic și inestetică în croială și culoare; prezentarea fizică necorespunzătoare; starea nervoasă, neodihnită, starea de ebrietate etc.; ținuta capilară neîngrijită (netuns și nebărbierit corespunzător); părul nelegat (bentiță sau coafură neîngrijită, ospătară); bijuterii la mâini, broșe, clipsuri inestetice, lăntișoare, agrafe și alte accesorii

### ***Manipularea și transportul obiectelor de inventar în procesul servirii și debarasării***

Pentru asigurarea unui serviciu de calitate, lucrătorii din sala de servire trebuie să-și perfecționeze deprinderile de manipulare și de transport a obiectelor de inventar în procesul servirii și debarasării acestora.

*Poziția corpului* în timpul manipulării obiectelor de inventar va fi perfect dreaptă, cu privirea îndreptată spre înainte, folosind în exclusivitate, pentru manipulare *mâna stângă*, cu dechizătura cotului de 90<sup>0</sup>, având în permanent ankărul desfășurat sau împăturit pe palma mâinii stângi, în funcție de ocazia manipulării. *Mâna dreaptă* va fi în permanent liberă, pentru executarea operațiilor de servire la masă sau deschiderea ușilor la intrarea în salon, la aranjarea diferitelor obiecte apărute pe culoarele de trecere (scaune, frapiere etc.).

*Mânuirea farfuriilor întinse* cu preparate culinare necesită o deosebită grijă sub aspect tehnic și de igienă, astfel încât să nu se schimbe estetica montării preparatului în prezentare și servire la masă. *Prima farfurie* se așează între degetul arătător al mâinii stângi, orientat pe marginea fundului de fardurie spre dreapta și degetul mare pe marginea superioară a farfuriei, orientat spre dreapta astfel încât să formeze un cerc cu arătătorul. *A doua farfurie* se așează cu marginea superioară sub margine fundului primei farfurii, prin împingerea 2 – 3 cm cu degetul arătător, fixând-o apoi în palmă; se urmărește ca farfuriile să fie menținute orizontal, prin sprijinirea de restul degetelor. *A treia farfurie* se așează pe a doua farfurie și pe antebraț, într-o linie perfect orizontală. La masa consumatorilor sau la oficiu (debarasare), ajutat de mâna dreaptă, lucrătorul va apuca a trei, a doua și apoi prima farfurie. Farfuriile întinse goale, la aranjarea salonului, se pot manipula în teanc de până la 20 bucăți, cu ankăr în mâna stângă sprijinită de șold. *Farfuriile adânci* se manipulează astfel: prima pe suport de farfurie întinsă, a doua fără suport și a treia pe suport, în condițiile prezentate pentru transportul farfuriilor întinse.

*Mânuirea platourilor și tăvilor* se execută pe mâna și antebrațul stâng (pe podul palmei, cu degetele răsfirate, semi-întinse și pe antebraț) cu ankărul împăturit, deschizătura cotului de 90<sup>0</sup>. Pentru platourile foarte fierbinți se va folosi un al doilea platou rece, cu aceleași dimensiuni și formă. În condițiile manipulării a două platouri cu preparate sau a unui platou cu farfurii pentru servire, când permite greutatea și complexitatea montării preparatelor, se prinde primul platou de la jumătatea unei laturi, ca la mânuirea unei farfurii întinse, iar degetul mic, inelar și antebrațul formează punctul de sprijin al celui de-al doilea platou, ambele fiind paralele. În același mod se pot așeza farfuriile pentru servire, în locul celui al doilea platou.

*Mânuirea serviciilor de ceai și cafea* se face numai pe tăvi, în condițiile descrise pentru manipularea unui platou. Ceștile se așează alăturate cu toartele spre dreapta, de asemenea ceainicul și cafetiera. Farfuriile suport se așează suprapuse cu șervețelul de hârtie între ele, cu lingurițele separtar, orientate cu codițele în același sens. La masa consumatorilor, lucrătorul va așeza ceașca pe suport, alături lingurița și zahărul; apucă apoi suportul și așează ceașca inițial pe masă, cu toarta spre dreapta. Urmează în continuare servirea cu ceainicul și cafetiera (apă fierbinte pentru ceai).

*Paharele* se manipulează pe tavă, conform celor descrise la manipularea tăvii și platoului; paharele se așează fie cu deschizătura în sus, fie cu deschizătura în jos, în funcție de asigurarea stabilității în timpul mersului, cu șervet de pânză pe tavă. La masă, lucrătorul apucă paharul de picior, cu degetul arătător și degetul mijlociu în față, iar restul degetelor în partea opusă pentru a crea echilibru la așezarea pe masă (cu băutura). Când sunt goale, și se transportă cu deschizătura în jos, paharele se apucă de talpă între degetul arătător și cel mijlociu, cu cel mare deasupra și se așează pe masă.

*Supiera și legumiera* se preia pe suport de farfurie întinsă, cu șervețel împăturit, apoi se transportă în condițiile unei farfurii întinse, cu toartele supierei sau legumierei în direcția de mers, cu polonicul la supieră, pe suport sau cu cleștele la legumieră.

*Tacâmurile* se manipulează pe tăvi cu șervet sau pe farfurie întinsă, în funcție de numărul și de ocazia așezării lor la masă. Așezarea pieselor pe tavă se face cât mai estetic posibil și mai comod pentru manipulările ulterioare, la așezarea pe masă. În toate cazurile se vor așeza cu mânerul cuțitelor și codițele lingurilor, furculițelor în același sens pe tavă.

*Cleștele pentru servire*, compus din lingură și furculiță sau cu două furculițe, manipulate cu mâna dreaptă, solicită o îndemânare profesională foarte sigură și rapidă, fiind necesar în procesul servirii preparatelor culinare de cofetărie, patiserie, a produselor de panificație, din platou, legumieră, tavă, farfurie etc.