

**Ministerul Educației, Culturii și
Cercetării al Republicii Moldova**



**Ministry of Education, Culture and
Research of the Republic of Moldova**



**Academia de Studii Economice din Moldova
Colegiul Național de Comerț al ASEM
Moldova, 2005, Chișinău, str. Petru Rareș 18 tel.:(37322) 40-27-19 tel./fax: 40-27-91
URL: www.cnc.ase.md e-mail:cnc.uf.ase@gmail.com**

SUPORT DE CURS

S.05.O.021 Tehnologia serviciilor hoteliere

Specialitatea: 101510 Turism



Autor (i): Ciornî Virginia

Chișinău, 2019

Cuprins

Introducere.....	4
Unitatea de conținut 1: Serviciile hoteliere – domeniu distinct al sectorului terțiar	
1.1 Caracteristica generală a serviciilor hoteliere.....	5
1.2 Trăsăturile activității hoteliere	5
1.3 Controlul calității serviciilor hoteliere și îmbunătățirea calității acestor servicii.....	7
Unitatea de conținut 2: Tipologia structurilor de primire turistică cu funcțiuni de cazare	
2.1 Tipologia întreprinderilor hoteliere după Organizația Mondială a Turismului.....	8
2.2 Tipuri de structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare din Republica Moldova conform Hotărârii de Guvern nr. 643.....	9
2.3 Clasificarea pe categorii de încadrare.....	11
Unitatea de conținut 3: Organizarea unei întreprinderi hoteliere	
3.1 Structura organizatorică a întreprinderii hoteliere.....	13
3.2 Activitățile operaționale desfășurate la nivelul hotelului.....	13
3.3 Activitățile funcționale desfășurate la nivelul hotelului.....	14
Unitatea de conținut 4: Organizarea și exploatarea serviciului front-office	
4.1 Organizarea serviciului front-office din cadrul hotelului. Compartimentul de hol. Biroul rezervări. Recepția. Casieria. Centrala telefonică.....	16
4.2 Activitățile desfășurate la nivelul serviciului front-office.....	20
4.3 Organizarea muncii la nivelul serviciului front-office.....	22
Unitatea de conținut 5: Organizarea și exploatarea serviciului de etaj	
5.1 Organizarea serviciului de etaj din cadrul hotelului.....	23
5.2 Activitățile desfășurate la nivelul serviciului de etaj.....	25
5.3 Organizarea muncii la nivelul serviciului de etaj.....	26
Unitatea de conținut 6: Organizarea și exploatarea departamentului alimentație	
6.1 Organizarea activității desfășurate la nivelul spațiilor de producere.....	28
6.2 Organizarea activității desfășurate la nivelul spațiilor de servire.....	30
6.3 Alimentația rapidă și alte forme de servicii de restaurant.....	31
6.4 Organizarea muncii la nivelul departamentului de alimentație.....	32
Unitatea de conținut 7: Structura personalului unei structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare	
7.1 Cerințe față de personalul hotelier.....	34
7.2 Reguli generale de comportament.....	35
7.3 Ierarhia funcțiilor în cadrul unui hotel.....	36
7.4 Atribuțiile personalului departamentelor din cadrul hotelului.....	38
Unitatea de conținut 8: Comercializarea serviciilor hoteliere	
8.1 Modalitățile de comercializare a serviciilor hoteliere.....	48
8.2 Tratarea cererilor de rezervare.....	50
8.3 Activitatea promoțională desfășurată la nivelul hotelului.....	53
8.4 Comportamentul personalului.....	54
Unitatea de conținut 9: Prețuri și tarife în industria hotelieră	
9.1 Politica de preț în industria hotelieră.....	56
9.2 Tarifele de cazare.....	57
9.3 Prețurile în restaurație.....	60
9.4 Instrumente și modalități de plată.....	61
Bibliografie.....	63

Introducere

Supportul de curs *de Tehnologia serviciilor hoteliere* oferă elevilor specialității de Turism și OSHT un ansamblu de cunoștințe fundamentale privind aspectele teoretice și practice ale problematicii gestiunii unităților hoteliere.

Alături de disciplinele care realizează pregătirea teoretico-economică de specialitate, gestiunea hotelieră furnizează baza pregătirii în domeniul turismului.

Scopul studierii acestui modul constă în formarea și dezvoltarea competenței profesionale specifice ce va asigura gestionarea eficientă a resurselor financiare, materiale, informaționale și umane, precum și menținerea unui parteneriat armonios între mediul interior și exterior al firmei. Acesta va identifica prompt soluții optime pentru diverse probleme ce țin de procesul de prestare a serviciilor calitative către consumatori.

Sectorul ospitalității are o poziție dominantă în cadrul industriei turismului. Pe lângă încasările generate în mod direct, acest sector asigură pe plan mondial, milioane de locuri de muncă, iar prin natura sa are cel mai pronunțat caracter internațional în rândul ramurilor turistice. Serviciile de cazare și alimentație au un rol distinct, esențial și primordial în ansamblul prestației turistice, fiind prin natura și conținutul lor, serviciile de bază ale consumului turiștilor la locul de petrecere a vacanței. Cazarea reprezintă o componentă necesară a dezvoltării turismului iar calitatea și diversitatea serviciilor de cazare oferite influențează tipul de vizitatori ai unei localități. Cazarea este considerată o parte integrantă a infrastructurii turistice, în lipsa căreia turiștii nu vor vizita localitatea respective.

Studierea acestui modul va contribui la formarea și dezvoltarea de competențe profesionale ce corespund nivelului patru de calificare:

- cunoștințe faptice, principii, procese și concepte generale din domeniul organizării și funcționării unităților cu funcție de cazare, clasificările structurilor de primire turistică, modul de organizare și desfășurare a activității în cadrul unității hoteliere;
- abilități cognitive și practice necesare pentru selectarea personalului hotelier, organizarea serviciilor ;
- asumarea responsabilității pentru organizarea locului de muncă, respectarea cerințelor igienice și a normelor cu privire la tehnica securității

Competențele formate și dezvoltate în cadrul acestui modul vor fi necesare pentru studierea unităților de curs orientate spre deservirea și prestarea serviciilor în domeniul turismului. De asemenea, ele vor fi de un real folos în activitatea profesională a agentului din turism, în special, în activitățile cerute la locul de muncă în cadrul agențiilor de turism și unităților cu funcțiune de cazare.

Cursul se adresează, în primul rând, elevilor anului III specialitatea Turism dar poate fi util, de asemenea, elevilor de la specialitatea OSHT.

În cadrul modulului vor fi formate și dezvoltate următoarele competențe profesionale specifice:

1. Distingerea tipurilor și caracteristicilor serviciilor hoteliere
2. Clasificarea structurilor de primire turistică cu funcțiuni de cazare
3. Asigurarea bunei activități a unei întreprinderi hoteliere prin organizarea activităților operaționale și funcționale
4. Organizarea serviciului front-office și a programului de lucru a personalului acestui serviciu
5. Organizarea serviciului de etaj și a programului de lucru a personalului acestui serviciu
6. Organizarea departamentului de alimentație și a programului de lucru a personalului acestui departament
7. Asigurarea bunei activități a unei întreprinderi hoteliere prin recrutarea personalului calificat
8. Utilizarea diverselor tehnici de vânzare în comercializarea serviciilor hoteliere
9. Determinarea și analiza principiilor de bază în fixarea prețurilor în structurile de primire turistică cu funcțiuni de cazare

Unitatea de conținut 1: Serviciile hoteliere – domeniu distinct al sectorului terțiar

1.1 .Caracteristica generală a serviciilor hoteliere

1.2 Trăsăturile activității hoteliere

1.3 Controlul calității serviciilor hoteliere și îmbunătățirea calității acestor servicii

1. Caracteristica generală a serviciilor hoteliere

Industria hotelieră este reprezentată de *industria serviciilor primare* de primire turistică ce furnizează turiștilor servicii de cazare și alimentație – hotel, motel, pensiuni, hanuri, fiind excluse din aceasta structurile de primire care nu au spații de alimentație incluse în ele sau pe acelea care dau posibilitatea turiștilor de a-și pregăti masa în incintă (industria serviciilor de primire turistică secundară – vile, bungalowurile, satele de vacanță, cabanele, etc.).

Hotelul reprezintă structura de primire turistică amenajată în clădiri sau în corpuri de clădiri, care pune la dispoziția turiștilor camere, garsoniere sau apartamente dotate corespunzător, asigură prestări de servicii specifice și dispune de recepție și de spații de alimentație în incintă¹. Prin urmare, spațiile de alimentație și cele aferente altor prestații fac parte integrantă din hotel, expresia „complex hotelier” fiind astfel superfluă, în timp ce formularea „hotel-restaurant” are o conotație pleonastică.

Hotelul reprezintă „un stabiliment în care, cu condiția plății, voiajorii pot să se cazeze, precum și să se hrănească și să se distreze” (Alianța Internațională de Turism). Dintr-o altă perspectivă, hotelul este definit ca o organizație al cărei principal scop este acela de a furniza facilități de cazare pentru publicul larg și care poate, de asemenea, să ofere clienților unul sau mai multe din următoarele servicii: alimentație, curățenia camerei, servicii de primire, spălătorie sau utilizarea unor dotări specifice.

Importanța hotelurilor decurge din următoarele argumente:

- o hotelurile reprezintă *puncte de atracție* atât pentru vizitatori cât și pentru populația locală;
- o hotelurile *contribuie direct și indirect la dezvoltarea economiei locale*.
- o hotelurile *facilitează tranzacționarea afacerilor, desfășurarea întâlnirilor și conferințelor, recreerea și agrementul*.
- o hotelurile reprezintă *debușee pentru alte industrii din economie*.

2. Trăsăturile activității hoteliere

Pentru desfășurarea unei activități hoteliere la standarde corespunzătoare este necesară, printre altele, și cunoașterea caracteristicilor serviciilor care fac parte din oferta unui hotel. O analiză corectă asupra particularităților activităților hoteliere trebuie să înceapă de la încadrarea lor în grupa serviciilor. În acest context, caracteristicile activităților hoteliere sunt reprezentate de:

Intangibilitate. Intangibilitatea este o caracteristică de bază a serviciilor, în general, și a serviciilor de cazare și alimentație, în particular. O parte a elementelor ce țin de activitatea hotelieră sunt elemente tangibile legate de asigurarea hranei, băuturilor și a locurilor de cazare, în legătură cu care ne putem pune întrebări de genul: „Cât de mare este porția?” „Ce dotări are camera?”, etc. În același timp însă trebuie să avem în vedere și acele elemente intangibile legate de această activitate: calitatea serviciului prestat, onorarea promisiunilor făcute la rezervare, confortul și siguranța clientului, timpul efectuării unei comenzi, etc. Clientul își asumă o serie de riscuri atunci când decide să rezerve o cameră într-un hotel, să ia masa într-un restaurant sau să plece către o destinație aflată la sute de kilometri depărtare, cauza reprezentând-o suma acestor elemente intangibile greu de evaluat, care nu au o delimitare clară în spațiu, dimensiune, culoare, miros, etichetă, etc.

În aceste condiții apare firesc întrebarea: cum reducem această percepție a riscului?

Căile pe care le putem urma în această direcție sunt:

- *informarea clientului* – sub mai multe forme:
 - verbală – agentul îi explică și îi prezintă clientului destinația turistică, facilitățile oferite, detalii asupra unor elemente particulare și răspunde întrebărilor acestuia;

- vizual-pasivă prin postere, afișe, broșuri și pliante publicitare;
- vizual-animată prin prezentarea de filme sau clipuri publicitare.

· *reputația, notorietatea întreprinderii hoteliere* – conferă un anumit grad de încredere clientului în prestația solicitată, de aici și efortul permanent al hotelierilor de a se face cunoscuți prin nume, marcă, oferta și calitatea serviciilor, particularitățile ofertei proprii, etc. Aceste elemente permit, în primul rând, diferențierea față de concurență și, astfel, capacitatea de a fi selectați mult mai ușor de către client.

· *comunicarea „prin viu grai”*. Nu trebuie uitat faptul că un client satisfăcut va recomanda și altora un serviciu de calitate și că potențialii clienți apelează de multe ori la cunoștințe, rude, prieteni, lideri de opinie în realizarea alegerilor lor. În aceste condiții, succesul hotelierului depinde de calitatea serviciului pe care îl prestează.

· *furnizarea garanțiilor asigurate:*

- printr-o anumită clasificare a hotelului fapt ce poate induce un sentiment suplimentar de siguranță prin faptul că ea a fost realizată de o instituție specializată recunoscută;
- prin informarea realizată de agentul de turism;
- prin încheierea contractului între prestator și client care este totuși garanția cea mai bună că promisiunile făcute de hotelier vor fi respectate.

Eterogenitate. Performanțele în prestarea unui serviciu oscilează în timp determinând imposibilitatea repetării în mod identic a unei prestații. Activitățile hoteliere au un grad foarte ridicat de variabilitate, ele depinzând de cine le prestează, când și unde se prestează. Pe de altă parte, clientul se așteaptă la o anumită constanță a serviciului, un conținut și o calitate constante și identice atât în timp cât și în oricare din hotelurile aparținând aceluiași lanț.

Deși sunt parcurse o serie de etape obligatorii în procesul prestației, în conținutul aceleiași prestații, la momente diferite, pot să apară modificări (absența anumitor operații în procesul prestației sau nerespectarea ordinii operațiilor) în funcție de starea, atitudinea și inspirația de moment a angajatului sau de adaptarea la anumite cerințe specifice ale clientului. Consecințele acestor modificări pot fi pozitive (personalizarea serviciilor) sau negative, clar este însă că, în acest caz, calitatea prestației este mai greu de controlat. Capacitatea de adaptare la cerințele clientului este nu numai un simplu avantaj ci și soluția prestării unui serviciu de calitate.

Eterogenitatea activităților hoteliere intervine și în domeniul stabilirii costurilor și în dimensionarea exactă a numărului de lucrători. În ceea ce privește numărul de lucrători, asigurarea calității serviciilor impune un număr de angajați sensibil crescut a căror muncă este dimensionată corespunzător.

Având la bază eterogenitatea serviciilor hoteliere, se poate merge pe personalizarea acestora, mai degrabă decât pe standardizarea serviciilor, deși acest lucru solicită sacrificii financiare din partea proprietarului sau managerului afacerii.

Inseparabilitatea de persoana prestatorului și a consumatorului. Producția și consumul în domeniul hotelier au loc numai în momentul în care apare o solicitare din partea clientului, pornind de la resursele care există deja. Serviciul nu apare decât atunci când are loc prestarea lui efectivă și consumul. Este caracteristic serviciilor de cazare și alimentație ca producția și consumul lor să aibă loc simultan. Cum serviciul este furnizat de o persoană, prestatorul devine parte componentă a serviciului respectiv. Deoarece clientul este și el prezent în momentul prestării serviciului, relația dintre prestator și consumator se constituie ca o particularitate a serviciului de cazare și alimentație, astfel încât atât prestatorul cât și cumpărătorul influențează rezultatele prestării serviciului.

Una dintre consecințele inseparabilității serviciilor de persoana prestatorului și a consumatorului este aceea că serviciile de cazare și alimentație nu pot fi evaluate sau analizate înainte de a fi vândute sau prestate consumatorului.

Dincolo de contribuția mai mult pasivă a clientului la serviciile prestate, există și situații în care fără o implicare sporită a clientului, serviciul în sine nu poate fi prestat.

Perisabilitate. Una dintre consecințele perisabilității serviciilor de cazare și alimentație este aceea că acestea nu pot fi stocate, fiind perisabile. Un loc liber la masă, un anumit interval orar într-un restaurant sau o cameră liberă într-un hotel una sau mai multe nopți înseamnă pierderi ce nu pot fi recuperate.

3. Controlul calității serviciilor hoteliere și îmbunătățirea calității acestor servicii

Calitatea este concepută în jurul a două dimensiuni: dimensiunea tehnică (partea materială) și dimensiunea relațională (partea imaterială).

Dimensiunea tehnică se referă la ceea ce primește clientul în timp ce cea relațională descrie cum primește clientul serviciul. În timp ce dimensiunea tehnică poate fi măsurabilă, nu putem spune același lucru și despre dimensiunea relațională dar nu putem vorbi de calitate excepțională fără o strânsă legătură între dimensiunea tehnică și cea relațională.

Serviciile de care beneficiază clienții sunt combinații între cele două dimensiuni diferite proporțional în funcție de cerințele acestora.

Dacă echipamentele tehnice sunt importante, comportamentul ireproșabil și implicarea personalului hotelului în satisfacerea oaspeților este vitală, comportamentul uman făcând diferența, serviciile fiind încadrate în anumite standarde.

Comportamentul angajaților reprezintă un element de calitate deoarece serviciul hotelier este o permanentă relaționare cu oaspeții și nu un act mecanic.

Controlul calității serviciilor hoteliere și îmbunătățirea calității acestora

Cel care realizează controlul, trebuie să știe ce imagine își formează clientul, beneficiarul serviciului, despre calitatea acestora pentru ca controlul să fie eficient.

De cele mai multe ori (fiind și cea mai simplă metodă de implicare) se utilizează chestionarul, acesta fiind obligatoriu în camere. Acesta se adresează clientului cuprinzând o serie de întrebări referitoare la serviciile de care beneficiază în timpul cazării.

Clienții cunosc principalii pioni în succesul organizației de aceea managerii trebuie să asigure o bună calitate a serviciilor oferite pentru ca cerințele acestora să fie pe deplin satisfăcute.

Deoarece menținerea clienților vechi costă mai puțin decât să atragă noi clienți, organizația trebuie să se ocupe în permanență de menținerea acestora prin stabilirea unui plan de acțiune pentru răsplătirea loialității.

Trebuie să se știe în ce mod percep oaspeții calitatea serviciilor și ce așteptări au dar organizația nu trebuie să se limiteze doar la așteptările clientului ci trebuie să îl impresioneze constant.

În ziua de azi, turiștii au devenit din ce în ce mai pretențioși și așteaptă servicii de bună calitate de aceea managerii de structuri de primiri turistice trebuie să asigure desfășurarea acțiunilor privind satisfacerea oaspeților după anumite reguli cu scopul de a proteja turistii și îndeplinirii standardelor europene.

Pentru o calitate bună, nu este necesară creșterea costurilor dar trebuie să se realizeze indiferent de ele pentru menținerea standardelor.



Unitatea de conținut 2: Tipologia structurilor de primire turistică cu funcțiuni de cazare
2.1 Tipologia întreprinderilor hoteliere după Organizația Mondială a Turismului
2.2 Tipuri de structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare din Republica Moldova conform Hotărârii de Guvern nr. 643
2.3 Clasificarea pe categorii de încadrare

1. Tipologia întreprinderilor hoteliere după Organizația Mondială a Turismului

Organizația Mondială a Turismului ia în considerare următoarele criterii de clasificare a unităților cu activitate hotelieră:

➤ După *caracteristicile fundamentale*:

- unități hoteliere și similare acestora (hotel, motel, pensiune, etc.);
- unități extrahoteliere/complementare (camping, camere de închiriat, etc.).

➤ După *nivelul de confort*, întreprinderile hoteliere pot fi:

- de lux (4* și 5*);
- de nivel mediu;
- de categorie modestă.

➤ După *amplasarea în teritoriu* a unităților cu activitate hotelieră:

- de litoral;
- de munte;
- în stațiuni balneoclimatice;
- în orașe – în zona centrală, la periferie sau în suburbii;
- în zona rurală;
- de-a lungul căilor rutiere.

➤ În funcție de *durata sejurului*:

- de tranzit (hoteluri terminale din vecinătatea autogărilor, porturilor, etc.);
- de sejur (unități de cazare din stațiuni turistice);
- mixte (hoteluri orașenești).

➤ După *regimul de funcționare*, unitățile cu activitate hotelieră pot fi:

- deschise permanent – în condițiile în care acestea funcționează fără întrerupere în tot cursul anului;
- sezoniere – în cazul în care se impune întreruperea activității în anumite perioade de extrasezon. Aceste structuri pot avea un singur vârf de sezon (vară), și anume întreprinderile hoteliere care-și desfășoară activitatea în stațiunile de pe litoral, în Delta, în regiunile montane izolate, sau pot fi structuri de primire cu două vârfuri de sezon (vară și iarnă), din stațiunile montane și cele balneoclimatice.

➤ După *forma de exploatare*, întreprinderile hoteliere pot fi reprezentate de:

- Exploatare individuală;
- Asociere (lanțuri hoteliere voluntare);
- Societăți sau grupuri, respectiv lanțuri hoteliere integrate.

➤ După *capacitatea de cazare* (a hotelurilor):

- Exploatare familială (până la 49 de camere);
- Capacitate medie (50-150 camere);
- Exploatare de tip „industrie hotelieră” (peste 150 de camere).

Spațiile de cazare care pot fi prezente în cadrul unităților cu activitate hotelieră din țara noastră sunt următoarele:

- *cameră cu pat individual* – reprezintă spațiul destinat folosirii de către o singură persoană; lățimea patului trebuie să aibă minim 90 cm;
- *cameră cu pat matrimonial* – reprezintă spațiul destinat folosirii de către o persoană sau două; lățimea patului trebuie să aibă minim 140 cm;
- *cameră cu pat dublu* – reprezintă spațiul destinat folosirii de către două persoane;

- *camera cu 3 sau mai multe paturi individuale* – reprezintă spațiul destinat folosirii de către un număr de persoane egal cu numărul paturilor;
- *camera cu priciuri* – reprezintă spațiul destinat folosirii de către mai multe persoane; priciul reprezintă o platforma din lemn sau din alte materiale, pe care se asigura un spațiu de 100 cm lățime pentru fiecare turist;
- *garsoniera* – reprezintă un spațiu compus din dormitor pentru 2 persoane, salon, vestibul și grup sanitar propriu;
- *apartamentul* – reprezintă spațiul compus dintr-un dormitor sau mai multe (maxim 5), sufragerie, vestibul și echipament sanitar propriu.

Corespunzător acestor spații de cazare, pentru rezervare se folosesc următorii termeni caracteristici:

- *single* – reprezintă spațiul închiriat unei singure persoane ce nu implică în mod obligatoriu dotarea camerei cu un pat individual;

- *double* – reprezintă camera închiriată unui număr de 2 persoane. Termenul “*twin*” este folosit pentru a desemna spațiul de cazare cu două paturi individuale, iar “*twin – double*” desemnează spațiul de cazare cu 2 paturi duble care se închiriază unui număr de 2, 3 sau 4 persoane;

- *apartamentul/ suite* – este considerat cel mai bun spațiu de cazare în cadrul unui hotel, dar și cel mai scump. Are unul sau mai multe dormitoare și sufragerii. Când este amplasat pe două nivele, cu scară interioară, se numește *duplex*. Unele hoteluri oferă apartamente care au ieșire pe acoperiș – așa-numitele *penthouse suite*;

- *junior suite* – este o cameră mare, împărțită în spațiu de zi și spațiu de dormit. Pot fi cazate 2 persoane în pat standard, și, în funcție de hotel, 1-2 persoane în living (de obicei copii). Unele sunt dotate și cu chicinetă.

O categorie specială de spații de cazare sunt reprezentate de *pensiuni* – ce reprezintă în general case de dimensiuni mari, transformate în case de oaspeți care oferă servicii de cazare și masă.

2. Tipuri de structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare din Republica Moldova conform Hotărârii de Guvern nr. 643

Prezentele Norme stabilesc următoarele tipuri de structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare, care pot funcționa în Republica Moldova:

hotel - structură de primire turistică, destinată cazării turiștilor în clădiri sau în corpuri de clădiri, care pune la dispoziția turiștilor camere sau apartamente dotate corespunzător, prestează servicii specifice și dispune de recepție și de spații de servire a mesei în incintă.

Categoriile de clasificare a hotelurilor sînt: 5, 4, 3, 2, 1 stele;

hotel-apartament - structură de primire turistică, destinată cazării turiștilor în clădiri sau în corpuri de clădiri, compuse din apartamente sau garsoniere, astfel dotate încît să asigure păstrarea și prepararea alimentelor, precum și servirea mesei în incinta acestora.

Categoriile de clasificare a hotelurilor-apartament sînt: 5, 4, 3, 2 stele;

motel - structură de primire turistică, destinată cazării turiștilor, situată de regulă în afara localităților, în imediata apropiere a arterelor rutiere importante, dotată și amenajată atît pentru cazare și masă, cît și pentru parcare mijloacelor de transport în condiții de deplină siguranță.

Categoriile de clasificare a motelurilor sînt: 3, 2, 1 stele;

vilă turistică - structură de primire turistică cu capacitate relativ redusă, destinată cazării turiștilor, funcționînd în clădire independentă, situată, de regulă, în zone de interes turistic și care prestează servicii specifice turiștilor.

Categoriile de clasificare a vilelor sînt: 5, 4, 3, 2, 1 stele;

bungalow - structură de primire turistică cu capacitate redusă, destinată cazării turiștilor, realizată, de regulă, din lemn sau din alte materiale ușoare, adecvate condițiilor climaterice din zona geografică respectivă.

Categoriile de clasificare a bungalowurilor sînt: 3, 2, 1 stele;

pensiune turistică - structură de primire turistică, situată într-o localitate urbană sau rurală, destinată cazării turiștilor, cu o capacitate între 3 și 20 de camere, funcționînd în locuințe private sau în clădiri independente, care asigură și pregătirea, și servirea mesei.

Categoriile de clasificare a pensiunilor turistice sînt: 4, 3, 2, 1 stele;

[Pct.7 noțiunea modificată prin HG2 din 03.01.06, MO1/06.01.06 art.13]

pensiune agroturistică - structură de primire turistică, situată într-o localitate rurală sau pe teren cu destinație agricolă, fără schimbarea destinației terenului respectiv, destinată cazării turiștilor, cu o capacitate între 3 și 20 de camere, funcționînd în locuințe private sau în clădiri independente, care asigură o parte din alimentația turiștilor cu produse din gospodăria proprie.

Categoriile de clasificare a pensiunilor agroturistice sînt: 3, 2, 1 stele;

[Pct.7 noțiunea modificată prin HG17 din 18.01.19, MO22-23/19.01.19 art.26; în vigoare 19.01.19]

casă rurală – structură de cazare turistică și, după caz, de alimentare, organizată în baza unei case (gospodării) proprietate privată în stil arhitectural tradițional (regional, zonal sau local), cu o capacitate de pînă la 3 camere, pentru cazarea a maximum 10 persoane, respectînd, la deservirea turiștilor, tradițiile populare de trai, muncă și odihnă. Alimentația turiștilor la casa rurală se asigură cu produse din producția proprie sau cu produse crescute în gospodăriile din localitate ori din localitățile din preajmă.

Categoriile de clasificare a caselor rurale sînt: 3, 2, 1 stele.

[Pct.7 noțiunea introdusă prin HG17 din 18.01.19, MO22-23/19.01.19 art.26; în vigoare 19.01.19]

camping - structură de primire turistică sezonieră, destinată cazării turiștilor în căsuțe de lemn, corturi sau rulote, amenajate astfel încît să asigure parcare mijloacelor de transport, pregătirea mîncării și prestarea serviciilor aferente.

Categoriile de clasificare a campingurilor sînt: 4, 3, 2, 1 stele;

sat de vacanță - ansamblu de clădiri, de regulă, vile sau bungalowuri, amplasat într-un perimetru bine determinat, care asigură turiștilor servicii de cazare, de alimentație și o gamă largă de prestații turistice suplimentare (de agrement, sportive, culturale etc.).

Categoriile de clasificare a satelor de vacanță sînt: 3, 2 stele;

tabără de vacanță - ansamblu de clădiri cu capacități de pînă la 10 paturi într-o cameră, amplasat într-un perimetru bine determinat, care asigură copiilor și adolescenților, cu vîrsta între 7-16 ani, servicii de cazare, de alimentație și o gamă largă de prestații suplimentare specifice.

Categoriile de clasificare a taberelor de vacanță sînt: 2, 1 stele;

apartament sau cameră de închiriat în locuințe familiale - structură de primire turistică, destinată cazării turiștilor, constînd dintr-un număr limitat de spații din locuințe private, care asigură și posibilitatea de pregătire a hranei în comun cu locatarul.

Categoriile de clasificare a apartamentelor sau a camerelor de închiriat în locuințe familiale sînt: 3, 2, 1 stele;

botel - structură de primire turistică, utilizată pentru cazarea turiștilor pe vase plutitoare (nave maritime/fluviale) bine amenajate în scopul călătoriei sau ca hotel plutitor, ancorat în porturi sau în locuri special amenajate.

Categoriile de clasificare a botelurilor sînt: 5, 4, 3, 2, 1 stele.

8. În cadrul tipurilor de structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare sus-menționate, în funcție de categoria de clasificare, pot exista următoarele spații de cazare (camere):

cameră cu pat individual, cu lățime minimă de 90 cm, reprezentînd spațiul destinat folosirii de către o singură persoană;

cameră cu pat matrimonial, cu lățime minimă de 140 cm, reprezentând spațiul destinat folosirii de către una sau două persoane;

cameră cu pat dublu, cu lățime minimă de 160 cm, reprezentând spațiul destinat folosirii de către două persoane;

cameră cu două paturi individuale, reprezentând spațiul destinat folosirii de către două persoane;

cameră cu trei paturi individuale, reprezentând spațiul destinat folosirii de către trei persoane;

cameră cu patru paturi individuale, reprezentând spațiul destinat folosirii de către patru persoane;

cameră comună - cu mai mult de patru paturi;

suită - două sau mai multe camere ce comunică între ele;

garsonieră - spațiu compus din: dormitor pentru două persoane, salon, vestibul și grup sanitar. Dormitorul poate fi despărțit de salon și printr-o delimitare estetică;

apartament - spațiu compus din unul sau mai multe dormitoare (maximum 5), sufragerie, vestibul și un grup sanitar la 4 locuri (pentru categoria de 5 stele va fi un grup sanitar la 2 locuri).

3. Clasificarea pe categorii de încadrare

Clasificarea pe categorii de încadrare a întreprinderilor hoteliere reprezintă „o formă codificată de prezentare sintetică a nivelului de confort și a ofertei de servicii”. Obiectivele adoptării unui sistem oficial de clasificare sunt următoarele:

- oferirea posibilității diferențierii hotelurilor pentru aplicarea unor politici individualizate;
- din obiectivul anterior decurge și obiectivul referitor la oferirea posibilității de exercitare a unei presiuni fiscale sporite asupra produselor (hotelurilor) de lux;
- oferă posibilitatea reglementării sistemului de tarife;
- contribuie la orientarea direcției de modernizare a hotelurilor;
- înlesnește comunicarea, încheierea contractelor și urmărirea respectării prevederilor acestora de către agențiile turoperatoare;
- asigură protecția clientului;
- contribuie la informarea clientului.

Există diferențe de la țară la țară în criteriile de clasificare a hotelurilor datorită decalajului existent între nivelurile de dotare a hotelurilor ca și între așteptările clienților. Diferențele apar de la mărimea camerei, înălțimea acesteia, numărul de servicii asociate cazării și modului de dotare a camerei (mobilier, materialul lenjeriei, înălțimea faianței în baie). Acest lucru conduce la îngreunarea activității de comparare a unităților hoteliere aflate pe teritorii diferite în ceea ce privește aprecierea nivelului de confort.

Criteriile de clasificare utilizate pentru încadrarea unităților cu activitate hotelieră pot fi împărțite în două categorii:

➤ **Suprafața și echipamentele**, incluzând, în principal:

- criterii cu privire la suprafețe (ale camerelor, etc.);
- criterii privind echipamentele sanitare (inclusiv proporția camerelor cu grup sanitar propriu, cu cadă și cu duș);
- înzestrarea cu mobilier și alte obiecte.

➤ **Criteriile calitative** referitoare la calitatea echipamentelor, serviciile oferite și calitatea acestora.

Serviciile minime oferite (cuprinse în tariful de cazare sau cu plată separată) pentru fiecare categorie de încadrare în parte sunt următoarele:

- pentru categoria 5* - 15 servicii;
- pentru categoria 4* - 14 servicii;
- pentru categoria 3* - 13 servicii;
- pentru categoria 1* - 2* - 8 servicii (telefonice, vânzări de articole de strictă necesitate, informații turistice, păstrarea obiectelor de valoare, prim ajutor în caz de urgență, trezirea clienților, primirea și transmiterea mesajelor și a corespondenței, informații privind orarul mijloacelor de transport).

Calitatea serviciului se măsoară prin intermediul unor criterii indirecte:

- calitatea profesională a personalului;
- frecvența schimbării lenjeriei;
- condițiile de servire a micului dejun;
- încadrarea cu personal.

De regulă, categoriile de încadrare ale sistemelor de clasificare a hotelurilor sunt cuprinse între 5* și 1*.



Unitatea de conținut 3: Organizarea unei întreprinderi hoteliere

3.1 Structura organizatorică a întreprinderii hoteliere

3.2 Activitățile operaționale desfășurate la nivelul hotelului

3.3 Activitățile funcționale desfășurate la nivelul hotelului

1. Structura organizatorică a întreprinderii hoteliere

Structura organizatorică a unei întreprinderi hoteliere trebuie să asigure realizarea obiectivelor sale (satisfacerea nevoilor de bază, adăpost și hrană), precum și a altor necesități, dorințe și preferințe ale oaspeților, la un înalt nivel calitativ și în condiții de eficiență economică. În opinia specialiștilor din domeniu, activitățile desfășurate în cadrul unui hotel pot fi clasificate după mai multe criterii, rezultând următoarele grupări:

- ❖ În funcție de contactul cu clientul presupus de activitatea respectivă putem vorbi de *activități de front-office* ce implică contactul nemijlocit cu clientela și *activități de backoffice* ce implică, de regulă, activitățile cu caracter birocratic, de birou;
- ❖ *Serviciul de front-office* (recepție), *serviciul de etaj* și *serviciul de alimentație*;
- ❖ Departamentele de bază – *cazare* (front-office și etaj) și *alimentație* – la care se adaugă departamentul de *administrație* și un departament privind *prestațiile auxiliare*.
- ❖ *Activități operaționale* ce implică prestarea nemijlocită a serviciilor hoteliere și fac obiectul departamentului de cazare, al departamentului de alimentație precum și al altor servicii și compartimente care realizează nemijlocit prestații (telecomunicații, organizarea de banchete și conferințe în sălile de reuniuni, salon de frumusețe, centru de sănătate, teren de tenis, etc.), și *activitățile funcționale* sau de sprijin care nu se concretizează în prestarea de servicii dar care sunt indispensabile bunei funcționări a hotelului fiind asigurate prin intermediul departamentului administrație și gestiune generală/administrativ și financiar, departamentului marketing-vânzări și departamentului energie și întreținere/ethnic acoperind funcțiile de administrare, control, comercializare, întreținere, eventual animație.

În ceea ce privește structura organizatorică a unui hotel, ideea centrală ce trebuie reținută este că nu există două hoteluri identice și implicit organigrama este specifică pentru fiecare hotel în parte. Structura organizatorică a unui hotel – reprezentată prin organigrama sa – este formată din ansamblul persoanelor și subdiviziunilor organizatorice. Ca urmare a varietății serviciilor oferite, a diferențelor de capacitate a hotelurilor și anvergurii activităților derulate în cadrul său, structurile organizatorice vor fi diferite de la caz la caz.

Subdiviziunile organizatorice dintr-un hotel mare sunt reprezentate prin departamente, care, la rândul lor, grupează servicii constituite din grupuri de lucrători care efectuează operațiuni omogene sau complementare. Un serviciu poate avea, în componența sa, mai multe compartimente, structurate în birouri, secții, etc., în funcție de activitățile derulate.

Structurile organizatorice ale diverselor întreprinderi hoteliere și nivelurile de subordonare ale acestora diferă și în funcție de strategia managerială a patronului, proprietarilor sau administratorilor de hotel.

În cazul unei societăți comerciale cu mai multe hoteluri, adesea activitățile funcționale sunt concentrate la nivelul societății iar activitățile operaționale se desfășoară la hotel.

Fiecare departament, serviciu și compartiment lucrează în intercondiționare cu celelalte, cheia succesului hotelului fiind reprezentată de asigurarea unei ambianțe de lucru armonioase și eficiente în ce privește relațiile dintre aceste componente.

2. Activitățile operaționale desfășurate la nivelul hotelului

Activitățile operaționale desfășurate în cadrul unui hotel sunt acele activități ce implică prestarea nemijlocită a serviciilor hoteliere și care fac obiectul departamentului de cazare

(*front-office* și *hol*), al departamentului de alimentație precum și al altor servicii și compartimente care realizează nemijlocit prestații.

Cu excepția hotelurilor tip exploatație individuală foarte mici, de familie, activitățile operaționale specifice unui hotel sunt îndeplinite în cadrul unor servicii sau departamente, după cum urmează:

Serviciul front-office reprezintă nervul central al hotelului, acesta asigurând, cu excepția restaurantului, singurul contact între clienții hotelului și personalul acestuia. Serviciul front-office împreună cu serviciul de etaj formează *departamentul de cazare*.

Activitățile de front-office se desfășoară la nivelul holului de intrare – punctul central către care converg toate serviciile dintr-un hotel. Atribuțiile de bază ale front-office-ului sunt reprezentate de: rezervări, recepție, hol, casă-facturare și centrală telefonică.

În funcție de capacitatea de cazare a hotelului pentru activitățile de front-office, se înregistrează diferite variante de organizare. În cadrul marilor hoteluri se organizează un compartiment recepție complex, integrând cea mai mare parte a funcțiunilor recepție, hol și casă-facturare, condus de *front-desk manager*. Se încearcă, astfel, ocuparea echilibrată a timpului de lucru al tuturor lucrătorilor și evitarea momentelor de așteptare din partea clienților. În condițiile necompartimentării, în hotelurile mici, utilizarea termenului „frontoffice” este superfluă; este suficientă folosirea clasicului „recepție”. Însă acolo unde recepția propriu-zisă este doar un compartiment între altele, utilizarea „front-office”-ului evită apariția confuziilor.

Așa cum am punctat mai sus, atunci când am făcut referire la organigrama unui hotel, organizarea serviciului front-office se diferențiază de la o întreprindere hotelieră la alta.

Serviciul de etaj (housekeeping). Întreținerea camerelor are o mare importanță în buna desfășurare a activității hotelului, astfel că serviciul de etaj reprezintă însăși esența activității acestuia. Acest departament asigură condițiile de confort și igienă în cadrul unității de cazare.

În cadrul serviciului de etaj se desfășoară activități de întreținere, amenajare și curățenie zilnică a spațiilor de folosință individuală (camere) și comună (culoare, holuri, grupuri sanitare comune, dar și săli de reuniuni sau multifuncționale). De asemenea, serviciul de housekeeping asigură prestarea unor servicii complementare cum ar fi, de pildă, întreținerea îmbrăcămintei și încălțăminte.

Compartimentarea serviciului de etaj se realizează în mod diferit, de asemenea, în funcție de categoria de încadrare a hotelului, la fel ca restul serviciilor.

Departamentul de alimentație. Activitatea departamentului de alimentație se desfășoară la nivelul spațiilor de producție (bucătărie, carmangerie, laborator de cofetărie-patiserie) și servire (saloane de servire, baruri). Într-un hotel, o bucătărie poate să deservească mai multe unități de alimentație, percepute ca atare. În alte cazuri, hotelul poate să aibă „bucătărie centrală”, respectiv „bucătărie principală” și „bucătării-satelit”.

3. Activitățile funcționale desfășurate la nivelul hotelului

Activitățile funcționale desfășurate în cadrul unui hotel sunt denumite și activități de sprijin și sunt acele activități care nu se concretizează în prestarea de servicii dar care sunt indispensabile bunei funcționări a hotelului.

Activitățile funcționale ale unui hotel sunt asigurate prin intermediul:

Departamentul administrativ și financiar reunește următoarele servicii:

· **Serviciul personal** – asigură aplicarea politicii de personal a întreprinderii hoteliere (recutarea și selecția personalului, formarea profesională, etc.).

· **Serviciul aprovizionare** – atribuțiile ce revin acestuia au în vedere comenzile transmise furnizorilor și gestiunea stocurilor. Cu cât dimensiunile hotelului cresc, cu atât sarcinile legate de aprovizionare devin mai complexe.

Serviciul de aprovizionare pregătește selecția furnizorilor, însă decizia finală aparține directorului hotelului, asistat de către contabilul-șef și șeful departamentului cărui îi este destinat produsul.

Stocurile de la nivelul hotelului se constituie în primul rând pentru produse alimentare. În funcție de natura materiilor prime și mărfurilor aprovizionate, stocarea se realizează în principal în trei categorii de spații specializate:

- ✚ *Economatul* – cuprinde spații de stocare pentru produsele alimentare (de băcănie), altele decât băuturile și alimentele perisabile, ultimele fiind livrate direct sectorului de producție. Responsabilul economatului este economul.

- ✚ *Magazia de băuturi*;

- ✚ *Magazia generală* – destinată stocării produselor nealimentare.

- **Serviciul contabilitate** – este condus de contabilul șef și regroupează următoarele compartimente:

- *Casă facturare* – înregistrează toate prestațiile furnizate clientului și asigură întocmirea și încasarea notei de plată sau transmiterea ei la compartimentul debitori.

- *Controlul încasărilor* – garantează corectitudinea înregistrării vânzărilor.

- *Casiera generală* – primește încasările zilnice de la compartimentul casă-facturare și de la celelalte puncte de vânzare din hotel, le depune la bancă, procură monedă divizionară și asigură gestiunea generală a caselor din întregul hotel.

- *Trezoreria* – este responsabilă de controlul și înregistrarea operațiunilor bancare și de casă. Ea verifică depunerile la bancă ale casieriei generale și asigură virarea sumelor datorate furnizorilor, precum și plata personalului.

- *Debitori* – efectuează înregistrarea contabilă a creanțelor constituite pe seama clienților care nu achită serviciile la părăsirea hotelului și asigură urmărirea lor.

- *Furnizori* – controlează și înregistrează operațiunile de aprovizionare și dispune efectuarea plăților pe adresa furnizorilor.

- **Controlul intern** – însușește toate procedurile și metodele de control, care permit măsurarea, evaluarea și asigurarea eficacității și a corectitudinii informațiilor contabile. Activitatea de control intern are la bază realizarea de controale intermitente prin sondaj și controale reciproce și este structurată în:

- *Controlul mișcării banilor* ce implică atât controlul încasărilor cât și controlul plăților;

- *Controlul alimentelor și a băuturilor*.

Departamentul marketing-vânzări. În cadrul departamentului de marketing-vânzări se desfășoară următoarele activități:

- Prospectarea pieței;

- Analiza segmentelor de piață;

- Identificarea caracteristicilor segmentelor de clientelă;

- Negocierea și încheierea de contracte;

- Urmărirea plăților (derularea contractelor);

- Organizarea de acțiuni promoționale.

Funcția departamentului de marketing-vânzări este aceea de asigurare a unei rate a ocupării optime, la un tarif mediu real cât mai ridicat, precum și asigurarea vânzării celorlalte servicii ale hotelului.

Bugetul destinat activităților de marketing-vânzări ar trebui să reprezinte 4-6% din cifra de afaceri ce se dorește a fi realizată în viitor.

Departamentul întreținere (tehnic) ce asigură aprovizionarea cu utilități (electricitate, apă, gaz, Internet) și controlul consumurilor, funcționarea, întreținerea și reparațiile instalațiilor, echipamentelor și a mobilierului, executând toate lucrările de tâmplărie, tapițerie, mici lucrări de zidărie, întreținerea instalațiilor tehnico-sanitare și a altor lucrări, atât în interiorul cât și în exteriorul hotelului, precum și funcția de securitate (supravegherea sediului hotelului, monitorizarea echipamentelor de supraveghere, etc).

Departamentul de animație. Obiectivul principal al unui program de animație este de a propune clienților o serie de activități, de care aceștia să fie conștienți că există și la a căror desfășurare să participe activ sau, din contră, să aleagă o viață sedentară, fără să fie preocupați de respectivele activități.

Unitatea de conținut 4: Organizarea și exploatarea serviciului front-office

- 4.1 Organizarea serviciului front-office din cadrul hotelului. Compartimentul de hol. Biroul rezervări. Recepția. Casieria. Centrala telefonică
- 4.2 Activitățile desfășurate la nivelul serviciului front-office
- 4.3 Organizarea muncii la nivelul serviciului front-office

1. Organizarea serviciului front-office din cadrul hotelului. Compartimentul de hol. Biroul rezervări. Recepția. Casieria. Centrala telefonică

O parte din activitățile operaționale sunt asigurate prin intermediul serviciilor frontoffice și etaj care împreună formează departamentul de cazare.

Activitățile de front-office se desfășoară la nivelul holului de intrare – punctul central către care converg toate serviciile dintr-un hotel. Atribuțiile de bază ale serviciului front-office sunt reprezentate de: rezervări, recepție, hol, casă-facturare și centrală telefonică.

Un sejur tipic efectuat în cadrul unui hotel poate fi împărțit în următoarele faze distincte:

- activități înainte de sosirea clientului;
- sosirea clientului;
- ocuparea camerei;
- plecarea clientului;
- activități după plecare.

În fiecare fază a ciclului se realizează anumite tranzacții standard care au loc între client și hotel, astfel:

- ❖ rezervări;
- ❖ check-in-ul și înregistrarea clienților;
- ❖ corespondența și informațiile;
- ❖ diverse servicii (transportul bagajelor, etc.);
- ❖ convorbiri telefonice și mesagerie;
- ❖ administrarea conturilor clienților;
- ❖ check-out și achitarea notei de plată.

Toate aceste tranzacții îi pune pe clienți în contact cu personalul angajat, iar majoritatea acestor contacte se realizează cu angajații din serviciul front-office.

Serviciul front-office reprezintă componenta organizatorică cea mai vizibilă a hotelului și asigură primul contact fizic al clientului cu acesta. Punctul de concentrare al activității acestui serviciu este reprezentat de **desk-ul recepției** (front-desk, comptoir), locul unde clienții își formează primele impresii semnificative despre hotel și centrul de comunicare pentru toate operațiunile desfășurate în hotel. La desk-ul recepției se poate asigura: casieria, corespondența și informațiile, luarea în evidență și atribuirea camerelor. Se pot organiza desk-uri separate sau toate pot fi asigurate la aceeași teșghea.

Lungimea comptoir-ului se stabilește în funcție de numărul de camere din hotel, respectiv aproximativ 3 m/cameră, iar în cazul hotelurilor cu 25-100 camere, lungimea nu trebuie să fie mai mică de 3 m.

Rolul serviciului (departamentului) front-office se concretizează în promovarea și vânzarea serviciilor hoteliere, cazare și servicii suplimentare, principalele activități desfășurate în acest sens fiind, printre altele, următoarele:

- promovarea și vânzarea serviciilor hoteliere;
- planificarea rezervărilor și înregistrarea acestora;
- evidența mișcării clienților și a situației camerelor;
- întâmpinarea clienților;
- alocarea spațiului de cazare;
- înregistrarea datelor clientului;
- efectuarea serviciilor suplimentare;
- rezolvarea solicitărilor și reclamațiilor;
- înregistrarea consumurilor clienților;

- încasarea contravalorii serviciilor consumate de client;
- emiterea notelor de plată și a facturilor;
- gestionarea cheilor;
- realizarea comunicațiilor în interior și în afara hotelului: prin telefon, telefax, fax;
- întocmirea situațiilor și a rapoartelor zilnice;
- întocmirea de statistici specifice, etc.

Organizarea serviciului front-office depinde de influența mai multor factori, dintre care cei mai importanți sunt:

- ✓ *Mărimea hotelului.* Chiar dacă există hoteluri cu capacități diferite de cazare, structura personalului serviciului de front-office este aproximativ la fel, diferențele ce apar se referă la numărul de personal angajat în cadrul acestui serviciu. Hotelurile mari au personal mai numeros și au tendința unei mai mari specializări a sectoarelor și personalului lor, în schimb, în hotelurile mici, o gamă largă de sarcini sunt îndeplinite de către un singur membru al personalului.
- ✓ *Standardul serviciilor.* Hotelurile de clasă superioară asigură clienților servicii personalizate, din care cauză necesită o specializare mai mare.
- ✓ *Tipul de clienți.* Oamenii de afaceri au nevoie de servicii eficiente de check-in și check-out, dar sunt dispuși să-și ducă singuri bagajele. Pe de altă parte, vacanțierii solicită de obicei informații despre atracțiile locale. În consecință, la hotelurile destinate, în principal vacanțierilor, serviciile de informare sunt foarte dezvoltate, în timp ce, în cazul unităților care se adresează, în principal, oamenilor de afaceri, se pune accentul pe serviciile de cazare propriu-zise cu sisteme de plată foarte rapide.

Compartimentul de hol este organizat la nivelul marilor hoteluri fie sub forma *compartimentului concierge* după modelul european, fie sub forma *Mail-information&Key desk – Bell-captain&Bell-boys*, după sistemul american, fie sub forma unei *combinații* a celor două și reunește cea mai mare varietate a activităților serviciului de front-office.

Compartimentului concierge îi revine o responsabilitate deosebită în păstrarea imaginii hotelului, astfel că, acesta trebuie să asigure o prestație superioară a serviciilor solicitate de clienți, oferind acestora atenția cuvenită, creându-le senzația că sunt așteptați, doriți și îndeplinindu-le toate solicitările.

Lucrătorul concierge reprezintă postul-cheie al compartimentului de hol fiind prezent la front-desk, în partea dreaptă a acestuia, în situațiile când există un front-desk unic. Acesta se află la dispoziția clientului pe toată perioada cuprinsă între momentul în care acestuia din urmă i-a fost atribuită o cameră de către recepție și momentul în care achită nota de plată (evident că nu este vorba de una și aceeași persoană, ci de mai multe persoane care îndeplinesc funcții diferite). În același timp, lucrătorul concierge este capabil să ofere cele mai diverse informații posibile și să efectueze rezervări pentru orice serviciu exterior dorit de către client.

Celelalte activități specifice ale compartimentului concierge sunt redată de varietatea funcțiilor aferente cum ar fi aceea de: șef concierge, asistent concierge, lucrător concierge de noapte, paznic de noapte, poștaş, șofer, hamal, bagajist, etc. Din această enumerare a funcțiilor din cadrul compartimentului concierge, în sistemul de organizare al hotelurilor europene, reiese că acest serviciu include și serviciul de hol și serviciul poștă-informații. În organizarea unui hotel american, aceste două compartimente funcționează în mod distinct.

În cazul modelului american de organizare a activităților compartimentului de hol – *Mail-information&Key-desk* asigură funcțiile îndeplinite la desk-ul concierge. Distinct de front-desk, în apropierea acestuia, în holul de primire, se află un pupitru, care este destinat *bellcaptain*-ului ce coordonează activitatea lucrătorului care deține funcția de *bell-boy*.

După modelul american, funcția principală a compartimentului de hol este *șeful concierge* care coordonează activitatea întregului compartiment, având următoarele sarcini:

- asigurarea unei bune primiri a turiștilor;

- colaborarea strânsă cu recepția, dar și cu celelalte compartimente;
- informarea oaspeților în ceea ce privește serviciile oferite de hotel sau obiectivele locale ce merită a fi vizitate, posibilitățile de recreere din zonă;
- preluarea mesajelor și uneori gestionarea cheilor de la camere;
- îndeplinirea formalităților de închiriere a mașinilor hotelului.

O parte din activitățile specifice compartimentului concierge sunt îndeplinite la nivelul recepției iar altele sunt excluse din serviciile oferite, în cazul hotelurilor mici sau cu un nivel de confort modest.

Biroului rezervări îi revine prelucrarea cererilor individuale de rezervare (primirea comenzilor și pregătirea răspunsurilor aferente), precum și înregistrarea tuturor comenzilor, fie ele individuale sau de grup. Foarte importantă este coordonarea acestui birou cu recepția, pentru comunicarea sosirilor clienților, precum și cu departamentul marketing-vânzări. Personalul acestui compartiment trebuie să cunoască produsul pe care îl vinde, în termeni de capacitate, amplasare, tipuri de camere, numărul de persoane admis în fiecare tip de cameră, etc.

Personalul biroului de rezervări include:

- *Managerul de rezervări* (sau supervisor-ul de rezervări) controlează și organizează acest compartiment, între atribuțiile acestuia regăsindu-se: organizarea prin rotație a programului de lucru al personalului, stabilirea și menținerea unui standard înalt al serviciilor prestate, luarea deciziilor referitoare la închirierea camerelor peste o anumită limită, urmărirea îndeaproape a procesului de rezervare, etc.

- *Agenții de rezervări* (reservation attendant) – preiau cererile de rezervare transmise prin telefon, fax, telex, poștă sau prin rețele computerizate, țin evidența rezervărilor făcute pentru fiecare noapte, notând fiecare amănunt legat de aceste rezervări. Ei vor încerca să rezerve cât mai multe locuri cu un grad mai mare de siguranță a plății serviciilor, cerând celor ce solicită rezervarea să garanteze într-un fel sau altul plata serviciilor comandate.

În hotelurile de capacitate medie acest compartiment este condus de supervisor-ul de rezervări care se va subordona direct managerului front office-ului. Supervisor-ii de rezervări țin evidența numărului de camere rezervate pentru fiecare noapte și înregistrează toate detaliile relevante pentru fiecare rezervare. Zilnic, aceștia vor prezenta recepției toate detaliile rezervărilor care urmează să sosească în acea zi. În unele hoteluri mai mici este posibil ca acest birou să nu aibă un șef propriu, ci ca unul din funcționari să raporteze direct șefului compartimentului recepție. În multe hoteluri acest sector de activitate nu există în mod distinct, rezervările fiind efectuate de către recepționeri.

Recepția (front-desk-ul) efectuează activitățile privind primirea clienților și atribuirea camerelor (check-in-ul). Atribuirea camerelor și stabilirea/verificarea tarifului și a modalității de plată se realizează pe baza listei de sosiri și a fișei istoricului clientului. La sosirea clienților, recepției îi revine și atribuția deschiderii unei fișe de cont pentru fiecare client ce se va totaliza la finalul sejurului.

Personalul acestui compartiment este alcătuit din:

- *Șef recepție*. Întreaga activitate a recepției este condusă de șeful acesteia numit „reception manager” sau „front-desk manager”, ce este responsabil cu asigurarea unui grad ridicat de ocupare a hotelului, cu supravegherea activității și cu motivarea personalului pe care îl are în subordine, precum și menținerea unui nivel înalt în relațiile cu clienții, încât în final, toate aceste măsuri să conducă la creșterea calității serviciilor oferite de departamentul frontoffice, în particular și de hotel, în general.

- *Supraveghetorul recepției* (front-desk supervisor, adjunctul șefului de recepție). Atribuțiile specifice ale supraveghetorului recepției constau în:

- asigurarea desfășurării activității din recepție în condiții cât mai bune;
- organizarea turelor de serviciu;
- rezolvarea plângerilor sau problemelor turiștilor atunci când un recepționar nu o poate face;

- înștiințarea personalului de recepție despre sosirea unor VIP-uri (persoane foarte importante), CIP (oameni de afaceri importanți) sau SPATT (clienți care necesită atenție specială) în hotel.
- *Recepționeri* (funcționari, receptionists). Recepționerii sunt direct subordonați unui *recepționar senior* care, la rândul lui, raportează supraveghetorului de recepție și șefului recepției problemele mai importante din activitatea zilnică.

Atribuțiile recepționarului senior are în vedere:

- activitatea fiecărui schimb de lucrători;
- atribuirea camerelor clienților;
- cazarea grupurilor;
- rezolvarea problemelor sau cererilor urgente ale clienților.

Recepționerii pregătesc sosirea clienților, îi întâmpină la sosire, efectuează înregistrarea lor, atribuie camerele corespunzătoare și verifică modalitatea de plată folosită. De asemenea, recepționerii țin evidența stării fiecărei camere din hotel: dacă aceasta este curată (liberă), în aranjare, dacă poate fi folosită imediat sau necesită reparații, furnizează clienților informații și păstrează cheile camerelor ai căror ocupanți lipsesc din hotel.

Casieria deține atribuții legate de încasarea notelor de plată, verificarea valabilității cărților de credit, activități de verificare a mijloacelor de plată, a cecurilor fără acoperire cu carte de garanție, schimbul valutar, punerea la dispoziție, cu sau fără plată, a seifurilor individuale aflate într-un spațiu distinct.

Personalul care face parte din casieria front-office-ului include *casierul-șef* și *casierii*.

Casierul-șef poartă întreaga responsabilitate pentru încasările și modalitățile de realizare a acestora, precum și pentru supravegherea muncii casierilor front-office-ului. În unele hoteluri casierii front-office-ului se subordonează mai degrabă managerului de conturi decât frontoffice managerului, iar casierul-șef este direct subordonat contabilului șef și nu șefului de recepție, chiar dacă operațiunile de încasare în numerar se fac în cadrul acestui serviciu.

Atribuțiile *casierilor* au în vedere deschiderea și lichidarea conturilor clienților, verificarea notei de plată a clienților, administrarea sistemului de depozite în seiful de valori al hotelului și asigurarea serviciului de schimb valutar.

Există posibilitatea organizării în cadrul hotelului a unui singur compartiment care să reunească activitățile de casierie și facturare. Pentru o mai bună securizare a operațiilor specifice și evitarea ilegalităților este recomandabilă organizarea funcționării separate a celor două tipuri de activități.

În cadrul hotelurilor organizate după sistemul european, se disting două funcții de conducere în cadrul compartimentului casierie, respectiv șeful casieriei și *credit-managerul*. Credit-managerul este o funcție distinctă, utilizată numai în hotelurile mari și care răspunde la întrebarea „are clientul bani să plătească sau nu?”. Principalele atribuții ale credit-managerului sunt:

- verifică valabilitatea cardurilor și ia legătura cu organizația emitentă;
- stabilește valoarea maximă a notei de plată;
- stabilește numărul maxim de zile de creditare pentru sejururile mai lungi;
- decide prin semnătură, asupra acceptării sau refuzului unui cec de călătorie (în caz de suspectare a neconcordanței semnăturii), sau a unui cec bancar pentru care nu există carte de garanție.

Casieria nu există ca sector distinct în hotelurile mici și medii, atribuțiile specifice fiind preluate de sectorul de recepție.

Centrala telefonică accentuează buna imagine a hotelului în ochii clientului și contribuie la furnizarea unor prestații de calitate.

Personalul acestui compartiment este alcătuit din *supervisor-ul de telefoane* și *operatorii telefonici*, atât pentru operarea de zi, cât și pentru cea de noapte.

Supervisor-ul de telefoane și operatorii telefonici se ocupă de toate convorbirile primite sau trimise de la centrala telefonică a hotelului. Este necesar ca personalul din acest sector să fie selectat cu atenție, fiind necesar ca acesta să aibă bune abilități de comunicare și lingvistice și să răspundă și unor exigențe care țin de operativitate și eficacitate în preluarea și dirijarea apelurilor. Personalul compartimentului furnizează de cele mai multe ori, prin telefon, informații generale despre diverse subiecte, precum starea vremii în altă țară sau atracțiile pe care le poate oferi hotelul. Deși, la prima vedere atribuțiile personalului centralei telefonice țin de buna desfășurare a convorbirilor telefonice, în realitate, rolul acestora este mult mai complex. Astfel, de multe ori, indirect, acesta contribuie la convingerea clienților pentru alegerea hotelului, trebuind să furnizeze operativ informații legate de amplasarea hotelului, serviciile oferite, tarifele practicate.

Personalul acestui compartiment face legătura pentru convorbirile internaționale și efectuează apeluri de trezire la cerere. Modernizările actuale ale centralelor fac posibilă programarea chiar de către client, din cameră, de pe aparatul telefonic, a orei de trezire, fără a se mai apela la intervenția operatorilor telefonici. O altă îmbunătățire tehnică a centralelor este posibilitatea legăturii directe, din cameră, a clientului cu numerele interurbane, internaționale, fără solicitarea operatorilor telefonici. De asemenea, între atribuțiile acestuia se încadrează și operarea sistemului de pagere al hotelului care asigură serviciile de comunicații pentru anumiți membri ai personalului și managementul hotelului, care prin natura muncii lor nu se află întotdeauna în birou.

Un rol vital al centralei telefonice este de a activa ca un centru de comunicații în situații de urgență.

2. Activitățile desfășurate la nivelul serviciului front-office

Un sejur tipic la un hotel poate fi împărțit în următoarele faze distincte: activități înainte de sosirea clientului, sosirea clientului, ocuparea camerei, plecarea clientului și activități după plecare.

În fiecare fază a ciclului se realizează anumite tranzacții standard care au loc între client și hotel: rezervări, check-in-ul și înregistrarea clienților, corespondența și informațiile, diverse servicii (transportul bagajelor, etc.), convorbiri telefonice și mesagerie, administrarea conturilor clienților, check-out-ul și achitarea notei de plată.

Înafara activităților desfășurate pentru realizarea rezervărilor, ce vor fi abordate într-o unitate de învățare ulterioară, activitățile desfășurate la nivelul serviciului front-office sunt următoarele:

Activitățile pentru check-in – se împart pe câteva faze importante, și anume:

1. *Presosirea clientului* (activități care se desfășoară anterior sosirii clienților în hotel). Înaintea sosirii clientului la unitatea hotelieră se analizează o serie de date și se întocmesc o serie de documente:

- se verifică documentele de rezervare;
- se întocmește lista sosirilor și plecărilor așteptate;
- starea camerelor și disponibilitățile;
- analiza listei cu sosiri clienți cu cereri speciale sau clienții VIP.

După studierea documentelor mai sus menționate se trece la realizarea unor activități precum:

- ❖ separarea sosirilor pe sosiri de grup, individual și VIP-uri;
- ❖ rezervările negarantate;
- ❖ camerele ce pot fi vândute la liber în ziua respectivă.

Disponibilitățile vor fi monitorizate pe parcursul întregii zile, iar vânzările de camere pentru clienții walk-in vor fi alocate doar după verificarea rezervărilor pentru zilele următoare (în cazul în care clienții doresc să se cazeze pentru mai multe zile).

2. **Înregistrarea clientului** – are ca scop verificarea sosirilor clienților și confirmarea datelor personale și cele privind închirierea camerei: numele complet, naționalitatea, data sosirii

și plecării, tipul camerei, tariful, modalitatea de plată, numele și datele companiei de la care provine clientul, cine plătește pentru cameră, etc. Reamintim faptul că, atunci când un client este înregistrat la un hotel, detaliile personale ale acestuia sunt trecute în formularul de înregistrare (fișa de anunțare a sosirii și plecării). Acest formular este păstrat de departamentul recepție până la plecarea clientului, după care se arhivează într-un termen impus de lege (5 ani).

Pentru a determina dacă clientul care se cazează în hotel este un client fidel sau care a mai avut înnoptări în cadrul acestuia, în momentul atribuirii camerei recepționarul va verifica *fișa de client*, pentru obținerea datelor esențiale despre acesta dar și a informațiilor referitoare la obiceiuri de consum, situații speciale, etc. **Fișele (fișiere)-clienți** sunt denumite și cartoteci (în Elveția), cardex (în Franța), quest history file (în America), card index (în Marea Britanie) și cuprind elemente de identificare, date privind durata sejururilor petrecute, serviciile solicitate de client fiind esențiale în realizarea unor prestații perfecte, în selecția clienților sau a intermediarilor, în realizarea unor contacte viitoare și chiar în securizarea bunurilor hoteliere, în fidelizarea clienților în cadrul unor acțiuni de marketing.

În continuare, recepționarul va verifica raportul stării camerei și va înregistra în sistem modificarea asupra statutului camerei, din liberă în ocupată.

Check-in-ul se poate realiza mai devreme de începerea zilei hoteliere, în cazul existenței disponibilităților, dar nu înainte de a se verifica lista sosirilor așteptate cu mențiuni speciale, pentru a nu se închiria una din camerele destinate acestor clienți, fără eliberarea altora de același tip. În cazurile în care nu există disponibilitate, recepționarul trebuie să înregistreze clientul fără însă a-i atribui o cameră, și va prelua bagajele acestuia pentru perioada cât clientul va aștepta eliberarea și curățarea camerei.

3. Atribuirea camerei. În momentul atribuirii camerei unui anumit client, recepționarul trebuie să asigure satisfacerea necesităților și preferințelor clientului. În acest sens, recepționarul trebuie să cunoască starea tuturor camerelor din hotel, poziția și dotarea fiecărei camere din hotel, din tabloul sau raportul stării camerelor, și necesitățile, preferințele și cererile speciale ale clienților, din lista de sosiri așteptate și din lista de cereri speciale/VIP.

În hotelurile moderne, atribuirea camerelor este adeseori efectuată de computer.

4. Verificarea modalității de plată – presupune solicitarea de către recepționar a seriei cărții de credit sau efectuarea plății efective pe bază de card sau numerar. Recepționarul are obligația să înregistreze numele plătitorului (client, companie, agenție de turism), suma încasată, tipul serviciilor achitate de companie sau agenție și cele achitate de client la recepție.

5. Înmânarea cheii sau cardului de acces în cameră, indicațiile referitoare la poziția camerei în hotel și accesul către aceasta, însoțirea clientului în cameră de către bell-boy.

Activitățile desfășurate pe perioada sejurului presupun menținerea înregistrărilor corecte și actualizate ale tuturor clienților, asigurarea unui control intern eficient, prin monitorizarea creditelor acordate clienților și prevenirea fraudelor personalului recepției, furnizarea de informații privind venitul departamentului managementului întreprinderii hoteliere. Fazele pe care le comportă această activitate sunt următoarele:

1. Actualizarea înregistrărilor clienților rezidenți. În situația în care se produc modificări de genul schimbării tipului sau numărului camerei, a datei plecării, a tarifelor camerelor, a numărului clienților, etc., vor fi modificate și documentele care conțin aceste informații despre clienții rezidenți.

De asemenea, uneori pot apărea discrepanțe între rapoartele de rezervări și mișcările efective ale clienților datorită „no-show”-urilor, „walk-in”-urilor, plecărilor mai devreme. Deoarece hotelurile trebuie să păstreze o evidență exactă a clienților rezidenți, departamentul de rezervări are sarcina să comunice informațiile actualizate despre clienți celorlalte departamente și sectoare ale hotelului, indiferent dacă aceste informații se referă la un client nou sosit sau la schimbarea situației unui client rezidențial.

2. Furnizarea de rapoarte către celelalte sectoare și departamente despre mișcările clienților (lista clienților prezenți, lista de sosiri suplimentare, modificări în situația clienților rezidenți, lista plecărilor și fișele istoricului clienților). Acest lucru se realizează în vederea

asigurării unor servicii de înaltă calitate pentru clienți. În cele mai multe hoteluri, informațiile privind clienții rezidenți se preiau din formularele de înregistrare ale acestora și sunt distribuite celorlalte sectoare sub formă de rapoarte ale front-office-ului. Front-office-ul reprezintă pentru hotel centrul tranzacțiilor cu clienții, iar front-desk-ul reprezintă centrul colectării și distribuției informațiilor despre clienți.

3. Clienților li se prezintă diversele tipuri de servicii și dotările oferite de hotel, încurajându-i să recurgă la ele în timpul șederii lor la hotel. Această promovare mărește semnificativ veniturile hotelului. Cheltuielile clienților vor fi înregistrate într-un cont al clientului, astfel încât să poată fi achitate în momentul check-out-ului acestuia. Hotelul va avea o evidență la zi a acestor cheltuieli prin intermediul sistemului de contabilitate pentru frontoffice.

Activitățile pentru check-out. Unul dintre ultimele contacte pe care clientul le are cu hotelul este reprezentat de procedura de check-out. Din acest motiv, închiderea corectă a tranzacțiilor financiare pe care hotelul le are cu clientul este foarte importantă. După plecarea clientului, camera care a fost ocupată de acesta va fi disponibilizată pentru reînchiriere, astfel că, starea camerei și înregistrările front-office-ului trebuie actualizate imediat. Fazele procedurii check-out-ului sunt următoarele:

- ✓ întâmpinarea clienților și verificarea numelui și a camerei acestora;
- ✓ verificarea necesității imputării unor cheltuieli clientului pentru check-out-ul târziu;
- ✓ verificarea cheltuielilor târzii ale clienților;
- ✓ prezentarea fișelor de cont pentru verificare;
- ✓ achitarea conturilor;
- ✓ actualizarea înregistrărilor front-office-ului.

3. Organizarea muncii la nivelul serviciului front-office

La nivelul unei întreprinderi hoteliere, variațiile cererii și a programului permanent de funcționare, cu prelungirea orarului de desfășurare a unor activități au repercursiuni asupra programului de lucru pe zile și pe ore pentru un număr important de lucrători. Programul de lucru al personalului unei întreprinderi hoteliere se caracterizează, cel mai adesea, printr-o durată care depășește durata normală, astfel că unul dintre factorii de risc este acela al suprasolicitărilor fizice și neuropsihice ale organismului în procesul muncii.

Astfel, organizarea muncii personalului dintr-o întreprindere hotelieră trebuie să recurgă la tehnici precum:

- programele individuale de lucru (ture) inegale, cu realizarea, prin însumare, a numărului normal de ore (munca în turnus);
- fragmentarea orarului zilnic de lucru;
- lucrul cu timp parțial, corespunzător unei fracțiuni de normă de cel puțin două ore pe zi;
- multiplicarea sarcinilor;
- posibilitatea utilizării personalului sezonier, precum și a lucrătorilor exteriori;
- crearea unor posturi de turnanți, care acoperă zilele libere ale lucrătorilor de bază.

În timpul nopții bagajistul îndeplinește și funcția de portar.

În cadrul zilei de muncă, fiecărui lucrător i se acordă o pauză de masă (prânz sau cină în funcție de orarul de lucru) de 30 minute, între orele stabilite de șeful de serviciu. Această întrerupere face ca orarul de lucru să fie prelungit cu ½ oră.

Personalul compartimentului de recepție poate fi alcătuit din două echipe, una specializată pentru munca de zi și una pentru munca de noapte, sau personalul poate fi împărțit în schimburi care lucrează în diverse perioade ale zilei.

Activitatea pe timpul nopții a front-desk-ului este relativ redusă, aceasta fiind, de obicei, concentrată pe procesarea unor documente și pe verificarea rezultatelor diferitelor operațiuni efectuate. Aceste activități sunt cunoscute sub numele de **audit**. Printre sarcinile auditului se numără: verificarea și completarea fișelor de cont ale clienților, bilanțul veniturilor hotelului și întocmirea de statistici și rapoarte pentru manageri privind veniturile hotelului.

Unitatea de conținut 5: Organizarea și exploatarea serviciului de etaj
5.1 Organizarea serviciului de etaj din cadrul hotelului
5.2 Activitățile desfășurate la nivelul serviciului de etaj
5.3 Organizarea muncii la nivelul serviciului de etaj

1. Organizarea serviciului de etaj din cadrul hotelului

O parte din activitățile operaționale sunt asigurate prin intermediul serviciilor frontoffice și etaj care împreună formează departamentul de cazare.

În cadrul serviciului de etaj se desfășoară activități de întreținere, amenajare și curățenie zilnică a spațiilor de folosință individuală (camere) și comună (culoare, holuri, grupuri sanitare comune, dar și săli de reuniuni sau multifuncționale). De asemenea, serviciul de housekeeping asigură prestarea unor servicii complementare cum ar fi, de pildă, întreținerea îmbrăcăminte și încălțăminte.

Considerând spațiul de cazare ca fiind principalul produs oferit de hotel, livrarea unui produs de calitate presupune, în acest caz, a oferi camere curate, confortabile, bine dotate. Serviciul de etaj (housekeeping) are o importanță foarte mare rezultând din nevoia „reînnoirii” de fiecare dată a camerelor unui hotel. Acest sector trebuie să atenueze ideea că în camera hotelieră respectivă au înnoptat poate sute sau mii de alte persoane, utilizând aceleași obiecte, aceeași baie, toaletă, etc. Astfel, serviciul de etaj este responsabil pentru administrarea camerelor și curățenia și igienizarea spațiilor de cazare și a celorlalte spații hoteliere, dotarea și amenajarea spațiilor de cazare, întreținerea și gestionarea lenjeriei hoteliere, efectuarea de servicii suplimentare specifice. În acest sens, este necesară existența unei legături strânse între serviciul de etaj și serviciul front-office pentru ca informațiile despre starea camerelor să fie actualizate permanent.

Serviciul de etaj fiind însărcinat cu o parte din activitățile operaționale ale hotelului ce țin de prestarea nemijlocită a serviciilor, contribuie, de asemenea, într-o măsură semnificativă la menținerea parametrilor calitativi ai serviciului de cazare de care depinde în bună măsură reputația hotelului, contribuind decisiv la creșterea sau diminuarea vânzărilor, deci a gradului de ocupare a hotelului, curățenia fiind, în multe situații, motivul revenirii sau al renunțării la serviciile hotelului respectiv.

Principalele activități desfășurate de personalul serviciului de etaj sunt următoarele:

- asigurarea igienei, funcționalității și a securității în camere și în spațiile aferente, în spațiile comune, atât în cele pentru clienți, exterioare și interioare, cât și în cele pentru personal;
- dotarea camerelor cu lenjerie, produse cosmetice și de igienă, materiale informative și de promovare;
- prestarea de servicii suplimentare specifice (lustruit încălțăminte, călcat îmbrăcăminte, mici reparații, etc.)
- rezolvarea situațiilor speciale (solicitări suplimentare – paturi, lenjerie, perne, pungi cu gheață, pungi (sticle) cu apă caldă, fier de călcat, uscător de păr, termometru, etc., acordarea primului ajutor);
- păstrarea obiectelor uitate și pierdute;
- amenajarea și dotarea spațiilor comune, asigurarea aranjamentelor florale;
- efectuarea unor servicii speciale (dezinfecție, dezinsecție, deratizare, curățarea mochetei, curățarea fațadei hotelului, îngrijirea spațiilor verzi, etc.);
- redecorare după lucrări de renovare;
- decorarea la ocazii speciale (revelion, sărbători religioase, etc.);
- gestionarea lenjeriei hotelului, cazare și restaurație, inclusiv uniforme;
- sortarea și asigurarea stocului necesar pentru fiecare categorie;
- întreținerea lenjeriei, efectuarea de reparații și confecționarea unor elemente de lenjerie;
- spălatul, curățatul, călcatul lenjeriei hotelului și a lenjeriei și îmbrăcăminte clienților.

Așa cum am mai menționat, serviciul de etaj are ca atribuții activitățile de întreținere, amenajare și curățenie, în primul rând, a elementelor ce alcătuiesc corpul de cazare. Corpul de cazare cuprinde:

- holurile de etaj prevăzute cu fotolii și măsuțe joase;
- culoarele;
- oficiile de etaj (ale cameristelor);
- oficiul room-service;
- spațiile de cazare (camera) tip cu acces de pe culoar ce constituie un grupaj de trei încăperi: vestibul, grup sanitar individual sau propriu și camera propriu-zisă.

Pentru efectuarea activităților sale specifice, serviciul de etaj are la dispoziție o bază tehnico-materială care include:

- ❖ *oficiul cameristei* – este dotat cu lavoar, mașină de călcat, recipient de plastic pentru spălarea ușoară a rufelor de corp ale clienților. Oficiul poate fi supradimensionat când include depozitul de lenjerie curată sau când din lipsă de spațiu, în cadrul acestuia se păstrează paturile pliante care se închiriază clienților și care, în mod normal, se păstrează în depozitul de rufe curate.
- ❖ *depozitul de rufe curate* este dotat cu rafturi și dulapuri cu uși pentru păstrarea lenjeriei curate.
- ❖ *depozitul de rufe murdare* este organizat în mod asemănător depozitului de rufe murdare, cu deosebirea că trebuie bine ventilat și echipat cu un tub de tablă pentru evacuarea rufelor murdare.
- ❖ *camera pentru materiale de curățenie* – este dotată cu rasteluri pentru depozitarea tuturor materialelor de curățenie și, în mod obligatoriu, cu chiuvetă.
- ❖ *camera pentru evacuarea gunoiului* este o încăpere de dimensiuni reduse, echipată cu un tub de tablă pentru evacuarea gunoiului;
- ❖ *toaleta cameristei*;
- ❖ *coridor de serviciu* care are rolul de a înlesni circulația ușoară a cameristei;
- ❖ *scara de serviciu*;
- ❖ *ascensorul de serviciu*.

În funcție de capacitatea și clasificarea unei întreprinderi hoteliere pot exista:

Guvernanta generală (supraveghetoare-șefă, șef serviciu exploatare hotel, executive housekeeper) – are responsabilitatea întregului serviciu de etaj, respectiv curățenia, lenjerie, alegerea uniformei întregului personal al hotelului, coordonarea activității spălătoriei, a serviciului baby-sitter, organizarea înregistrării obiectelor uitate în hotel și alegerea ornamentelor florale din întregul hotel. Funcția de guvernantă este percepută ca aceea de „stăpâna casei” sau intendentă.

Hotelurile de dimensiuni mari cuprind un număr mai mare de funcții subordonate guvernantei generale. Structura organizatorică include, în subordinea guvernantei generale, mai multe guvernante de etaj (spații de cazare), care coordonează cameristele și valeții, guvernanta pentru spațiile comune, șefa lenjereselor, responsabilul călcătoriei, eventual un cafegiu.

Printre atribuțiile și competențele guvernantei generale se numără și:

- asigură pregătirea spațiilor hoteliere de cazare și a celor comune, din punctul de vedere al igienei, amenajării, funcționalității coordonând întreaga echipă de etaj;
- organizează și coordonează activități specifice, printre care aprovizionarea cu materiale, ustensile, lenjerie până la controlul calității serviciului de cazare și a serviciilor suplimentare.
- antrenează și instruește periodic personalul din subordine pentru instituirea și menținerea standardului de excelență a serviciului;
- participă la pregătirea spațiului de cazare pentru clienți VIP și clienți ai casei, precum și la întâmpinarea acestora;
- soluționează reclamații, solicitări ale clienților, situații particulare;
- gestionează eficient resursele materiale și financiare ale departamentului de etaj.

- reprezintă conducerea hotelului în relația cu clientul.

Camerista (housekeeper) – reprezintă funcția specifică a serviciului de etaj. Camerista efectuează curățenia propriu-zisă în camere. În unele hoteluri fără restaurant, cameristelor le revine și servirea micului dejun. De asemenea, acestea se află în permanență la dispoziția clienților hotelului, pentru servicii complementare. În situația în care atribuțiile se referă la spațiile comune, se folosește și denumirea de îngrijitoare de hol.

Valetul – are ca atribuții transportul lenjeriei, precum și curățarea periodică a geamurilor, a oglinzilor, a covoarelor și mochetelor. Pot avea, de asemenea atribuții de întreținere și amenajare a spațiilor comune.

Lenjereasa – are ca atribuții gestionarea lenjeriei hotelului, a “inventarul moale” (cazare și restaurație), inclusiv uniforme, preia lenjeria folosită (numără, controlează, sortează) și o predă la spălătorie, preia lenjeria curată și o sortează, predă lenjeria uzată sau deteriorată la croitorie spre transformare, reparare, predă lenjeria curată și uniforme către diferite sectoare de activitate și gestionează lenjeria și îmbrăcămintea clienților date la spălat/curățat.

Cu excepția guvernantei generale, personalul de etaj poate să nu fie salariat al hotelului, apelându-se la serviciile unei întreprinderi specializate.

2. Activitățile desfășurate la nivelul serviciului de etaj

În Republica Moldova, în funcție de durata sejurului și de categoria de încadrare a hotelului, pentru schimbarea lenjeriei și a prosoapelor s-au stabilit următoarele norme:

- pentru hotelurile de 1 și 2 stele lenjeria de pat se schimbă o dată la 4 zile iar prosoapele o dată la 3 zile;
- pentru hotelurile de 3 stele lenjeria de pat se schimbă o dată la 3 zile iar prosoapele o dată la 2 zile;
- pentru hotelurile de 4 și 5 stele lenjeria de pat se schimbă o dată la 2 zile, prosoapele o dată la 2 zile iar papucii de unică folosință și halatele la 3 zile.

Direcția hotelului poate opta pentru una din variantele următoare, în ceea ce privește asigurarea lenjeriei de pat și a prosoapelor curate, precum și a lenjeriei din dotarea restaurantului:

- amenajarea și echiparea unei spălătorii proprii, cumpărarea de lenjerie și spălarea acesteia la hotel;
- spălarea lenjeriei în afara hotelului, într-o spălătorie organizată la nivelul unei societăți comerciale căreia îi aparțin mai multe hoteluri;
- externalizarea spălării lenjeriei, hotelul adresându-se unei întreprinderi specializate în prestarea unui asemenea serviciu;
- închirierea lenjeriei și chiar a uniformelor de lucru de la întreprinderi specializate cu returnarea de fiecare dată a lenjeriei murdare și reînchirierea unui nou schimb de lenjerie.

Avantajele în a nu amenaja și echipa o spălătorie proprie constau în economia de spațiu pe care o presupune, dar și economia de resurse financiare necesare investițiilor în echipamentele specifice. Dezavantajele în această situație constau în lipsa controlului asupra calității, precum și caracterul puțin flexibil al fluxului de lenjerie datorat programului de lucru al firmei prestatoare sau numărului mare de solicitări din partea altor clienți.

Ordinea în care se face curățenie în spațiile de cazare, în situația în care nu există priorități, este următoarea:

1. Camerele libere – sunt acele spații de cazare în care s-a făcut curățenie cu una sau mai multe zile în urmă și care nu au fost închiriate;

2. Camere eliberate – spații de cazare din care clienții au plecat sau urmează să plece în cursul zilei respective;

3. Camere ocupate, fără clienți;

4. Camere ocupate, cu clienți.

În funcție de statutul ocupat/eliberat al camerei, precum și de categoria hotelului, amenajarea camerei se poate face diferit:

- *Curățenie completă* ce implică schimbarea în totalitate a lenjeriei de pat și a prosoapelor și igienizarea completă a spațiului de cazare, la plecarea clientului – denumită aranjare „à blanc”, timpul prevăzut pentru acest tip de aranjare fiind de 15-20 de minute în hotelurile de lanț
- *Curățenie „de întreținere”* reprezintă curățenia zilnică a unei camere ocupate ce implică aruncarea gunoiului, aerisirea spațiului, eventuala schimbare a lenjeriei de pat și a prosoapelor în funcție de numărul de zile trecute de la ocuparea camerei, aranjarea patului, aranjarea lucrurilor clientului (doar cele aruncate neglijent prin cameră, niciodată nu se ating lucrurile din dulapuri sau de pe noptiere), se șterge praful, se curăță baia, se reînprospătează produsele de igienă (săpun, gel de duș, hârtie igienică, etc), se aspiră – denumită aranjare „en recouche”. Timpul prevăzut pentru acest tip de aranjare este de 10-15 minute în hotelurile de lanț;
- *Pregătirea camerelor pentru înnoptare*, în hotelurile de lux sau ca tratament V.I.P. – aranjare „faire la couverture”. Se aranjează camera în cazul celor ocupate (se aruncă resturile menajere, se spală paharele dacă au fost folosite, se șterge cada dacă este udă, se schimbă papucii dacă sunt murdari), se trag draperiile, se aprind veiozele de la capul patului, sau veioza dacă este cameră ocupată în regim single, se împătorește cuvertura și se pune în dulap, se îndoiește un colț al păturii împreună cu cearceaful, obținându-se un unghi de 90 de grade, se pun papucii lângă pat și bomboana pe pernă.

3. Organizarea muncii la nivelul serviciului de etaj

Orarul de lucru pentru diferitele funcții ale serviciului de etaj poate fi următorul:

- guvernanta de zi - 8-17;
- guvernanta de seară - 14-23;
- camerista de zi - 8-17;
- camerista de seară - 14-23;
- valet de cameră -7-16.

O parte din personalul aferent spațiilor comune poate să lucreze în cursul nopții.

În cursul unei zile de lucru de 8 ore, este general acceptat faptul că pentru curățenia completă a unei camere sunt necesare 15-25 de minute, în medie 20 de minute, astfel că o cameristă poate să efectueze curățenia a 20 de camere eliberate sau ocupate. Numărul de camere repartizate unei cameriste este influențat de nivelul de confort al hotelului, suprafața camerelor, eventualitatea lucrului în echipă cu un valet, atribuțiile de întreținere și a spațiilor comune, gradul de ocupare, categoria de clientelă (tranzit sau sejur), durata medie a șederii, eventualele atribuții de servire a micului dejun, nivelul înzestrării cu utilaje (aspiratoare, etc).

Activitatea personalului serviciului de etaj poate fi organizată în două moduri:

- ✚ sarcinile dintr-o anumită zonă sau dintr-un număr de camere sunt repartizate unei singure persoane pentru care va răspunde în totalitate;
- ✚ sarcinile sunt repartizate mai multor persoane care lucrează în echipă, acestea având responsabilitatea comună pentru o arie mai mare a unității. Modul în care fiecare membru al echipei se dedică îndeplinirii propriei sarcini va afecta standardele de curățenie în totalitatea lor.

S-a observat că cea mai mare eficiență se obține atunci când personalul lucrează împreună ca o echipă pentru rezolvarea sarcinilor existente.

De asemenea, repartizarea camerelor se poate face în mai multe variante:

- una sau două cameriste curăță mereu aceleași camere, pe același etaj, acordându-și reciproc zile libere și asumându-și gestiunea materială a lenjeriei din camere, precum și din oficiul de etaj;
- repartizarea camerelor se face zilnic, în funcție de situația eliberării și ocupării lor și de programarea prezenței la serviciu a fiecărei cameriste, caz în care gestiunea lenjeriei poate fi atribuită guvernantei.

Personalul serviciului de etaj are de îndeplinit sarcini specifice legate de curățenia și întreținerea clădirii, care implică, așa cum este și natural, cooperarea între angajații acestui departament, dar și cooperarea cu personalul din alte departamente:

- personalul de la recepție nu poate închiria un spațiu înainte de a fi informat de către personalul serviciului de etaj că acesta este pregătit iar toate echipamentele sunt în stare bună de funcționare
- personalul de la recepție oferă informații necesare personalului serviciului de etaj, prin intermediul guvernantei generale, privind camerele care se eliberează și unde trebuie efectuată curățenie completă, precum și cele referitoare la cerințele speciale din partea unor clienți nou sosiți (pat suplimentar, lenjerie suplimentară). Guvernanta primește aceste informații de la recepție la începutul zilei sub forma unei diagrame a sosirilor și plecărilor, dar orice modificare ulterioară de care recepția este anunțată trebuie să îi fie comunicată.
- cameristele depistează și raportează zilnic eventualele defecțiuni departamentului tehnic prin intermediul cererii de reparație sau listei de defecțiuni. Reparațiile urgente sunt anunțate telefonic și reparate cu promptitudine.
- pe baza raportului guvernantei privind situația/diferențele vânzării camerelor ce reflectă situația reală a camerelor, indicând și numărul de persoane care ocupă camera, se pot face comparații cu situația înregistrărilor la recepție unde se constată eventualele diferențe. De asemenea, serviciul de etaj furnizează serviciului recepție informațiile referitoare la consumul din mini-barul frigorific, bonurile pentru serviciile suplimentare.
- serviciul de etaj asigură lenjeria restaurantului. În acest sens, guvernanta trebuie anunțată despre acțiunile din restaurant atât pentru asigurarea stocului de lenjerie necesar, cât și pentru realizarea aranjamentelor florale.



Unitatea de conținut 6: Organizarea și exploatarea departamentului alimentație

6.1.Organizarea activității desfășurate la nivelul spațiilor de producere.

6.2.Organizarea activității desfășurate la nivelul spațiilor de servire.

6.3.Alimentația rapidă și alte forme de servicii de restaurant.

6.4.Organizarea muncii la nivelul departamentului de alimentație.

1. Organizarea activității desfășurate la nivelul spațiilor de producere.

O parte a activităților operaționale sunt asigurate prin intermediul departamentului de alimentație. Aceste activități se desfășoară la nivelul spațiilor de producție (bucătărie, carmangerie, laborator de cofetărie-patiserie) și servire (saloane de servire, baruri).

În cadrul unui hotel, o bucătărie poate să deservească mai multe unități de alimentație, astfel că sunt utilizați termenii „bucătărie centrală” (presupune separarea, în spațiu și timp, a producției, pe de o parte, de servire, pe de altă parte), respectiv „bucătărie principală” și „bucătăriei-satelit”.

Atribuțiile principale ale departamentului de alimentație constau în oferirea de preparate culinare și băuturi în spațiile destinate clienților. Activitățile care se desfășoară în cadrul acestui departament, se pot grupa astfel:

- activități care se desfășoară în bucătărie;
- activități care se desfășoară în saloanele de servire: bar, restaurant, sală de banchet, sală de evenimente;
- activități de catering;
- activități ocazionate de consumul produselor alimentare și băuturilor în cameră (room service).

Departamentul de alimentație este organizat pe următoarele servicii:

- Bucătăria – Kitchen;
- Catering;
- Organizarea evenimentelor – Banquet;
- Restaurante – Restaurants;
- Room Service;
- Minibar – Minibars;
- Lounges;
- Bar – Bars;
- Stewarding.

În cadrul marilor hoteluri funcționează o varietate de unități de alimentație, astfel că, bucătăria-principală centralizează obținerea unor preparate și semipreparate, care vor fi finisate în bucătăriile-satelit. De regulă, bucătăria principală se află amplasată în legătură directă cu restaurantul clasic și chiar sala de banchete, celelalte unități de alimentație din cadrul hotelului (coffee-shop sau snack-bar, steak-house sau grill, restaurant bufet, room-service, etc.) incluzând bucătăriei-satelit.

Prin bucătăria centrală se realizează așa-zisul *lanț de distribuție cald*, caz în care producția și consumul au loc în aceeași zi. Căldura este asigurată fie prin distribuirea imediată la masă, fie prin transportul în containere.

Sistemul clasic de organizare a sectorului de producție pentru un restaurant cuprinde mai multe **zone de lucru**:

- prelucrarea preliminară (primară);
- carmangerie;
- laborator de cofetărie-patiserie;
- bufet de serviciu (bucătărie rece);
- cafetărie;

- prelucrarea termică;
- spălător pentru vase de bucătărie și pentru veselă;
- oficiul restaurantului;
- barul de serviciu.

Cu variații de la un tip de unitate la altul, salonul de servire reprezintă în medie 50% din suprafața totală a restaurantului, câte 25% fiind atribuite suprafețelor de depozitare și bucătăriei. Bucătăria necesită o suprafață de 0,28-0,32 m² pentru fiecare porție servită zilnic, din care 30% pentru echipamente și 70% pentru lucru și acces.

Activitățile desfășurate la nivelul bucătăriei sunt următoarele:

- ✓ stabilirea meniului și alegerea ingredientelor;
- ✓ comandarea ingredientelor, recepționarea și depozitarea acestora;
- ✓ porționarea, cântărirea, curățarea și condimentarea ingredientelor;
- ✓ preluarea comenzilor și pregătirea felurilor de mâncare folosind diferite instrumente și tehnici specifice;
- ✓ ornamentarea, ambalarea, dacă este cazul, și prezentarea felurilor de mâncare;
- ✓ curățarea generală a bucătăriei, spațiilor ajutoare și a instrumentelor pentru reluarea activității.

Regula fundamentală de igienă la nivelul bucătăriei impune excluderea oricărei încrucișări a circuitelor materiilor prime care necesită operații de curățare, al materiilor prime curate, preparatelor, deșeurilor, resturilor și clienților, fapt ce presupune separarea în spațiu și timp a circuitelor și aplicarea principiului „la marche en avant” (mersului înainte) ce stabilește succesiunea fazelor prin care trec materiile prime până la stadiul de preparat în farfuria clientului. Astfel, succesiunea fazelor prin care trec materiile prime până în stadiul de preparat în farfuria clientului este următoarea:

- recepția și depozitarea, în spații frigorifice și în cadrul economatului;
- producția, cu zone distincte de prelucrare preliminară pentru carne (carmangerie), pește, legume, ouă;
- distribuția, la nivelul oficiului restaurantului, cu evitarea intrării în contact a preparatelor care-și urmează drumul spre masa clientului, cu resturile înscrise deja într-un circuit aparte;
- servirea și consumul preparatelor, în salonul de servire.

După cum bine cunoaștem funcțiile și numărul personalului de la nivelul spațiilor de producție a departamentului de alimentație se diferențiază și el după capacitatea și nivelul de confort al restaurantului.

Principalele funcții încadrate în sectorul de producție al departamentului de alimentație sunt următoarele:

- *Șeful bucătar* – coordonează echipa fiecărei bucătării, asigurând planificarea producției de preparate culinare și elaborarea listei pentru meniuri, alege rețetele, previzionează comenzile, comandă ingredientele, organizează munca întregii echipe a bucătăriei și controlează calitatea preparatelor.
- *Șeful de partidă* este responsabil al unei partizi (secțiuni) a bucătăriilor (de pildă: gustări reci – bufetier, sosuri – sosier, pește – poissonnier, etc.). Acesta participă la alegerea meniului sau gestionarea bugetului partidei de care răspunde. Răspunde de pregătirea personalului, gătește și participă la decorarea produselor.
- *Bucătar șef asistent* – are rolul să înlocuiască pe oricare dintre bucătarii șefi de partidă, fiind capabil să lucreze în orice moment și în orice colț al bucătăriei. În condițiile în care trebuie să înlocuiască pe oricare dintre bucătarii șefi de partidă este necesar ca bucătarul șef asistent să fie capabil să pregătească toate elementele de meniu pe fiecare partidă, fie ele prăjituri, supe sau sosuri.

- *Bucătari și ajutori de bucătari* – sunt cei care se ocupă cu prepararea mâncărilor. Aceștia trebuie să pregătească mâncarea în conformitate cu rețetele, uneori chiar să și servească mâncarea la dineuri, să coopereze în întreținerea ustensilelor de bucătărie și a echipamentului.

2. Organizarea activității desfășurate la nivelul spațiilor de servire.

Locurile de vânzare și servire a preparatelor culinare și a băuturilor în cadrul hotelului sunt relativ numeroase:

- saloane de servire;
- coffee-shop sau snack-bar;
- baruri;
- minibarurile din camere;
- distribuitoare automate pe holuri;
- restaurant cu autoservire pentru personal, etc.

Așa cum într-un hotel de capacitate mare cu mai multe restaurante, bucătării, baruri, etc., există un șef bucatar-coordonator, se creează și un post de *maître d'hôtel-coordonator* și un alt post de *barman-coordonator*. Principalele categorii de personal încadrate la nivelul spațiilor de servire ale departamentului de alimentație sunt următoarele:

- *Maître d'hôtel* (șefi de sală; de regulă, există mai mulți maître d'hôtel, unul pentru fiecare salon de servire și pentru fiecare tură) – are atribuții legate de primirea clienților, instalarea lor la masă, luarea comenzii, coordonarea formației de servire, rezolvarea reclamațiilor. Acesta trebuie să se asigure în permanență că toți clienții sunt mulțumiți de produse și de servire.
- *Șeful de rang* – este subordonatul celui care ocupă postul de maître d'hôtel, fiind responsabilul unei părți din salonul de servire, între 3-5 raioane, putând, în același timp, să-și asume atribuțiile unui maître d'hôtel.
- *Chelnerul (ospătar)* – reprezintă baza activității în saloanele de servire, acesta fiind încadrat unui raion compus în medie din 16-24 locuri, având atribuții legate de efectuarea propriu-zisă a serviciului la masă. Dacă pentru salonul de servire sunt preferați chelnerii bărbați, adesea, în baruri, sunt încadrate chelnerițe.
- *Picoli (ajutori de ospătar)* – asistă chelnerii în efectuarea serviciului, toarnă în pahare, debarasează și ajută la aducerea comenzii la masă.
- *Somelierul* – are în atribuții alegerea și păstrarea (învechirea) vinurilor, implicit întocmirea listei de vinuri, recomandă și orientează alegerea vinurilor de către clienți, asigură efectuarea serviciului inclusiv pentru alte băuturi alcoolice, produse de tutun și cafea.
- *Host/hostess* – pentru unele restaurante, asigură primirea clienților și plasarea lor la masă, putând acoperi și preluarea comenzilor și preluarea cererilor de rezervare la mese.
- *Serviciul de alimentație în cameră (room-service)* – este asigurată de o echipă de *chelneri de etaj* dirijată de un *coordonator room-service* (room-service manager) și *dispeceri* care recepționează și transmit comenzile telefonice ale clienților. Room-service-ul se asigură fie numai pentru micul dejun, fie permanent. Vânzarea băuturilor în cameră se realizează prin intermediul mini-barurilor din camere. Potrivit normelor existente, este obligatorie echiparea cu minibaruri frigorifice a camerelor din hotelurile de 3*-5*.
- *Serviciul stewarding* grupează activitățile de aprovizionare, stocare și întreținere a inventarului de servire al restaurantelor, precum și curățenia spațiilor aferente alimentației. *Șef stewardul* coordonează și organizează activitatea întregului serviciu și are în subordine *stewarzii*. Un spălător (steward) poate avea atribuții de argintier, veselier, spălător de tacâmuri, spălător de vase și utilaje de bucătărie.

- *Barmanul* – are atribuții în domeniul preparării și servirii băuturilor. Aceștia trebuie să se ocupe, de asemenea, de curățenia barului și de aprovizionarea acestuia cu băuturi, fructe, dulciuri, condimente, cafea, ceai, zahăr, etc. Servirea și consumul la tezgheaua-bar nu exclude serviciul la masă și, deci, prezența în formația de lucru a chelnerilor.

Sistemele de servire tradiționale într-un restaurant, sunt:

- *Serviciul direct* (englez) – chelnerul ține pe palma și antebrațul mâinii stângi un platou pe care se află preparatul comandat prezentându-l astfel la masă. Prin stânga fiecărui client, manevrând cu mâna dreaptă tacâmul de serviciu, chelnerul efectuează serviciul propriu-zis, așezând preparatul în farfurie.
- *Serviciul indirect* (francez) – după prezentarea platoului similară serviciului direct, prin stânga fiecărui client, chelnerul îl va apropia cât mai mult de farfurie de unde clientul se servește singur, cu ajutorul tacâmului de serviciu. O variantă inferioară a acestui serviciu este așezarea platoului în mijlocul mesei de unde clienții se servesc singuri.
- *Serviciul „la farfurie”* – gata montat pe farfurie, preparatul este adus în salon pe mână (nu mai mult de patru farfurii o dată), tavă sau cărucior iar cu mâna dreaptă, chelnerul așază farfuria în fața fiecărui client, prin dreapta acestuia – sistem adoptat în marea majoritate a restaurantelor românești.
- *Serviciul la gheridon* (à la russe) – presupune operații de tranșare, flambare, filetare, pregătire, porționare. După efectuarea acestor operațiuni, preparatul este servit la masă în sistemului „la farfurie” sau direct.
- *Autoservirea tip bufet* (bufetul suedez sau scandinav) – utilizând inventarul de servire aflat la dispoziție, clienții își așază singuri preparatele în farfurie de pe masa-bufet. Sistemul nu exclude prezența chelnerilor.

Pentru realizarea listei de preparate culinare și a meniului trebuie să se respecte așa-numitul „principiu pentru toți”, ce are 3 componente:

- ❖ *dispersia prețului* – în sensul că numărul produselor înscrise în meniu trebuie să fie proporțional împărțit pe intervale joase, medii și înalte de prețuri. Regula ce trebuie respectată, în acest context, este ca numărul felurilor de mâncare din intervalul mediu de preț să fie cel puțin egală cu suma celorlalte două intervale de preț.
- ❖ *amplitudinea gamei* – semnifică raportul dintre prețul cel mai mare și prețul cel mai mic.
- ❖ *raportul calitate-preț* – este reflectat de raportul între prețul mediu cerut, ce se determină ca raport între cifra de afaceri și cantitatea vândută, și prețul mediu oferit, determinat ca raport între suma prețurilor de vânzare și numărul felurilor de mâncare.

3. Alimentația rapidă și alte forme de servicii de restaurant.

Unitățile de alimentație rapidă amplasate în hoteluri pot fi:

- *Coffee-shop-ul*;
- *Snack-barul*;
- *Braseria*;
- *Restaurant fast-food* – esența acestuia fiind reprezentată de transpunerea în practică a celor patru elemente cheie – calitatea, serviciul, curățenia și prețul;
- *Restaurant cu autoservire*. Se disting trei sisteme de distribuție pentru acest tip de restaurant:
 - Self-service-ul liniar (clasic) – presupune deplasarea tăvii de-a lungul liniei de autoservire de către client, care alege preparatele și le plătește la capătul liniei;
 - Distribuția free-flow (bufet, separat sau „scramble”) – se realizează prin puncte de distribuție specializate (gustări, preparate cu garnitură, deserturi, băuturi, etc.), eventual amplasate insular, separate între ele prin zone de acces;
 - Sistemul carusel (rotativ) – se sprijină pe utilajul numit carusel de autoservire, care este organizat pe patru niveluri (etaje). Accesul la preparatele etalate pe

carusel, care efectuează o mișcare de rotație, în plan orizontal, se realizează prin ghișee de distribuție.

Multe hotelurilor pot oferi posibilitatea de a organiza în incinta lor, în funcție de mărimea și confortul acestora, o serie de manifestări însoțite de servirea mesei și/sau a băuturilor. În literatura de specialitate pentru acest tip de manifestări se folosesc diferite accepțiuni:

- *Banchet* – masă comandată, care reunește un număr variabil de persoane așezate pe scaune, putând depăși 1.000 persoane, la care chelnerii servesc un meniu unic sau participanții se servesc ei înșiși în sistem bufet, urmând să se așeze la o masă pregătită dinainte cu tacâmuri.
- *Bufetul* – preparatele și băuturile sunt prezentate pe o masă întinsă, uneori supraînălțată în comparație cu o masă obișnuită de restaurant sau prevăzută cu etajeră. Servirea are loc în sistem de bufet suedez.
- *Lunch* – în Anglia o masă ușoară, iar în Franța un bufet. Cel mai adesea termenul desemnează masa de prânz, dejunul.
- *Brunch* – un mic dejun servit târziu, frecvent în formula bufet, care ține loc și de masă de prânz; este oferit mai ales duminică și în timpul vacanțelor.
- *Cocktail party* unde sunt servite în general în sistem bufet aperitive și sortimente de canapele.
- *Recepția* – manifestare cu caracter festiv, de un nivel înalt, în cursul căreia, sunt servite în sistem bufet preparate rafinate și băuturi, participanții rămânând în picioare, dar având la dispoziție mese pe care își pot sprijini farfuriile.
- *Reuniunea* reunește între 30-150 persoane, durata nu depășește, de regulă, 3 zile, iar serviciul de alimentație cuprinde mese sau cocktail-uri și punerea permanentă la dispoziție de băuturi;
- *Seminarul* reuniune de lucru sau de formare, pentru 10-30 persoane ce durează între 3-5 zile iar serviciul de alimentație cuprinde mesele principale și pauzele de cafea.
- *Congresul* reunește între 100-1.000 persoane pe durata a 2-3 zile iar serviciul de alimentație este organizat sub formă de banchete.
- *Colocviu* este o reuniune pe un subiect dat și durează mai multe zile, condusă de experți.
- *Conferința* este o reuniune în care o persoană face o expunere și ceilalți nu participă activ, ci ascultă.
- *Simpozionul* presupune ca un grup de experți să discute despre un subiect în fața unui auditoriu care nu participă activ.
- *Work-shopul* este o reuniune de 30-35 persoane în care se discută în grupuri mici, se face schimb de idei și de obicei durează o zi.
- *Summit* – programul se poate întinde pe parcursul a 2-3 zile incluzând expuneri, dezbateri, întâlniri bi- și multilaterale, conferințe de presă, recepții, banchete, etc.

4. Organizarea muncii la nivelul departamentului de alimentație.

Un bucătar care lucrează 45 de ore pe săptămână, 6 zile din 7, ar putea să aibă un program zilnic de 7 ½ ore, cu următoarea repartiție orară:

- a) 9-11, prima perioadă de lucru;
- b) 11-12, masă (avantaj în natură);
- c) 12-14, a doua perioadă de lucru;
- d) 14-16.30, pauză (timp în care bucătarul poate părăsi restaurantul);
- e) 16.30-18, a treia perioadă de lucru;
- f) 18-19, masă;
- g) 19-21, a patra perioadă de lucru.

Asociațiile internaționale recomandă „eliminarea treptată a orariilor fragmentate”, un asemenea orar de lucru fiind neadecvat. Specialiștii din domeniu susțin însă că, în condițiile unei ponderi ridicate a cheltuielilor cu personalul, o eficiență ridicată nu se poate obține în afara stabilirii de orarii stricte, în conformitate cu nevoile reale pentru fiecare post.

Determinarea necesarului de personal și elaborarea planning-ului de lucru (graficilor), poate fi realizat potrivit unei *metodologii* care cuprinde următoarele etape:

a) previziunea pentru fiecare zi a volumului de activitate exprimat în număr de clienți, care se realizează în funcție de numărul de clienți din anul precedent, evenimente periodice sau ocazionale (vacanțe școlare, festivaluri, etc.).

b) determinarea structurii vânzărilor pe preparate culinare, știut fiind că, pe termen scurt și mediu, preferințele rămân constante. Numărul de porții previzionat pentru un preparat culinar va fi proporțional cu numărul de clienți determinat în prima etapă (**a**).

c) determinarea repartiției clienților pe intervale de timp, presupunerea fiind că această repartiție rămâne relativ constantă de la o zi la alta.

d) evaluarea necesarului de timp de muncă pentru desfășurarea fiecărei operațiuni legate de pregătirea și servirea preparatelor, și desfășurarea unor activități conexe (curățenie). Respectându-se structura vânzărilor de preparate culinare determinată anterior (**b**), în funcție de timpul afectat fiecărei operațiuni, se calculează timpul de muncă aferent unui număr de 1000 clienți/zi, 2000 clienți/zi, ș.a.m.d. Necesarul de timp de muncă astfel obținut i se adaugă o marjă de 15% pentru preîntâmpinarea manifestărilor aleatorii ale cererii.

e) în funcție de previziunea pe zile a numărului de clienți și repartiția clienților pe intervale de timp, determinate în etapele anterioare (**a** și **c**), se calculează, pentru fiecare zi, necesarul de timp de muncă pe intervale orare, pentru fiecare activitate în parte (bucătărie, servire, etc.). Pentru acoperirea pe intervale orare a necesarului de timp de muncă, personalul poate fi angajat în regim normal, cu timp complet de muncă (8 ore) sau cu program redus (jumătate de normă, etc.).

Personalul de servire va fi programat în funcție de prezența previzionată a clienților în restaurant concretizată în ocuparea unui anumit număr de locuri la mese. La nevoie, se apelează la ture inegale, în acest caz, realizarea numărului normal de ore lucrate la nivel de lună se asigură prin rotația personalului pe toate turele, aferent unei anume funcții, potrivit graficului-orar întocmit.



Unitatea de conținut 7: Structura personalului unei structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare

7.1 Cerințe față de personalul hotelier

7.2 Reguli generale de comportament

7.3 Ierarhia funcțiilor în cadrul unui hotel

7.4 Atribuțiile personalului departamentelor din cadrul hotelului

1. Cerințe față de personalul hotelier

Activitatea hotelieră presupune un contact direct și permanent cu clientul și cu bunurile acestuia.

De aceea o componentă deosebit de importantă a calității serviciilor hoteliere o reprezintă comportamentul personalului, cel care creează în fond mulțumirea și satisfacția clientului.

La baza comportamentului profesional al lucrărilor hoteliere stau calitățile personale ale acestora. De aceea pentru a fi un bun hotelier, o persoană trebuie să întrunească următoarele condiții:

UN BUN HOTELIER	Cerințe fizice
	Cerințe intelectuale
	Cerințe educaționale
	Cerințe morale
	Cerințe psihice

Cerințe fizice:

- aspect plăcut cu proporții între părțile corpului
- constituție fizică robustă
- armonia mișcării și a gesticii
- îndemânare
- direcție corectă, voce plăcută
- vedere bună, auz perfect, simțul umorului
- rezistență la efort fizic, în special ortostatic
- stare bună de sănătate a organismului

Cerințe intelectuale:

- capacitate activă de ascultare și înțelegere
- capacitate de analiză și sinteză
- ușurință în asimilarea informațiilor
- memorie bună
- imaginație creatoare
- ușurință în exprimare

Cerințe educaționale:

- calificare profesională
- cultură generală
- vocabular bogat, corect adecvat
- cunoștințe operare PC
- cunoștință de limbi străine

Cerințe psihice:

- spirit de observație
- spontaneitate
- putere de concentrare și atenție distributivă
- calm, răbdare, tact
- sociabilitate

- stabilitate emoțională
- capacitate de a lucra în condiții de stres.

Cerințe morale:

- cinste, corectitudine, responsabilitate
- politețe
- solicitudine
- laialitate
- discreție
- punctualitate
- respect față de sine și de alții

2. Reguli generale de comportament

Întreg personalul care intră în contact direct cu clienții (permanent sau ocazional) – lucrătorii aferenți activităților front – office în sens larg, aducă recepționerii, lucrătorii concierge, chelnerii, barmanii etc. – trebuie să manifeste un comportament profesional adecvat.

Prin cunoașterea (în detaliu) a întregii oferte și prin atitudinea sa, fiecare lucrător va putea să-i recomande clientului avantajele (serviciile) hotelului sau, pur și simplu, să-l salute înainte de a o face clientul, să-l asculte și să-i stea la dispoziție, făcându-l să se simtă bine și câștigându-i încrederea.

Principalele reguli de comportament profesional se referă la: salut; ținută fizică și vestimentară, conversație, inclusiv la telefon, gestică. Toți „vânzătorii” potențiali din hotel trebuie să fie motivați corespunzător și să-și însușească deprinderi de limbaj verbal și nonverbal.

Utilizarea mimicii, gesticii și limbajului corpului – corpul drept, brațele deschise, palmele orientate în sus, privirea senină, în contact cu interlocutorului – prezintă o importanță particulară.

Regulile de bază ale stabilirii unui contact personal sunt:

- zîmbiți;
- stabiliți contactul privirii;
- salutați;
- acordați întreaga atenție;
- percepeți limbajul corpului interlocutorului;
- adaptați-vă la limbajul utilizat de interlocutor; atenție la tonul vocii, pentru că „tonul face muzica”;
- arătați că, necondiționat, respectați și acceptați persoana, fără să vă preocupe problemele de rasă, sex, cultură etc.;
- utilizați numele persoanei;
- dovediți-le colegilor respectul pe care li-l acordați;
- fiți calm și încrezător;
- îngrijiți-vă să demonstrați celorlalți capacitatea dvs. de muncă.

Semnele particulare de recunoaștere adresate clientului sunt în funcție de categoria de client, precum și în situația concretă în care se află:

- un m de afaceri participant la un seminar – va fi primit și tratat ca un client individual;
- o femeie în vîrstă – lucrătorul se va înclina, îi va vorbi cu calm și o va ajuta;
- o persoană care trebuie să aștepte – i se va oferi o cafea;
- un copil sosit împreună cu părinții – i se va împrumuta o carte;
- un fir de așteptare la casierie – se va stabili un contact vizual cu fiecare dintre cei care așteaptă la rînd;
- un client care adresează o reclamație – va fi ascultat cu atenție înainte de a i se vorbi.

Semnele de recunoaștere adresate colegilor și altor colaboratori pot fi diferențiate după funcția pe care o deține persoana căreia îi sunt destinate:

- recepționarul – i se adresează cuvinte de apreciere pentru că întotdeauna crează bună dispoziție în jurul său;
- telefonistei – i se vorbește folosindu-i-se numele;
- furnizorului – este felicitat pentru termenele de livrare;
- patronului – i se mulțumește pentru încrederea acordată;
- subordonaților – progresiv, li se delegă mai multe responsabilități.

Pe această cale, se asigură nu numai întreținerea unor bune raporturi de muncă, a spiritului de echipă, încrederii, motivației, satisfacției în muncă și a bune dispoziții la întoarcerea acasă, ci și sentimentul clientului că personalul formează o adevărată echipă.

Clientului i se acordă întreaga atenție atunci când are o reclamație. Colaboratorul îl va asculta, va nota, se va scuza, îi va mulțumi pentru ajutor, se va interesa de amănunte, se va situa de la început de partea sa și îi va acorda imediat ajutor. Ulterior, lucrătorul se va interesa dacă totul este în ordine și va împărtăși cu clientul satisfacția reușitei. În acest fel, un client care reclamă se transformă într-un client satisfăcut.

3. Ierarhia funcțiilor în cadrul unui hotel

Funcții și ierarhii profesionale într-o unitate hotelieră

Funcții specifice serviciului front-office

MICĂ HOTELĂRIE	HOTELĂRIE MEDIE	HOTELĂRIE MARE
Recepționeri, lucrători rezervări, telefonistă	Șef recepție, recepționar, telefonistă, concierge, groom, comisier, casier de noapte, recepționar de noapte, concierge de noapte	Șef recepți - recepționar - lucrători rezervări - telefonistă Șef con...: - casier - facturier - concierge - groom - bagajist - voiturier - liftier - responsabili servicii de noapte - telefonistă de noapte - casier noapte sau recepționar - concierge de noapte

Funcțiile specifice serviciului etaj, diferențe pe categorii de hoteluri

MICĂ HOTELĂRIE	HOTELĂRIE MEDIE	HOTELĂRIE MARE
- cameristă - lenjereasă - menajeră	- guvernantă - cameristă - valet - lenjereasă - menajeră - lucrător întreținere - cafegiu	Șefa guvernantă are în subordinea guvernantelor de etaj. Guvernanta are în subordine: - camerista - valet - șefă lenjereasă - menajeră - șef serviciu tehnic - lucrător întreținere - cafegiu

Într-un hotel de mare capacitate și de categorie superioară ierarhia acestor funcții se prezintă astfel:

Nivelul ierarhic I:

Managerul de vârf
General manager(director general)
Executiv manager(director adjunct)

Care au în subordine directă:

Nivelul ierarhic II:

Director de deoartament(compartiment)
Director de cazare
Director de alimentație(de restaurant)

Acestora li se subordonează:

Nivelul ierarhic III:

Șef de serviciu
Șef serviciu recepție

Guvernanta generală

Bucătar coordonator

Cofetar șef

Șef de sală

În subordinea acestora se află:

Nivelul IV:

Personalul de execuție

În subordinea șefului recepție (front-office) se află:

1. Șeful de tură care are în subordine:

- recepționeri
- casieri
- telefoniste

2. Șeful concierge, care are în subordine:

- lucrători concierge
- portar de noapte
- șef de hol
- bagajști
- curieri
- liftieri
- portar

3. Șeful rezervări, are în subordine:

- recepționar rezervări
- secretară
- operator xerox

În subordinea guvernantei generale se află:

1. guvernanta de etaj(supraveghetoarea) care are în subordine:

- cameriste
- valet

2. guvernanta spații comune și anexe:

- îngrijitor hol
- garderobier

3. șefa spălătorie:

- spălătorese

4. lenjereasă șefă:

- lenjere-croitorese

5. decorator florist

6. magaziner

4. Atribuțiile personalului departamentelor din cadrul hotelului

Numărul lucrătorilor, funcțiile și atribuțiile acestora se stabilesc în raport de categoria hotelului, capacitatea și specificul lui.

Vom diferenția, funcție de specificul și locul de desfășurare a activității, personalul departamentului de front-office, personalul departamentului etaj și personalul departamentului alimentație.

1. Personalul departamentului de front-office

Această categorie de lucrători hotelieri se identifică și se structurează în funcție de modul de organizare a acestui departament. Variantele organizatorice sunt prezentate în tab.1

Tip-hotel	Compartimente										
H. mic	Recepție (sau Recepție și punct de vânzare)										
H. de capacitate medie	Recepție					Concierge					
H. mare, european, de sejur	Recepție		Casă-facturare		Centrala telefonică		Concierge		Boutique		Etc.
H. american de mare capacitate	Birou rezervări	Recepție	Casă	Facturare	Tel fax	Mail Information	Bell captain	Ag voiaj	Ghișeu bancar	Înch. automobile	Etc.

Tab. 1 Variante de organizare a departamentului de front-office

Principalele atribuții ale acestei categorii de personal se referă la asigurarea și facilitarea accesului clientului la serviciile hoteliere. Activitățile care se desfășoară în cadrul acestui departament, se pot grupa în 4 etape:

- 1 – activități care se desfășoară anterior sosirii clienților în hotel
- 2 – activități care se desfășoară la sosirea clienților
- 3 – activități care se desfășoară pe perioada sejurului
- 4 – activități ocazionate de plecarea clienților din hotel.

În timpul sejurului la un hotel, clienții pot solicita anumite servicii și pot participa la anumite tranzacții cu hotelul. Acestea, în majoritatea lor, sunt efectuate de către front-office (fiecare sector al front-office-ului având o anumită parte din responsabilitate). În figura anterioară am prezentat un exemplu de interacțiune dintre clienți și diferitele sectoare ale front-office-ului. În figura amintită cercul mic exprima circuitul clienților, iar cel mare circuitul serviciilor hoteliere.

Organizarea acestui departament depinde de câțiva factori, între care mărimea hotelului, categoria acestuia, tipul de turiști (la hotelurile destinate, în principal turiștilor, serviciile de informare sunt foarte dezvoltate, în timp ce, în cazul unităților care se adresează, într-o măsură importantă, oamenilor de afaceri, se pune accentul pe serviciile de cazare propriu-zise, sisteme de plată foarte rapide), etc.

Sarcinile personalului front-office-ului

În cele ce urmează vom prezenta sarcinile fiecărui sector al front-office-ului, denumirile și rolurile personalului implicat.

Biroul de rezervări

Personalul biroului de rezervări include:

- managerul de rezervări (sau supervisor-ul de rezervări);
- agenții de rezervări.

Managerul de rezervări controlează acest sector și organizează programarea personalului prin rotație, stabilește și menține standarde înalte ale serviciilor și ia decizii referitoare la închirierea camerelor peste o anumită limită. De exemplu, dacă într-un hotel toate

camerele sunt ocupate, managerul de rezervări va decide dacă va opri sau va continua efectuarea de rezervări, hotelul devenind astfel supraz rezervat (Supraz rezervarea se referă la situația când numărul rezervărilor depășește numărul camerelor disponibile).

În hotelurile de mărime mijlocie, acest sector poate să nu aibă un manager propriu și supervisor-ul de rezervări se va subordona direct front-office managerului. De asemenea, în multe hoteluri acest sector de activitate nu există în mod distinct, rezervările fiind efectuate de către recepționeri.

Supervisor-ul de rezervări, pe lângă preluarea rezervărilor va supraveghea toate închirierile de camere efectuate, adresându-se managerului când trebuie luate decizii importante, de exemplu când hotelul este plin sau când cineva solicită o rezervare care nu poate fi acceptată.

Lucrătorii de rezervări (sau agenții de rezervări) preiau cererile de rezervare, care pot fi transmise telefonic, prin fax, poșta sau calculator. Ei țin evidența numărului de camere rezervate pentru fiecare noapte și înregistrează detaliile relevante pentru fiecare rezervare. Ei încearcă să vândă anticipat serviciile de cazare și roagă clienții să confirme sau să-și garanteze rezervările. Zilnic, ei prezintă recepției toate detaliile rezervărilor pentru ziua în curs.

Recepția (front-desk-ul)

Personalul sectorului recepție (sau front desk) poate include:

- managerul de recepție (sau front-desk manager);
- supervisor-ul de recepție (sau front-desk supervisor);
- recepționerii seniori și recepționeri (sau lucrători/agenți de recepție).

Front-desk-ul este controlat de către managerul de recepție (uneori numit front-desk manager). Este dator să realizeze maxim de venituri și cel mai ridicat nivel posibil de ocupare al camerelor. Tot în responsabilitatea acestuia intră monitorizarea și motivarea personalului, precum și menținerea unui standard înalt în relațiile cu clienții. Aceasta va ajuta la calitatea serviciilor oferite de departamentul front-office, în particular, și de hotel, în general.

Supervisor-ul de recepție are ca responsabilitate specifică funcționarea normală a front-desk-ului. Pe lângă această sarcină generală, el organizează schimburile de lucru, se ocupă de reclamații și de clienții dificili, cu care recepționerul nu reușește să se înțeleagă. Anunțarea și primirea clienților importanți face parte, de asemenea, dintre sarcinile supervisor-ului de recepție.

Recepționerul senior răspunde de fiecare schimb de lucru al personalului. El are ca responsabilitate atribuirea camerelor clienților, pregătirea în vederea sosirii grupurilor și tratarea problemelor sau cererilor urgente ale clienților.

Recepționerii pregătesc sosirea clienților, îi întâmpină la sosire, efectuează înregistrarea lor în documentele hoteliere, le atribuie camerele corespunzătoare și verifică modalitatea de plată folosită. De asemenea, recepționerii țin evidența stării fiecărei camere din hotel (ocupată, liberă, curată, murdă sau necorespunzătoare), le furnizează clienților informații și în multe cazuri păstrează cheile camerelor clienților.

Bagajisti (conciERGE/serviciul de hol)

Departamentul bagajisti cuprinde un grup larg de personal în uniformă incluzând:

- bagajistul șef de hol (bell-captain/managerul serviciilor de hol);
- portar;
- bagajistii sau bell-boy.

Bagajistul șef de hol are în subordine tot personalul în uniformă al front-office-ului și, în mod normal, lucrează la biroul sau aflat în holul principal al hotelului. Printre sarcinile și serviciile pe care le îndeplinește putem enumera:

- controlul personalului în uniformă;
- legătura stransă cu front-office managerul și cu celelalte departamente;
- informează clienții despre serviciile oferite de hotel și adresele de interes pe plan local;

- preia mesaje si inmaneaza cheile camerelor (uneori aceste este sarcina departamentului de corespondenta si informatii);
- rezervarea biletelor pt. spectacole si confirmarea calatoriilor cu avionul;
- planificarea inchirierilor autoturismelor hotelului;
- rezolvarea problemelor si cerintelor clientilor referitoare la facilitatile recreative locale.

(Prin traditie, bagajistul sef de hol este persoana care se ocupa de toate cerintele clientului, chiar si de lucruri cum ar fi o calatorie privata cu avionul).

Alte servicii asigurate de personalul acestui sector sunt prezentate in tabelul urmator.

Personal in uniforma	Sarcini
Portari	Organizeaza caratul bagajelor, atat pt. clientii care pleaca, cat si pt. cei care sosesc. Deschid usile masinilor.
Bagajisti sefi de hol	Intampina noii veniti. Indica adrese. Cheama taxiuri.
Soferi	Duc clientii la si de la aeroport si gara. Parcheaza autoturismele clientilor.
Bagajisti	Fac comisioane si preiau mesaje, atat de la personalul hotelului, cat si de la clienti, cara bagajele la si de la camere, intretin curatenia holurilor.

In hotelurile care nu au personal separat pt. securitate. Securitatea holului hotelului este in grija personalului in uniforma.

Corespondenta si informatii

Un desk pt. corespondenta si informatii se găsește, in mod normal, numai in hotelurile foarte mari.

Sectorul de corespondenta si informatii cuprinde:

- supervisor-ul de corespondenta si informatii;
- lucratorii de la corespondenta si informatii.

Supervisor-ul de corespondenta si informatii raspunde de echipa de lucratori ai acestui sector, care elibereaza cheile clientilor si le furnizeaza corespondenta si mesajele primite. El raspunde, de asemenea, de vizitatorii clientilor si informatii despre atractiile pe care le ofera hotelul sau care se gasesc in zona. Tot el se ingrijeste de asigurarea aprovizionarii cu timbre postale si articole de papetarie.

In prezent, exista multe hoteluri care au centre de afaceri, care asigura clientilor servicii de secretariat, telex si fax. Aceste centre degreveaza desk-ul pt. corespondenta si informatii de a raspunde solicitarilor de informatii ale oamenilor de afaceri si cererile specializate ale acestora.

Magazinul sau chioscul hotelului, unde se vand carti, reviste, articole de cosmetica, etc., in general nu face parte din front-office. Totusi, in hotelurile de marime medie, se pot vinde unele articole marunte de catre personalul front-desk-ului.

Telefoane

Personalul din acest sector include supervisor-ul de telefoane si operatorii telefonici, atat pt. operarea de zi, cat si pt. cea de noapte.

Supervisor-ul de telefoane si operatorii telefonici trateaza toate convorbirile care sosesc si pleaca de la centrala telefonica a hotelului. Este necesar ca personalul din acest sector sa aiba abilitati de comunicare si lingvistice. Aceasta furnizeaza deseori, prin telefon, informatii generale despre diverse subiecte, precum starea vremii in alta tara sau atractiile pe care le poate oferi hotelul. El face legatura pt. convorbirile internationale si efectueaza apelurile de trezire la cererea clientului. De asemenea, opereaza sistemul de paging al hotelului, care asigura serviciile

de comunicatii pt. anumiti membri ai personalului si managementului hotelului, care prin natura muncii lor nu se afla intotdeauna in birou. Un rol vital al departamentului telefoane este de a activa ca un centru de comunicatie in cazurile de urgenta (incendiu, etc).

Lucratorii de relatii cu clientii

In hotelurile mari, se intampla deseori sa existe un contact foarte redus intre clienti si alti membri ai personalului, in afara de receptioneri si bagajisti. In astfel de hoteluri, lucratorii de relatii cu clientii, uneori, au rolul de a incerca sa creeze o atmosfera de preocupare sporita a hotelului fata de clienti.

Lucratorii de relatii cu clientii, de obicei, au un birou in holul principal al hotelului. Principala lor responsabilitate este sa le dea clientilor sentimentul ca sunt bineveniti si sa le asigure servicii personalizate, deseori acest lucru realizandu-se discutand cu clientii care calatoresc singuri sa care ar putea sa se simta singuri intr-un oras strain. Acesti lucratori se ocupa, de asemenea, de problemele si plangerile clientilor si se implica intotdeauna in situatiile cand un client are nevoie de un doctor sau pur si simplu nu se simte bine.

In plus, se ocupa de VIP-uri si de clientii traditionali prin verificarea pregatirii camerelor lor si insotirea lor la sosire.

Casierul front-office-ului

Personalul care face parte din casieria front-office-ului include:

- supervisor-ul casier;
- casieri.

Supervisor-ul casier este integral raspunzator pt. toate lichiditatile financiare si modalitatile de plata ale clientilor, precum si pt. supravegherea lucrului casierilor front-office-ului.. Asa precum am mai mentionat, in unele hoteluri casierii front-office-ului se subordoneaza mai degraba managerului de conturi decat front-office managerului.

Casierii front-office-ului sunt responsabili pt. deschiderea si lichidarea conturilor clientilor rezidenti. Ei verifica daca toate serviciile sunt trecute in nota de plata a clientilor si daca sunt procesate corespunzator. Casierii front-office-ului administreaza si sistemul depozitelor in seiful de valori al hotelului. In hotelurile care au clienti straini, acest casieri asigura si serviciul de schimb valutar.

Centrul de afaceri

In ultimii ani, oamenii de afaceri se asteapta ca hotelurile sa asigure o gama variata de dotari si servicii, care sa le satisfaca nevoile specifice. Gama serviciilor de acest gen include: fax, fotocopiere si activitati de secretariat. Oamenii de afaceri pot solicita servicii de traducere si interpret, precum si inchirierea de echipamente, cum ar fi computere, laptopuri, telefoane mobile, dictafoane, etc. Amenajarea de sali pt. intalniri private se afla, de asemenea, printre sarcinile personalului centrului de afaceri. Daca hotelul are multi clienti care nu vorbesc engleza, atunci este necesara prezenta secretarelor care vorbesc mai multe limbi.

Night-auditorul

Front-desk-ul poate fi deservit de o echipa separata de lucratori pe timpul noptii sau, mai putin intalnit, deservirea acestuia se poate realiza prin schimburi de lucru.

Activitatea front-desk-ului pe timpul noptii este relativ redusa, noaptea fiind, de obicei, perioada cand se proceseaza diverse documente si se verifica rezultatele diferitelor operatiuni efectuate; aceste activitati sunt cunoscute sub numele de **audit**. Printre sarcinile auditului se numara:

- verificarea si completarea conturilor clientilor si ale hotelului;
- bilantul veniturilor hotelului
- efectuarea de statistici si rapoarte pt. management privind veniturile hotelului.

In trecut, cele mai multe dintre sistemele folosite pt. efectuarea operatiunilor de cont si casierie erau manuale. Odata cu introducerea sistemelor computerizate, cea mai mare parte a activitatilor se realizeaza de catre computere pe intreg parcursul zilei. Astfel, nevoia de angajati pt. operatiile de cont si de audit este redusa si se simplifica sarcinile personalului night-auditului,

care va avea sarcina de a verifica totalitatea inregistrarilor efectuate in cursul zilei, de a tipari si colectiona rapoartele si statisticile de venituri ale hotelului, obtinute de la calculator. Ocazional, personalul poate completa manual diverse rapoarte.

Una dintre sarcinile cele mai importante a acestei categorii de lucratori este **back-up-ul** sistemului de computere. Aceasta implica efectuarea de copii ale tuturor fisierelor din computere. In cazul caderii sistemului, va fi disponibila o copie a fisierelor si inregistrarilor din calculatoare.

Lucrul in schimburi

Personalul departamentului front-office își desfășoară activitatea normală în sistem 40 ore/săptămână, sau 5 zile de lucru într-o săptămână. Aceasta inseamna ca un lucrator de la front-office nu se poate astepta sa aiba fiecare week-end liber. Programul zilnic de lucru poate arăta astfel:

- schimbul de zi 7.00 – 15.00
- schimbul de seară 15.00 – 23.00
- schimbul de noapte 23.00 – 7.00.

Pt. rezolvarea diverselor probleme care apar la predarea schimbului, de obicei se rezerva un timp de 15 minute.

Biroul rezervări are un program puțin diferit, respectiv 9.00 – 18.00, iar în week-end, de regulă, personalul biroului este liber. Acest program ține cont de programul de lucru obișnuit, al firmelor, respectiv de la 9.00 – 17.00. Dacă se fac rezervări în afara acestui interval orar, ele sunt preluate de ceilalți lucrători ai front-desk-ului.

Multe hoteluri opereaza avand ca baza ora 12.00, la care se efectueaza, de obicei, check-out-ul. Aceasta inseamna eliberarea camerelor de catre clienti in ziua plecarii, la ora 12 a.m. Daca acestia doresc sa-si pastreze camera mai mult timp (de ex. pana la ora 18.00), ei vor trebui sa plateasca 50% din tariful unei zile de cazare; acest lucru, de obicei, ramane san fie hotarat de catre managerul de receptie. In cazul cand clientii elibereaza camerele, dar nu doresc sa paraseasca hotelul pana dupa-amiaza tarziu, ei pot solicita pastrarea bagajelor in hotel.

Cateva diferente de structurare a personalului din hotelurile europene

In cadrul hotelurilor organizate dupa modelul european exista cateva diferente privind structura personalului. Facem mentiunea ca, cel mai adesea, sunt diferente in ceea ce priveste denumirea sau titlul functiei si nu diferente privind continutul activitatii desfasurate de diverse categorii de personal. Mentionam, de asemenea, ca tot ceea ce am prezentat anterior, reprezinta modelul de structurare a personalului in cadrul hotelurilor de tip american.

In hotelurile europene exista un sector distinct al front-office-ului, denumit *concierge* in cadrul caruia postul cheie este lucratorul concierge. Acesta sta la dispozitia clientului in tot timpul scurs intre momentul cand i se atribuie camera pana cand achita nota de plata (evident ca nu este vorba de una si aceeasi persoana, ci de mai multe persoane care indeplinesc functii diferite).

În fapt, activitatea acestuia începe înaintea sosirii clientului în hotel, cu trierea corespondenței sosită la hotel, continuă cu întâmpinarea clientului la aeroport, gară, de unde este preluat cu autoturismul sau microbuzul hotelului, deschide portiera autoturismului, și se încheie cu scoaterea din garaj a autoturismului clientului sau procurarea unui taxi, încărcarea bagajelor, transferul la aeroport sau gară cu mașina hotelului, precum și reexpedierea corespondenței primite după părăsirea hotelului.

Acest lucrător se află în spatele front-desk-ului, în general, în partea dreaptă a acestuia, în situațiile când există un front-desk unic. El oferă cele mai diverse informații solicitate, înmânează și primește cheia camerei, realizează rezervările pentru bilete de spectacole, mijloace de transport, etc, primește reclamațiile clientului. Este posibil ca și lucrătorul concierge să efectueze plăți în contul clientului, de ex. plata biletului la teatru. El întocmește, în această situație, un bon de cheltuieli, cu semnătura clientului, iar în schimbul acestuia casieria eliberează suma solicitată. Simultan, casieria încarcă fișa clientului cu suma respectivă.

În cadrul serviciului concierge există, în principal, următoarele funcții :

- șef concierge
- asistent concierge
- lucrător concierge de noapte
- paznic de noapte
- poștaș
- șofer
- însoțitor sau ghid de transfer, pe mașinile hotelului
- voiturier – duce și aduce autoturismul clientului în și din garaj
- portar
- bagagist
- garderobieră
- comisionar, etc.

Așa cum reiese din enumerarea funcțiilor din cadrul serviciului concierge, în sistemul de organizare al hotelurilor europene, acest serviciu include și serviciul de hol și serviciul poșta-informații. În organizarea unui hotel american, aceste două compartimente funcționează în mod distinct.

Cea de-a doua diferență majoră se întâlnește în organizarea casieriei front-office-ului. În primul rând, în hotelurile europene facem distincția între lucrătorul casieriei care se ocupa cu activitățile de facturare și cel care realizează operațiunile de casa. În al doilea rând, în aceste hoteluri europene distingem două funcții de conducere în cadrul compartimentului, respectiv șeful casieriei și credit-managerul. Șeful casieriei are responsabilitățile supervisor-ului casieriei, pe când credit-managerul este o funcție distinctă, utilizată numai în hotelurile mari și care răspunde la întrebarea „are clientul bani să plătească sau nu?”, și are ca principale atribuții:

- verifică valabilitatea cardurilor, ia legătura cu organul emitent,
- stabilește valoarea maximală a notei de plată,
- stabilește numărul maxim de zile de creditare pt. sejururile mai lungi,
- decide prin semnătură, asupra acceptării sau refuzului unui cec de călătorie(în caz de suspectare a neconcordanței semnăturii), sau a unui cec bancar pt. care nu există care carte de garanție.

2. Personalul departamentului etaj

În cadrul departamentului etaj (Housekeeping) se desfășoară activități de întreținere, amenajare și curățenie zilnică a spațiilor de folosință individuală (camere) și comună (culoare, holuri, etc.), asigurându-se, totodată, și prestarea unor servicii complementare cu specific de etaj. Funcțiile și numărul posturilor departamentului etaj sunt determinate de capacitatea și categoria hotelului.

Funcțiile specifice acestui departament hotelier sunt prezentate în tabelul 2.

Tabelul 2 Funcțiile specifice departamentului etaj, diferențiate pe categorii de hoteluri

Mica hotelărie	Hotelărie medie	Mare hotelărie
Cameristă	Guvernantă Cameristă Valet	Șefă guvernantă Guvernantă Cameristă Valet
Lenjereasă Echipier de curățenie sau Menajeră	Lenjereasă Echipier de curățenie sau Menajeră	Șefă lenjereasă Lenjereasă Echipier de curățenie Menajeră
Cafegiu	Lucrător întreținere Cafegiu	Șef serviciu tehnic Lucrător întreținere Cafegiu

Cu excepția guvernantei generale (supraveghetoare-șefă, șef serviciu exploatare hotel, Executive Housekeeper), personalul de etaj poate să nu fie salariat al hotelului, apelându-se la serviciile unei întreprinderi specializate.

Funcția specifică a departamentului etaj este aceea de cameristă (Housekeeper). În unele hoteluri fără restaurant, cameristelor le revine și servirea micului dejun. Ele sunt permanent la dispoziția clienților, pentru serviciile complementare (tabelul 3).

Tabelul 3 Sarcinile specifice funcțiilor guvernanta generală, guvernanta de etaj și cameristă

Guvernanta generală	Guvernanta de etaj	Cameristă
Gestiunea produselor de primire	Prezența la guvernanta generală	Prezența la guvernanta generală
Gestiunea produselor de întreținere	Deschiderea oficiilor	Primirea sarcinilor
Gestiunea minibarurilor	Organizarea muncii cameristelor	Controlul camerelor libere – raport
Decorațiuni florale	Distribuirea cheilor	Aranjează camerele
Planificarea curățeniei	Controlul camerelor libere	Curăță grupurile sanitare
Controlul lucrărilor	Controlul spațiilor de uz intern	Trimite lenjeria clienților
Controlul prezenței	Controlul camerelor aranjate	Schimbă lenjeria hotelului
Bugetul abual	Semnalarea camerelor pregătite pt. închiriere la recepție	Curăță culoarul
Obiectele uitate	Contactarea serviciului tehnic	Curăță oficiul
Pregătirea profesională	Lenjeria clienților	Pregătește căruciorul
	Controlul inventarului	Urmează strict programul de lucru
	Controlul lenjeriei și produselor de primire	Obiectele uitate
	Controlul curățeniei cărucioarelor și oficiilor	
	La nevoie, aranjează camere	
	Înapoiază cheile la guvernanta generală	
	Închiderea	
	Asigură formarea lucrătorilor	

Valeții – în hotelurile vechi – lucrează cu cameristele în echipă. Lor le revine ștergerea geamurilor, ștergerea și aspirarea prafului, iar cameristelor schimbarea lenjeriei și aranjarea patului, ca și curățenia grupului sanitar. În hotelurile moderne, valeții au ca atribuții curățenia periodică a geamurilor, a covoarelor și mochetelor, în acest caz ei fiind mai puțin numeroși decât cameristele. De asemenea, le poate reveni întreținerea și amenajarea spațiilor comune, transportul mobilelor, aranjarea sălilor de banchete (tabelul 4).

Tabelul 4 Sarcinile funcțiilor guvernanta spații comune și echipier (valet)

Guvernanta spații comune	Echipier
Prezența la guvernanta generală	Prezența
Deschiderea oficiilor	Curăță mezaninul
Organizarea muncii echipierilor	Scara, ușile cu geam
Controlul spațiilor comune	Curăță scrumierele
Controlul spațiilor de uz intern	Curăță holul de primire
Contactul cu recepția	Curăță subsolul
Contactul cu serviciul tehnic	Mochetele

Programarea curățeniei Inventarele Reglementează problemele Asigură formarea lucrătorilor Obiectele uitate Înlocuiește guvernanta generală	Grupurile sanitare comune Lenjeria (de coborât și urcat) Vestiarele Parcarea Birourile
---	--

Călcătoria privește întreținerea hainelor clienților. Tendința este însă ca, în tot mai mare măsură, clientului să i se ofere posibilitatea de a-și satisface pe cont propriu, nevoi mărunte : În camere sunt instalate prese pt. pantaloni, la nivelul camerei există un sistem autonom de trezire a clienților, cu comandă din partea acestora, pe holuri sunt dispuse mașini pt. lustruirea încălțămintei, eventual automate pt. băuturi, etc.

Guvernanta generală (guvernantă sau supraveghetoare într-un hotel mic) își asumă responsabilitatea întregului serviciu, respectiv curățenia, lenjeria, precum și alegerea uniformei întregului personal al hotelului. De altfel, percepția funcției trebuie să fie aceea de „stăpâna casei”, sau intendentă. Tot ea ar trebui să coordoneze activitatea spălătoriei, serviciul de baby-sitter, organizează înregistrarea obiectelor uitate la hotel și alege ornamentele florale din întregul hotel.

După aranjarea „a blanc”, guvernanta de etaj (guvernanta unică, în cazul hotelurilor mai mici), va efectua controlul fiecărei camere, urmărind starea de curățenie și funcționarea echipamentelor. Totodată, verifică prezența în camere a produselor de primire. Periodic, guvernanta procedează la inspecția camerelor – o verificare mai temeinică – urmărindu-se îndeosebi, starea pereților, pardoselelor, instalațiilor și mobilierului. Cu acest prilej, se întocmește un document scris, în care își au originea sarcinile de remediere care revin departamentului întreținere (tehnic).

3. Personalul departamentul alimentație

3.1 Personalul din bucătărie

În marile hoteluri, echipa fiecărei bucătării este coordonată de șeful bucătar (bucătar-șef, de regulă, lucrător gestionar). Șeful bucătar se subordonează atât directorului de restaurant (șef de restaurant, restaurant – manager) – din punct de vedere al disciplinei muncii – cât și bucătarului-coordonator – din punct de vedere al activității bucătăriei. Prin urmare, într-un mare hotel poate să existe un bucătar-coordonator, un șef cofetar, câte un director pt. fiecare restaurant și câte un șef bucătar pt. fiecare bucătărie. Șeful bucătar asigură planificarea meniurilor și listei – meniu, previzionează comenzile, organizează munca întregii echipe a bucătăriei și controlează calitatea preparatelor.

Funcțiile și numărul personalului se diferențiază după capacitatea și nivelul de încadrare al restaurantului (tabelul 5).

Tabelul 5 Funcțiile specifice bucătăriei, diferențiate pe categorii de restaurante

Capacitate redusă Confort scăzut	Capacitate medie Confort mediu	Capacitate sporită Confort înalt	Capacitate mare Lux
Șef bucătar	Șef bucătar	Șef bucătar Adjunct-șef bucătar	Șef bucătar Adjunct-șef bucătar
Bucătar	Șef partidă Lucrător bucătărie	Șef partidă Lucrător bucătărie Ajutor bucătărie	Șef partidă Lucrător bucătărie Ajutor bucătar Administrator
Lucrător bucătărie Ajutor bucătar		Argintier-spălător pahare Spălător spacializat	Spălător specializat
Spălător	Spălător	Spălător	Spălător

Întreținere	Întreținere	Întreținere	Întreținere
-------------	-------------	-------------	-------------

Personalul salonului de servire

Similar celorlalte servicii, structura pe funcții a brigăzii de servire, ca și numărul de posturi, variază în funcție de tipul restaurantului, categoria de încadrare și numărul de locuri la masă (tabelul 6)

Tabelul 6 Funcțiile specifice servirii, diferențiate pe categorii de restaurante

Capacitate redusă Confort scăzut	Capacitate medie Confort mediu	Capacitate sporită Confort înalt	Capacitate mare Lux
Barman	Șef barman Barman Lucrător bar	Responsabil bar Șef barman Barman Lucrător bar	Responsabil bar Șef barman Barman Lucrător bar Maître d'hotel
Prim-maître d'hotel	Chelner de etaj	Maître d'hotel etaj Șef de etaj Chelner de etaj Lucrător de etaj Somelier de etaj Prim-maître d'hotel	banchete Maître d'hotel etaj Șef de etaj Chelner de etaj Lucrător de etaj Somelier de etaj
Șef de rang Chelner	Prim-maître d'hotel Maître d'hotel de rang Șef de rang Chelner	Maître d'hotel de rang Șef de rang Chelner	Prim-maître d'hotel Maître d'hotel de rang Șef de rang Chelner
	Pivnicer Lucrător oficiu	Pivnicer Lucrător oficiu Întreținere restaurant	Somelier Pivnicer Lucrător oficiu Întreținere restaurant
	Casier	Casier Lucrător cantină Lucrător vestiar	Casier Lucrător cantină Lucrător vestiar

Într-un mare hotel cu mai multe restaurante, bucătării, baruri, așa cum există un bucatar-coordonator, se crează un post de maître d'hotel – coordonator și un alt post de barman – coordonator. Fiecare își asumă coordonarea activităților aferente la nivelul întregului hotel.

Maîtres d'hotel (șefi de sală) sunt subordonați, deopotrivă, directorului de restaurant și celui care ocupă postul de maître d'hotel coordonator. Deci, directorul de restaurant are în subordine atât șeful bucatar, cât și pe maîtres d'hotel, în principiu, unul pt. fiecare salon și fiecare tură (schimb). Atribuțiile unui maître d'hotel sunt legate de primirea clienților, instalarea lor la masă, luarea comenzii, coordonarea formației de servire.

Subordonații direcți ai celui care ocupă postul de maître d'hotel sunt șefii de rang. Fiecare șef de rang este responsabil al unei părți din salonul de servire (3 – 5 raioane), în același timp putând să-și asume atribuțiile unui maître d'hotel.

Fiecare raion – 16-24 locuri, în medie, este încadrat cu un chelner (ospătar). Ei sunt însărcinați cu efectuarea propriu-zisă a serviciului la masă. Un chelner specializat în efectuarea serviciului la gheridon se numește trașator.

Picolii (ajutori de ospătari) asistă chelnerii în efectuarea serviciului, toarnă în pahare, debarasează.

Somelierul are în grijă alegerea și stocarea vinurilor (soiuri, podgorii, ani de producție). În salon, somelierul recomandă și orientează alegerea vinurilor de către clienți și tot el asigură efectuarea serviciului

Pentru primirea clienților, unele restaurante folosesc o funcție de hostess (hotesse).

Room-service-ul este efectuat de către o echipă de chelneri de etaj care este dirijată de un coordonator room-service (room-service manager). Acestei echipe I se alătură dispecerii, care recepționează și transmit comenzile telefonice ale clienților. De la caz la caz, servirea se efectuează de la nivelul oficiului room-service sau de la secții – bucătărie, bar de serviciu

Serviciul stewarding din subordinea șef-steward-ului (șef secție inventar) regrupează – în marile hoteluri – activitățile de aprovizionare, stocare și întreținere a inventarului de servire al restaurantelor, precum și curățenia spațiilor aferente alimentației. Spălătorii pot avea atribuții de argintier, veselier, spălător tacâmuri, utilaje de bucătărie.

Potrivit nomenclatorului de funcții aplicat în România, înainte de 1989, din structura formațiilor de servire făceau parte următoarele funcții :

- șef de unitate (director restaurant)
- ospătar principal (șef de sală),
- barman
- ospătar,
- muncitori necalificați : - ajutor de ospătar
 - garderobieră-lenjereasă
 - portar-ușier.

3.3 Personalul barurilor

În cazul mai multor baruri care funcționează în cadrul hotelului, se crează un post de barman-coordonator, direct subordonat directorului de alimentație. Barmanul-coordonator dirijează activitatea șef barmanilor, aceștia din urmă coordonând- fiecare la nivelul unui bar-activitatea formației de lucru respective. Funcția specifică este aceea de barman. Servirea și consumul la tezgheaua-bar nu exclud serviciul la masă și, deci, prezența în formația de lucru a chelnerilor. Dacă pt. salonul de servire sunt preferați chelnerii bărbați, adesea, în baruri, sunt încadrate chelnerițe.

Vânzarea băuturilor în cameră se realizează prin intermediul minibarurilor (frigidere-bar) din camere. Potrivit normelor existente, este obligatorie echiparea cu minibaruri frigorifice a camerelor din hotelurile de 3*-5*.Pe minibar, la îndemână, este amplasată lista produselor, cu precizarea stocului și prețului unitar. Zilnic, stocul este reântregit. Aprovizionarea minibarurilor trebuie să fie pendinte de room-service. Sticlele sunt de capacitate mică, pt. a fi eliminat riscul de a nu fi consumat conținutul în totalitate. Pt. verificarea consumului pot fi create posturi de controlori.

Au fost puse la punct și *sisteme automate de înregistrare și control*. O primă soluție : de la un terminal portabil, cu tastatură sau creion optic, cu care sunt citite codurile cu bare, prin impulsuri telefonice, informația cu privire la consum este transmisă de către controlor la unitatea centrală direct din cameră. Suplimentar, la exteriorul minibarului sau chiar camerei, poate fi instalat un semnalizator, care să indice dacă frigiderul a fost deschis sau nu. Un astfel de sistem de detecție și semnalizare evită verificările complete. O a doua soluție constă în construirea minibarului după principiile distribuitorului automat. Pt. obținerea unui produs anume, clientul urmează să acționeze butonul corespondent, ceea ce va antrena și transmiterea informației la unitatea centrală și debitarea fișei de cont a clientului. A treia soluție constă în înregistrarea consumului pe baza așezării produselor în minibar în contact cu un sistem de detectori. În egală măsură, detectarea consumului se poate face cu celulă fotoelectrică. O temporizare de câteva secunde lasă clientului posibilitatea să se răzgândească și să reazeze băutura în minibar.

Unitatea de conținut 8: Comercializarea serviciilor hoteliere

8.1 Modalitățile de comercializare a serviciilor hoteliere.

8.2 Tratarea cererilor de rezervare.

8.3 Activitatea promoțională desfășurată la nivelul hotelului.

8.4 Comportamentul personalului.

1. Modalitățile de comercializare a serviciilor hoteliere.

Serviciile de cazare reprezintă baza ofertei hotelurilor, nu numai pentru că de cazare se leagă însuși sensul existenței lor ci și pentru că reprezintă mai mult de jumătate din totalul încasărilor, reprezentând serviciul cel mai profitabil (în medie, peste 70% din totalul profitului). Serviciile de cazare se vând fie:

- direct, către beneficiarul plătitor (persoană fizică sau juridică), la hotel (canal de distribuție direct). Rezervările directe sunt cele de care se ocupă direct hotelul;
- indirect prin intermediari (canal de distribuție scurt, intermediari putând fi agenția de turism, biroul de rezervări, societatea de reprezentare, site de rezervate, etc).

Vânzarea personală reprezintă expresia acțiunii forțelor de vânzare considerate o componentă a sistemului de comunicație promoțională. În activitatea pe care o desfășoară, forța de vânzare poate utiliza o serie de mijloacele de lucru printre care: material fotografic demonstrativ, schițe ale sălilor de reuniuni, foi volante cu tarifele serviciilor, meniuri, condiții de rezervare, condiții generale de vânzare pentru grupurile organizate prin agențiile de turism, contracte-cadru, etc.

Fișierul clienților stă la baza acțiunilor de vânzare ale serviciului marketing-vânzări, fiind indispensabil în etapa selecției clienților și a intermediarilor. Acest instrument de lucru face posibilă organizarea și realizarea a diverse acțiuni de comunicație.

Fișierul clienților reprezintă unul dintre cele mai importante mijloace de lucru, necesar pentru personalizarea primirii și a serviciului oferit lucru care poate suprinde plăcut clientul.

Fișele (fișiere)-clienți sunt denumite și cartoteci (în Elveția), cardex (în Franța), quest history file (în America), card index (în Marea Britanie) și cuprind elemente de identificare, date privind durata sejururilor petrecute, serviciile solicitate de client fiind esențiale în realizarea unor prestații perfecte, în selecția clienților sau a intermediarilor, în realizarea unor contacte viitoare și chiar în securizarea bonurilor hoteliere, în fidelizarea clienților în cadrul unor acțiuni de marketing.

Agenții de vânzări (forțele de vânzare) întreprind demersuri pe lângă:

- Întreprinderile potențial cliente – existând două categorii principale de clienți: cei care călătoresc pentru afaceri și beneficiarii voiajelor incentive;
- Agențiile de turism turoperatoare;
- Agențiile de turism;
- Manifestările expoziționale.

Departamentului de marketing-vânzări îi revine prelucrarea comenzilor de rezervare de grup iar înregistrarea comenzilor pentru toate categoriile de rezervări (individuale și de grup) se face de către *biroul de rezervări* din cadrul serviciului front-office al departamentului de cazare.

Sistemele de informare și rezervare permit identificarea disponibilităților existente la nivelul hotelurilor și realizarea rezervărilor. Aceste sisteme sunt de trei tipuri:

- ✚ *Sistemele de informare* – ce funcționează ca bănci de date și de unde clientul poate solicita și primi informații mai detaliate în scris sau prin poștă electronică;
- ✚ *Sistemele de disponibilitate* – oferă informații cu privire la starea de liber sau complet ocupat a unui hotel la un moment dat;
- ✚ *Sistemele de rezervare computerizată* – ce prezintă situația camerelor sau locurilor disponibile și a celor deja rezervate/închiriate.

Sistemele de rezervare propriu-zise pot fi:

- Sistemele de rezervare specializate (sisteme de rezervare în rețea, afiliate) – organizate ca sisteme proprii ale marilor grupuri sau lanțuri hoteliere, acestea dispunând adesea de birouri de rezervări (fiecare hotel în parte poate să funcționeze și ca birou de rezervări). Astfel, la acest tip de sistem participă toate hotelurile care aparțin unui lanț hotelier. Pentru obținerea informațiilor sau rezervarea unei camere este suficientă stabilirea legăturii telefonice cu cel mai apropiat birou de rezervări din cadrul sistemului. Aceasta înseamnă că un client poate rezerva o cameră în avans, apelând la oricare hotel care aparține aceluiași grup.
- Sistemele globale de distribuție (cunoscute sub denumirea de GDS – Global Distribution System) – create de către companiile aeriene, fiind utilizate, de regulă, de agențiile de turism și societăți și, în mult mai mică măsură, de către clienți pe cont propriu. Include informații referitoare la toate categoriile de servicii turistice. Cel mai mare sistem de rezervare de acest tip este Amadeus Global Travel Distribution, urmat de Sabre, Galileo-Apollo.
- **Societăți independente** ce încheie contracte cu hotelurile interesate, fondatorii fiind reprezentați de mai multe lanțuri independente de mici dimensiuni sau hoteluri importante ori chiar o societate informatică, creând un sistem de rezervare în spațiul virtual. Unele societăți, pe lângă activitatea de rezervare și deci de intermediere a vânzărilor, își asumă și activitatea de comunicație promoțională desfășurată în favoarea hotelului pe anumite piețe, aceasta fiind specificul **societăților de reprezentare**. Societățile de reprezentare se angajează să realizeze publicitatea în avantajul hotelurilor, să prospecteze piața și să intermedieze vânzările având un rol deosebit de important în cazul hotelurilor amplasate la mari distanțe față de clienți. Acestea pot fi remunerate prin comision, exprimat printr-o cotă procentuală (5-10%) din cifra de afaceri obținută pe relația respectivă.

Reprezentare ar putea fi considerată promovarea și intermedierea realizată de multitudinea de **site-uri de rezervare**.

Înafara rezervării serviciilor hoteliere, una dintre modalitățile particulare de vânzare este reprezentată de vânzarea directă la recepție, în cazul unui client fără rezervare, care solicită o cameră („walk in”). Atitudinea recepționarului în acest caz este să vină în întâmpinarea clientului, intuindu-i nevoile, gusturile și disponibilitățile financiare. În acest caz, recepționarul îi va propune clientului 2-3 camere, la tarife diferite, observându-i reacția și orientându-l alegerea către tariful pe care este dispus să-l plătească și nu pe tariful cel mai scăzut. În situația menționată metodele de vânzare sunt următoarele:

- evitarea precizării tarifului de către agentul de vânzări sau de către recepționar, dacă potențialul client nu întreabă;
- „take it or leave it”;
- vânzarea cu rabat;
- vânzarea „la bazar”, cu negociere.

Așa cum am menționat mai sus, vânzarea serviciilor hoteliere se poate realiza și indirect prin intermediar. Din categoria intermediarilor fac parte:

- ✓ Agenția de voiaj propriu-zisă (detailistă). În această situație hotelierul trebuie să aleagă acele agenții care îi reprezintă corect imaginea;
- ✓ Agențiile organizatoare de conferințe;
- ✓ Agențiile turoperatoare – întreprinderi turistice comerciale, specializate în crearea de voiaje forfetare - voiaje organizate după un program detaliat, cuprinzând un ansamblu mai mult sau mai puțin complex de prestații turistice, pentru un preț fix, determinat dinainte.
- ✓ Agențiile cu activitate de receptiv (incoming);
- ✓ Societățile de autocare;

- ✓ Companiile aeriene;
- ✓ Căile ferate;
- ✓ Societățile de reprezentare;
- ✓ Site-urile de rezervare;
- ✓ Cluburile automobilistice.

Lucrul cu intermediarii generează pentru un hotelier mai multe avantaje:

- atragerea de clienți de pe piețe îndepărtate;
- atragerea de clienți în perioadele de afluență slabă;
- atragerea de clienți noi.

Inconveniente și riscurile lucrului cu intermediarii:

- acordarea de către hotelier a unor tarife preferențiale sau comisioane ceea ce conduce la reducerea tarifului mediu real;
- informarea deficitară a clientului, urmare a necunoașterii în detaliu a ofertei;
- plata cu întârziere, în principiu la un interval de timp după ce șederea clientului a luat sfârșit, și chiar riscul de neplată.

2. Tratarea cererilor de rezervare.

Rezervarea constituie prima secvență a contractului hotelier ce se încheie prin formularea unei cereri de rezervare și prin acordul dat de către hotelier. Prin activitatea de rezervare se înțelege oprirea sau reținerea unui anume spațiu de cazare în cadrul hotelului pentru un anumit număr de persoane pe o perioadă dată. Rezervarea consemnată într-un document atrage după sine următoarele obligații:

- pentru hotelier – punerea la dispoziție, la data prevăzută, a spațiului de cazare în numărul și structura convenită, conform standardelor de clasificare;
- pentru client sau intermediar (contractant) – plata tarifului prevăzut.

Nerespectarea condițiilor convenite de către o parte sau de către cealaltă atrage după sine răspunderea materială. În situația în care hotelul nu asigură clientului rezervarea pentru care și-a dat acordul și nu-l anunță din timp în legătură cu această situație, este obligat să-i asigure cazare similară la un alt hotel și să achite toate diferențele de tarif împreună cu alte cheltuieli care survin din această situație.

Este necesară acordarea unei atenții deosebite procesului rezervării datorită faptului că acesta oferă clienților prima impresie despre hotel și vinde principalul serviciu al hotelului, cazarea. Pentru funcționarea eficientă a sistemului de rezervări este necesară stabilirea unor proceduri de prelucrare a cererilor de rezervare iar informațiile trebuie să fie completate și actualizate în timp util pentru ca sistemul să fie capabil să transmită confirmări.

Cererea de rezervare poate să parvină la hotel prin următoarele mijloace:

- verbal (telefonic sau direct la recepție);
- scris (scrisoare, telegramă, fax, telex, comandă);
- format electronic.

Principalele activități ocazionate de procesul de rezervare sunt următoarele:

- ❖ Primul pas în procesul rezervării este reprezentat de preluarea cererii de rezervare și obținerea de informații despre șederea preconizată de client. Informațiile pe care agentul de rezervări trebuie să le obțină de la client pentru a răspunde prompt, afirmativ sau negativ, sunt referitoare la identificarea clientului, data sosirii, durata șederii, timpul și numărul camerelor solicitate, numărul de persoane și date asupra tuturor serviciilor solicitate.
- ❖ După obținerea informațiilor de la client despre durata preconizată a șederii următorul pas în procesul rezervării este realizarea verificării dacă la data indicată tipul de cazare solicitat este disponibil.

Acceptarea unei cereri de rezervare și înregistrarea ei în planning-ul de rezervări se face după consultarea tabloului disponibilităților întocmit pe zile pentru o perioadă de 6-12 luni în avans prin care se asigură gestiunea și controlul activității de rezervare de către hotelier.

Disponibilitatea pentru un anumit tip de cameră poate fi totală, parțială sau nulă:

- la o „dată deschisă” (disponibilitate totală) – cererile de rezervare pot fi acceptate fără restricții;
- la o „dată închisă” (disponibilitate parțială) – cererile de rezervare sunt acceptate dacă data închisă se găsește în cursul unui sejur de mai multe zile, cu condiția ca ziua de sosire să corespundă unei date deschise;
- la o „dată blocată” (disponibilitate nulă) – nici o cerere de rezervare nu poate fi acceptată.

În orice sistem de rezervare, este esențială păstrarea unei evidențe stricte a numărului rezervărilor pentru a nu se ajunge la supraz rezervare. Supraz rezervarea apare atunci când un hotel acceptă mai multe rezervări decât numărul de camere de care dispune.

Multe hoteluri practică intenționat supraz rezervarea (overbooking), pentru a asigura rezervarea completă a spațiilor de cazare. Indiferent dacă supraz rezervarea se practică intenționat sau nu, hotelurile trebuie să aibă un sistem de verificare a disponibilului de camere.

- ❖ După ce s-a verificat dacă sunt camere disponibile, agentul de rezervări poate **să accepte sau să refuze cererea de rezervare**. Dacă tabloul disponibilităților permite, cererea va fi, în general, acceptată. Agentul de rezervări va completa apoi un *formular (fișă) de rezervare* ce conține toate informațiile relevante despre un client potențial și cererea lui de cazare.

Înregistrarea rezervărilor se poate face diferit:

- Planning personalizat (pe camere sau pe etaje)/diagramă convențională – în condițiile în care hotelul dispune de camere diferențiate iar clienții stau perioade mai lungi de timp și, eventual, solicită anumite camere. În cazul acestor tipuri de diagrame se înscriu date referitoare la numărul și tipul camerei, tariful practicat, etajul pe care se află dispusă camera, eventual o codificare a unor aspecte privind dispunerea camerelor (la stradă - numerele pare) sau gradul de dotare (cele cu pat matrimonial - numere impare).
- Planning pe categorii/diagrama de densitate – indică numărul de camere rezervate și libere pentru fiecare tip de cameră în parte.

Imediat după actualizarea diagramei de camere disponibile, agentul de rezervări trebuie să completeze toate detaliile rezervării într-un jurnal al hotelului.

- ❖ **Gestiunea documentelor de rezervări** – constă în două tipuri principale de acțiuni: completarea înregistrărilor inițiale privind rezervările și actualizarea acestora când are loc modificarea detaliilor rezervării. Acest fapt asigură o imagine corectă asupra disponibilului de camere și contribuie la evitarea cazurilor de supraz rezervare sau a omisiunilor. Sistemul de rezervare a locurilor de cazare poate fi organizat în trei moduri: manual, parțial computerizat sau complet computerizat.

Uneori este necesară **modificarea sau anularea unei rezervări**. În acest caz trebuie completat un *formular de modificare sau de anulare* de către agentul de rezervări. Acesta va fi atașat formularului original de rezervare și documentelor corespunzătoare. În același timp, diagrama disponibilului de camere va fi modificată.

Rezervarea poate fi:

- *Provizorie* – o cerere de rezervare formulată pentru o perioadă precizată, prin care clientul individual se interesează de condițiile oferite înainte de a-și da acordul definitiv. În răspunsul adresat clientului se prezintă oferta în detaliu, se menționează garanția care îi este solicitată, i se cere acordul definitiv și i se fixează o dată limită până la care rezervarea provizorie va fi menținută;
- *Fermă (definitivă)* – caz în care îi va fi expediată clientului o confirmare precizându-i-se eventuala garanție solicitată, încheierea definitivă a contractului fiind condiționată de primirea respectivei garanții de rezervare.

De regulă, acceptarea unei cereri de rezervare este însoțită de solicitarea unei *garanții de rezervare* prin care hotelierul se protejează de clienții care își anulează rezervarea în ultimul moment sau nu se mai prezintă la hotel, fără să-și fi de comandat rezervarea („no-show”). Acest sistem protejează și clientul deoarece hotelul este de acord să păstreze camera, chiar dacă clientul sosește mai târziu decât era prevăzut. Tipul de garanție se alege în funcție de hotel, perioada de ședere, cine comandă rezervarea, și poate fi reprezentată de:

- **Plata în avans** – constă într-o sumă de bani plătită cu anticipație de către client, cuantumul acestuia fiind variabil. Poate fi un acout (compensație care nu poate fi rambursată dacă contractul este anulat din vina persoanei care a plătit acoutul și care va fi înapoiată dublată dacă contractul este anulat din vina persoanei ce-a primit acoutul), un depozit cu garanție sau taxă de rezervare.

Plata în avans este solicitată în următoarele situații:

- clientul nu prezintă certitudine cu privire la seriozitatea rezervării;
- solicitarea se referă la un sejur lung;
- perioada este foarte încărcată;
- agenția de turism solicitantă este deloc sau puțin cunoscută;
- hotelurile sezoniere își asigură pe această cale fondul de rulment necesar pregătirii deschiderii.

Avansul se restituie dacă anularea (decomandarea) s-a făcut cu respectarea condițiilor stabilite cu claritate de către hotelier și aduse la timp la cunoștința clientului.

- **Numărul card-ului** – permite garantarea prin intermediul serviciului „rezervare garantată”. Se înregistrează numărul cardului de credit a clientului și, în cazul neprezentării clientului, hotelul se va încasa valoarea corespunzătoare de pe cartea de credit.
- **Comanda fermă cu angajarea contului bancar** se realizează de către întreprinderi. Pentru rezervările comandate, în situația neprezentării și neanulării, întreprinderea se angajează să achite nota de plată pentru o noapte de cazare;
- **Voucher-ul și „comanda de efectuare prestații”** specifice unei agenții de turism. Utilizarea voucher-ului este mai frecventă în cazul clienților individuali și a grupurilor mici. Voucher-ul poate fi utilizat ca:
 - Voucher „fără valoare” primit de client din partea agenției de voiaj, probând rezervarea care s-a făcut de către agenție la hotel, plata fiind efectuată de către client direct la hotel.
 - Voucher de depozit pentru clientul care plătește agenției de voiaj un avans reprezentând garanția rezervării pe care agenția o intermediază. Clientul va achita la hotel tariful afișat al tuturor serviciilor de care a beneficiat mai puțin suma înscrisă pe voucher.
 - *Voucher cu plata în avans* cu acordarea de către hotel a unui tarif preferențial, ceea ce-i permite agenției să aplice și să obțină de la client un comision propriu. Încasarea de la client se face de către agenția de voiaj, cu anticipație.
 - *Voucher forfețar* în cazul în care clientul plătește cu anticipație la agenție, un întreg pachet de servicii. Serviciile complementare neincluse în voucher sunt achitate de către client.
 - *Voucher „full credit”* prin care agenția de voiaj efectuează rezervarea se angajează să achite nu numai serviciile înscrise expres în voucher, ci toate serviciile de care va beneficia clientul. La încheierea sejurului, clientul va semna factura prin care contravaloarea serviciilor prestate va fi încasată de la agenția de voiaj.

Ca în multe domenii ale economiei, și în industria hotelieră se manifestă un puternic mediu concurențial. Astfel că este extrem de important ca în procesul de rezervare să nu apară probleme și întârzieri în servirea unui client. În acest context un sistem de rezervări eficient este foarte important pentru hotel.

3. Activitatea promoțională desfășurată la nivelul hotelului.

În economia actuală, un principiu de bază în activitatea oricărei întreprinderi este de a nu aștepta clientul să sosească. Clientul potențial trebuie căutat, informat și atras prin acțiuni promoționale specifice.

Așa cum am specificat anterior departamentul de marketing are atribuții în acest domeniu prin activitățile pe care le realizează. În cadrul departamentului de marketing-vânzări se desfășoară prospectarea pieței, analiza segmentelor de piață, identificarea caracteristicilor segmentelor de clientelă, negocierea și încheierea de contracte, urmărirea plăților (derularea contractelor) și organizarea de acțiuni promoționale.

Comercializarea serviciilor hoteliere se sprijină pe utilizarea mijloacelor de comunicație promoțională pe care departamentul de marketing-vânzări le utilizează în activitatea sa.

Mixul promoțional este diferit înainte de lansarea unui hotel și după lansarea acestuia. Astfel, mijloacele de comunicație folosite în faza de prelansare și lansare ale unui hotel pot fi:

❖ **Comunicația de bază** – elementele acesteia fiind următoarele:

- *Semnalizarea rutieră;*
- *Firma* – servește drept punct de reper pentru client;
- *Aspectul exterior* – privește fațada, parcare, spațiile verzi, eventual grădina;
- *Interiorul*. Holul de primire al multor hoteluri este decorat, iluminat și amenajat cu mobilier de calitate;
- *Site-ul web*, etc.

❖ **Tipăriturile** reprezintă o componentă a publicității. Între tipăriturile utilizate de un hotel se numără:

- *Cartea de vizită;*
- *Pliant* căruia i se va atașa o *foaie volantă* (flyer) cu tarifele;
- *Hârtia de scris și plicurile* cu emblema hotelului;
- *Cărți poștale ilustrate*, cu indicarea adresei, a numărului de telefon și a altor căi de acces a hotelului.
- Emblema hotelului se poate regăsi și pe *fișa de anunțare a sosirii și plecării*, ca și pe *nota de plată*

❖ Activitățile promoționale organizate special pentru lansarea pe piață a hotelului – sunt derulate cu aproximativ două luni înaintea deschiderii hotelului. Prin intermediul acestor activități hotelul urmărește să se facă cunoscut pe plan local, pe plan național și pe plan internațional, clienților potențiali, prescriptorilor și intermediarilor.

- Pe plan local – pe adresa prescriptorilor, clienților potențiali și intermediarilor, ca și a mass-mediei, va fi organizat un eveniment irepetabil – inaugurarea – urmat de un cocktail. Deschiderea hotelului și prestațiile oferite vor fi aduse la cunoștință prin vizite, scrisori, anunțuri și articole în presă, invitații la cocktail-ul de inaugurare (ce vor fi trimise cu 10-15 zile înainte). Cu 15 zile înaintea deschiderii, evenimentul va fi anunțat printr-o banderolă exterioară.
- Pe plan național – hotelul va interveni pentru înscrierea sa în ghidurile hoteliere și turistice. Agențiilor de voiaj din orașele importante le va fi expediată o scrisoare cu precizarea comisionului acordat pentru rezervarea de camere sau le va fi efectuată o vizită.
- Pe plan internațional – hotelul este făcut cunoscut țărilor de origine ale principalelor fluxuri de turiști din zonă prin intermediul birourilor de promovare și informare turistică din străinătate/reprezentanțele de promovare turistică.

După lansarea hotelului, arsenalul mijloacelor de comunicație este îmbogățit și poate include:

❖ **Publicitatea** – și anume: anunțurile în mass-media, banner-ele pe Internet, dar și suporturile expuse exterior, realizarea de tipărituri, publicitatea directă/marketingul direct

- ❖ Promovarea vânzărilor – de genul: tarife preferențiale, tarife long stay (degresive) și reduceri procentuale, gratuități de genul „6 zile = 1 săptămână”, cadouri obținute prin acumularea de puncte în funcție de numărul de înoptări sau cuantumul notei de plată, trageri la sorți cu câștiguri, reduceri ale prețurilor la restaurant pentru clienții cu cazare, cazare gratuită pentru copii în camera părinților, etc.;
- ❖ **Relațiile publice** – asigură transmiterea unei imagini favorabile a hotelului prin intermediul invitațiilor, vizitelor, creării de evenimente de marketing și al editării de publicații. Relațiile publice semnifică și un răspuns operativ la întrebări, comenzi și scrisori de tot felul;
- ❖ **Manifestările expoziționale** – dacă pentru marile societăți sau grupuri hoteliere participarea la târguri și expoziții reprezintă o necesitate, pentru micile hoteluri independente fiecare participare trebuie cântărită atent din punct de vedere al costurilor. *Sponsorizarea și mecenatul* se pot materializa sub forma finanțării unor măsuri ecologice, acțiuni umanitare, activități social-culturale și sportive;
- ❖ **Utilizarea mărcii;**
- ❖ **Forța de vânzare** având rol atât în vânzarea cât și în promovarea serviciilor hoteliere.

Una dintre principalele preocupări ale departamentului de marketing din cadrul hotelurilor se referă la fidelizarea clienților, activitate ce vizează următoarele aspecte:

- ✓ ierarhizarea clienților;
- ✓ identificarea, cunoașterea și respectarea preferințelor clienților;
- ✓ anticiparea dorințelor clienților;
- ✓ satisfacerea în condiții superioare a preferințelor clienților;
- ✓ crearea unei imagini favorabile prin intermediul calității superioare a serviciilor prestate.

4. Comportamentul personalului.

Unul dintre aspectele cele mai importante de care trebuie să ținem seama în comercializarea serviciilor, în general, și a celor turistice, în particular, este comportamentul personalului implicat în prestarea și comercializarea acestora. Calitatea personalului face diferența între două hoteluri concurente. Modul în care personalul reacționează la cererile clienților, comportamentul profesional adecvat și o atenție particulară pot să îndeparteze cu succes unele neîmpliniri ale componentei cantitative. Astfel, comportamentul personalului reprezintă unul dintre criteriile esențiale în funcție de care este apreciată calitatea serviciilor în ansamblul lor, elementul care generează mulțumirea și satisfacția clientului.

Pentru a putea contribui la creșterea satisfacției clientului, personalul angajat trebuie să cunoască oferta hotelului fiind capabil astfel să-i recomande clientului avantajele (serviciile) hotelului, să salute clientul înainte de a o face acesta, să-l asculte și să-i stea la dispoziție. Angajatul unui hotel trebuie să respecte regulile de comportament referitoare la ținuta fizică și vestimentară, salut, conversație și gestică. Un bun angajat trebuie să respecte următoarele cerințe:

- cerințe fizice (înfățișare, abilități senzoriale, starea sănătății);
- cerințe intelectuale (grad de inteligență și capacități intelectuale);
- cerințe educaționale (studii, calificare, cunoștințe de cultură generală, limbi străine);
- cerințe psihice (capacități psihice și trăsături de temperament);
- cerințe morale (trăsături de caracter).

Comportamentul telefonistei, al agentului de rezervări și al recepționarului determină primele impresii ale clientului. Însă nu trebuie uitat că fiecare angajat reprezintă un potențial vânzător și că prin semnele de respect și atenția acordată, acesta contribuie la satisfacerea nevoii de recunoaștere a clienților.

În procesul vânzării directe la recepție a serviciilor hoteliere, regulile de comportament ce trebuie respectate sunt următoarele:

- recepționarul nu va aștepta întrebarea clientului, ci întreabă și ascultă activ;

- recepționarul trebuie să știe permanent care disponibilitățile hotelului, ce camere sunt libere și care este poziția lor în hotel;
- recepționarul va pune accentul pe ceea ce se oferă și nu pe tarif precum și pe avantajele pe care clientului le va obține;
- în situația în care clientul ezită în alegerea camerei, recepționarul îi va propune să vadă 2-3 camere;
- clientul trebuie lăsat să aleagă și nu va fi niciodată contrazis;
- clientul va fi tratat politicos;
- aspectele cu conotație negativă se exprimă prin formulări cu sens pozitiv;
- recepționarul trebuie să aștepte clienții și să lucreze în picioare;

Comportamentul recepționarului determină prima impresie, dar impresia finală a clientului este influențată de atenția acordată la check-out. O atitudine de bun vânzător va asigura nu numai revenirea clienților la hotel, dar va determina și utilizarea de către clienții prezenți a altor servicii oferite, precum și a serviciilor exterioare.



Unitatea de conținut 9: Prețuri și tarife în industria hotelieră

9.1 Politica de preț în industria hotelieră

9.2 Tarifele de cazare.

9.3 Prețurile în restaurație.

9.4 Instrumente și modalități de plată

1. Politica de preț în industria hotelieră

La baza activității de comercializare a serviciilor hoteliere stă politica de preț stabilită de conducerea hotelului. Obiectivele politicii de preț în industria hotelieră sunt reprezentate de: maximizarea profitului, creșterea numărului de turiști prin prestarea unor servicii de calitate superioară, astfel încât hotelul să câștige respectul și fidelitatea clienților, precum și maximizarea vânzărilor.

Politica de preț este influențată de o serie de factori. Se va face distincție între factorii controlabili și factorii independenți ce influențează prețurile. Factorii controlabili pot fi influențați sau schimbați de către hotelier, într-o măsură mai mare sau mai mică, prin deciziile sau alternativele pe care le-a ales acesta. Factorii independenți însă nu sunt susceptibili de a putea fi manipulați. În plus, atât factorii controlabili, cât și cei independenți ai prețurilor, nicidecum nu sunt statici. Ei se schimbă în timp, uneori foarte rapid și foarte brusc, alteori în mod gradual. Din acest motiv, deciziile de preț sunt tranzitorii și necesită un control și o revizuire constantă.

Elementele de fundamentare ale politicii de preț ale serviciilor hoteliere sunt următoarele:

❖ **Piața cu cele două componente, oferta și cererea.**

Oferta de servicii ca expresie a produsului pe piață, reprezintă una din condițiile adoptării politicii de preț deoarece aceasta din urmă se poate diferenția în funcție de modul în care este oferit produsul și anume:

- **Oferirea globală.** Un produs hotelier reprezintă o combinație de produse și servicii careia i se asociază un preț global. Metoda simplifică plata, permite o poziționare bună a produsului, asigură o marjă de profit mediu, etc. Dezavantajele privesc imposibilitatea cunoașterii marjei de profit și a rentabilității fiecărui produs parțial, perceperea ca gratuitate a unora din componente, inechitatea percepută în cazul neconsumării unora dintre componente deși au fost plătite, etc.
- **Diferențierea prețului pe componente** are avantaje și dezavantaje exact inverse și anume: imposibilitatea poziționării pe piață în funcție de preț, complicarea sistemului de plată, cunoașterea cu exactitate a profitului fiecărei componente în parte, sentimentul de echitate transmis consumatorului, etc.

Deoarece fiecare variantă în parte prezintă avantaje și dezavantaje, alegerea uneia sau alteia are la bază implicațiile acestora asupra activităților hotelului

Cererea se constituie ca o condiție a adoptării politicii de preț în două ipostaze și anume:

- **Prin solvabilitate și elasticitate** când afectează cu precădere nivelul prețului;
- **Prin variație temporală** când generează o conduită adecvată: diferențierea ori nu a prețului în funcție de evoluția temporală a cererii.

Atitudinea față de preț se fundamentează pe relația dintre preț și cerere sau venit și are la bază obiectivele ce pot fi atinse și anume: reducerea cererii în perioadele de vârf și creșterea acesteia în cele cu intensitate scăzută. Prețurile diferențiate temporal sunt indicate în situația unei cereri elastice și nediferențiate pentru situațiile cu cerere inelastică.

❖ **Costurile** reprezintă o condiție esențială a fundamentării politicii de preț stând la baza unor strategii specifice. Ele se particularizează prin modul caracteristic de determinare a costului unitar element indispensabil în stabilirea prețului final.

Referitor la costuri, în cadrul acestor politici sunt luate în considerare următoarele elemente:

- costul total și profitul. Tarifele trebuie stabilite la un asemenea nivel, încât hotelul, prin încasările din vânzare, să-și poată recupera toate costurile și să realizeze un profit exprimat pe unitate de produs sau ca procent din totalul vânzărilor;
- costul marginal. În situația în care pentru același produs se utilizează mai multe prețuri, se urmărește ca prin prețurile practicate pe o anumită piață să se recupereze prețurile mai mici, chiar sub costurile de producție, practicate pe alte piețe;
- *profitul maxim*. Este imposibilă impunerea unui preț care să asigure un profit maxim.

❖ **Concurența** se înscrie în rândul condițiilor fundamentării politicii de preț, prin rolul și legătura prețului cu produsul hotelier, acesta se constituie în singurul element de diferențiere în raport cu concurenții.

❖ **Percepția prețului de către consumatorul de servicii hoteliere** este diferită de rolul pe care i-l atribuie hotelierul din cel puțin trei motive:

- **Cunoștințele clientului despre preț** se regăsesc în prețul de referință definit ca un preț cunoscut de către consumator, în baza ultimei achiziții efectuate, a celui mai frecvent preț întâlnit ori ca medie a tuturor prețurilor plătite pentru servicii similare. Prețul serviciilor hoteliere este un preț imprecis, în nivelul său regăsindu-se majoritatea caracteristicilor serviciilor, a sistemului de informare, a gradului de cultură, etc.
- **Rolul costurilor non-monetare**. Costurile non-monetare sunt exprimate de „sacrificiile” pe care clienții trebuie să le facă pentru achiziționarea unui serviciu, motiv pentru care ei solicită recunoașterea și, în consecință, reducerea corespunzătoare a prețului plătit. Se includ în cadrul unor astfel de costuri: participarea clientului la realizarea serviciului, uneori obligatorie prin modul în care este conceput serviciul (de pildă, autoservirea în restaurație), costurile „căutării” serviciului prestat și costurile psihice reclamate de unele servicii.
- **Prețul ca indicator al calității serviciilor**. Utilizarea sa într-o astfel de postură depinde de numeroși factori, cei mai importanți fiind: calitatea informațiilor despre serviciu și preț, politica promoțională a firmei și în special publicitatea și marca, riscul asociat achiziționării serviciului determinat de capacitatea clientului de a aprecia calitatea, etc. Și aceste situații reclamă prudență în formularea politicii de preț, multe din insuccesele firmelor fiind puse pe seama neglijării percepțiilor raportului calitate-preț de către client.

Având în vedere cele prezentate, pentru stabilirea nivelului de preț în industria hotelieră, există mai multe orientări strategice:

- ✚ Orientarea în funcție de costuri;
- ✚ Orientarea în funcție de concurență;
- ✚ Orientarea în funcție de cerere;
- ✚ Orientarea în funcție de diferitele reglementări legislative;
- ✚ Orientarea spre imagine;
- ✚ Orientarea spre pietate.

2. Tarifele de cazare.

Elementul de bază al politicii de preț a hotelului este tariful de cazare, deoarece cea mai mare parte din veniturile unui hotel provine din încasările vânzărilor de camere.

Serviciile de cazare reprezintă baza ofertei hotelurilor, nu numai pentru că de cazare se leagă însuși sensul existenței lor ci și pentru că reprezintă mai mult de jumătate din totalul încasărilor, fiind serviciul cel mai profitabil (în medie, peste 70% din totalul profitului).

În ceea ce privește tarifele pentru serviciile de cazare oferite de hoteluri, terminologia pe care o întâlnim de regulă include:

- **Tariful de cazare** ce reprezintă prețul închirierii unei camere pentru 24 de ore.

- **Tarifele afișate (standard, suport, de recepție, rack-rate)** sunt exprimate în lei, euro sau dolari și cuprind sau nu taxa hotelieră (stabilită de consiliul local, reprezentând o cotă între 0,5- 5%) și taxa pe valoarea adăugată. La afișare se vor specifica toate elementele care intră în tariff și cele care nu intră. Dacă un client solicită cazarea înainte de ora 12 a zilei de sosire sau își prelungește șederea după ora 12 a zilei de plecare, pot fi aplicate tarife suplimentare reprezentând o cotă procentuală variabilă din tarif, fără micul dejun (în funcție de numărul de ore petrecute în afara „zilei hoteliere” obișnuit considerate – de la 12 la 12). Depășirea orei 18 atrage achitarea tarifului integral. Invers, un client care sosește târziu la hotel (de exemplu, după ora 23), poate beneficia de o reducere. Sunt și situații de ocupare pentru o parte din zi („day used”) – cazul echipajelor aeriene, al utilizării camerei ca birou de recrutare de către o societate, etc. Tarifele afișate includ numai cazarea fără masa inclusă, fără reduceri sau alte tipuri de discount.

Tarifele afișate sunt considerate maximale și se vor afișa în mod vizibil, la recepția hotelului. La aceste tarife se pot acorda facilități și reduceri de tarife și de taxe pentru grupuri de turiști, pentru militari, pensionari, elevi, studenți, ziariști, precum și în perioadele de solicitare mai redusă.

- **Tariful comercial** este convenit în cazul rezervării fiecărui spațiu de cazare în parte. În acest caz, se acordă discounturi speciale.
- **Tariful pentru grupuri** este un tarif unic ce se aplică tuturor camerelor, excepție făcând apartamentele și se aplică numai în momentul sosirii grupului.
- **Tariful pentru angajații companiilor aeriene** este un tarif negociat între hotel și compania aeriană în baza volumului de camere vândute, iar reducerile sunt de până la 50%.
- **Tarife de familie** – conform cărora copiii sub 14 ani pot ocupa aceeași cameră cu părinții fără a plăti un supliment.
- **Tarife pentru angajații din turism** – reducerile pot ajunge până la 50%. Sunt acordate operatorilor din turism pentru ca aceștia să cunoască hotelul și ulterior să aducă turiști.
- **Tarife pentru conferințe** sunt tarife pentru grupuri oferite în special în extrasezon.
- **Tarife pentru sfârșit de săptămână** (de week-end) – se aplică pentru hotelurile din orașe, care în cursul săptămânii sunt ocupate în special de oamenii de afaceri care părăsesc orașul la sfârșitul săptămânii.
- **Tarife corporative** sunt negociate cu o companie ai caror angajați călătoresc frecvent. De obicei, compania garantează un anumit volum de zile pe turist în decursul unui an.
- **Tarife stimulative.** Acestea sunt acordate pentru promovarea unei afaceri viitoare și sunt acordate conducătorilor de grupuri, planificatorilor de conferințe, întâlniri de afaceri și touroperatorilor și altor asemenea persoane capabile să furnizeze hotelului un venit substanțial.
- **Tariful de contingent** – practicat în contractele de prestații încheiate cu agențiile de turism pentru turismul de litoral, de vacanță sau de tratament.
- **RTS** – 20% reducere din tariful camerei duble atunci când ea este ocupată de o singură persoană.
- **Tariful pentru clienții casei** – se acordă reduceri de până la 30%.
- **Tarif majorat** – practicat în perioada de maximă afluență (vârf de sezon).

Tarifele de cazare diferă în funcție de categoria de clienți ai hotelului:

- **tarifele pentru sosirile așteptate** – cu alte cuvinte, tarifele camerelor pentru clienții care sunt așteptați să sosească (clienții care au rezervări). Aceste tarife sunt tarifele acceptate de fiecare client când face rezervarea.
- **tarifele pentru clienți „walk-in”.** Clienților „walk-in” li se comunică tarifele aferente numai după ce se confirmă existența unor spații de cazare disponibile. În general, se solicită achitarea unui avans minim corespunzător unei nopți de cazare. De regulă, clienții „walk-in” beneficiază de tarife afișate.

Diferențierea tarifelor serviciilor de cazare generează sisteme de tarife diferite, și se realizează ținând cont de:

- Tipul de cameră. Tarifele pot fi diferențiate, de asemenea, ținând cont și de etajul unde se află camera, vederea camerei, suprafața acesteia, mobilierul, etc.
- Regimurile de ocupare a camerelor duble – ocupate de una sau două persoane;
- Categoria de clientelă – pe cont propriu, prin agenții de turism, individuali sau grupuri, în serie sau ocazionale, etc.
- Perioade de timp – sezon, extrasezon, weekend.

În condițiile în care este oferit un pachet de servicii de vacanță, tariful de cazare este parte a prețului global.

Alternative strategice pe care hotelul le poate alege pentru stabilirea tarifelor de cazare sunt determinate de:

❖ *Criterii economice*, cum ar fi:

- necesitatea acoperirii costurilor;
- realizarea profitului și a rentabilității;
- rata ocupării. În acest sens, din ce în ce mai multe întreprinderi hoteliere apelează la *yield management* – tehnică de management al camerelor ce are ca scop maximizarea rezultatelor reprezentând procesul de atribuire a tipului potrivit de cameră tipului potrivit de client, la tariful potrivit. Eficiența aplicării acestei tehnici se cuantifică prin intermediul realizării fixului hotelului (rata yield).
- cotele de reducere acordate diferitelor categorii de clientelă;
- regimul de ocupare a camerelor duble;
- nivelul anterior al tarifelor;
- situația economică generală;
- impactul fenomenului inflaționist asupra costurilor;
- evoluția cursului de schimb;
- condițiile de plată, etc.

❖ *Cerere*. Referitor la cerere, menționăm că sensibilitatea clientului față de tarife reprezintă cel mai important factor ce ține de acest aspect. În procesul de fixare a tarifelor de cazare nu este suficient să realizăm diferențierea clienților în oameni de afaceri și vacanțieri, ci trebuie luate în considerare și motivația voiajului și a șederii la hotel, precum și preferința pentru un anumit instrument de plată, etc.

❖ *Reglementări legale*.

Ținând cont de criteriile mai sus menționate, întreprinderea hotelieră poate alege să aplice, în domeniul stabilirii tarifelor de cazare, una dintre strategiile următoare:

- *Strategia tarifului ridicat* – practică de hotelurile de lux ce implică o calitate superioară a serviciului;
- *Strategia tarifului scăzut* – de lansare pe piață;
- *Strategia tarifelor forfetare* – pentru grupuri de turiști;
- *Strategia tarifelor diferențiate după criterii temporale*.

Tarifele de cazare pot fi stabilite prin intermediul următoarelor categorii de metode:

➤ **Metode neformale:**

- Stabilirea intuitivă;
- Stabilirea nivelului ținând cont de tariful concurenței (copierea tarifului concurenței);
- Stabilirea în funcție de hotelul-lider;
- Stabilirea tarifului prin încercări repetate aplicând tarife diferite și urmărind reacția clienților (rata de ocupare).

➤ **Metode formale** – se bazează pe criterii obiective: investiția în hotel, rata ocupării, costurile viitoare, marja netă pentru fiecare departament, așteptările cu privire la recuperarea investiției:

- *Regula 1/1000* – enunțul acestei reguli sună astfel: „ca să se asigure o rentabilitate normală, prețul de închiriere mediu pe zi al unei camere trebuie să fie egal cu 1% din valoarea ce revine fiecărei camere din suma investită pentru construirea și amenajarea hotelului și cu condiția ca unitatea cameră să prezinte o ocupare medie de 73%”;

Dezavantajele acestei tehnici sunt:

- ✓ nu ia în considerare efectele inflației.

În aceste condiții, pentru stabilirea tarifului se ia, de regulă, în considerare înlocuirea costului investiției inițiale, cu costul actual pe cameră, ca bază în determinarea tarifului de cameră.

- ✓ nu ia în considerare contribuția unor facilități și servicii hoteliere la obținerea profitului dorit de hotel.
- ✓ această tehnică ia în considerare gradul de ocupare al hotelului, rezultatul său dovedindu-se real doar atunci când gradul de ocupare a hotelului este de 73%. În cazul în care hotelul așteaptă ca valoarea procentuală a gradului de ocupare să fie mai mică, atunci acesta va proceda la stabilirea unui tarif mediu pe cameră mai mare, pentru a obține aceeași sumă de încasări.
- *Formula Hubbart* („de jos în sus”) – pentru care punctul de plecare îl constituie profitul. Pentru a determina tariful mediu pe cameră, formula lui Hubbart ia în calcul următoarele elemente: costurile, profiturile ce se doresc a fi obținute și camerele previzionate a fi vândute. Cu alte cuvinte, această tehnică începe prin stabilirea profitului dorit, din care se deduc, apoi, impozitul pe venit, costurile fixe și taxele de management, urmate de cheltuielile de exploatare directe.

Această tehnică implică urmărirea a opt pași:

1. Calcularea profitului, prin înmulțirea ratei dorite de rentabilitate a investiției (RI) cu valoarea totală a investiției.
2. Calcularea profitului brut înainte de impozitare.
3. Calcularea costurilor fixe și a taxelor de management.
4. Calcularea cheltuielilor nedistribuite din exploatare. Acest calcul include însumarea următoarelor categorii de cheltuieli: cheltuieli de gestiune și administrație, costuri generale, costul resurselor umane, costul marketingului, costuri cu funcționarea și întreținerea hotelului și costul energiei.
5. Calculul rezultatului brut al exploatării altor departamente operaționale ale hotelului (mai puțin a departamentului de camere) include însumarea: profitului brut al departamentului alimentație cu rezultatul obținut de departamentul de telecomunicații (profit/pierdere) și așa mai departe.
6. Calcularea venitului obținut pentru departamentul camere se face prin: adunarea profitului înainte de impozitare (pasul 2) cu costurile fixe și cele aferente taxelor de management (pasul 3) și cu cheltuielile totale din exploatare (pasul 4), precum și cu alte pierderi sau profituri ale altor departamente operaționale (pasul 5).
7. Determinarea încasărilor departamentului camere se face însumând venitul cerut pentru departamentul camere (pasul 6) cu cheltuielile materiale, salariale și ale altor cheltuieli directe din exploatare ale departamentului camere.
8. Calcularea tarifului mediu pe cameră, prin împărțirea încasărilor departamentului camere la numărul camerelor care se așteaptă a fi vândute.

3. Prețurile în restaurație.

Spre deosebire de tarifele de cazare, procesul de selecție a alternativei strategice la politica de preț în alimentație este determinată de următorii factori:

- sensibilitatea la timp;
- nivelul calitativ al serviciului;
- acordarea de reduceri și gratuități;
- un raport calitate/preț competitiv;

- factori psihologici;
- alți factori: categoria de clienți, popularitatea restaurantului, raportul între tariful de cazare și prețul mesei, estimarea efectelor inflaționiste asupra costurilor, etc.

Stabilirea efectivă a prețului de vânzare se poate face astfel:

- Prin aplicarea la costul de achiziție al materiilor prime și băuturilor a unei cote de adaos comercial sau a unui coeficient multiplicator;
- În funcție de segmentul de clientelă ales și de concurență;
- Combinând variantele anterioare.

Pot fi identificate trei niveluri ale prețului de vânzare:

- ✓ Preț de vânzare teoretic – calculat prin aplicarea coeficientului multiplicator stabilit pentru grupa de produse respectivă;
- ✓ Preț de vânzare comercial – reflectă raportul calitate/preț aferent imaginii care se dorește restaurantului;
- ✓ Preț de vânzare real – este prețul practicat mai apropiat de prețul de vânzare comercial.

Stabilirea prețului în alimentație se face diferit pentru preparate culinare și cocktail-uri și, respectiv, pentru băuturi și alte produse vândute ca atare, în starea în care au fost aprovizionate.

Operațiunea de stabilire a prețurilor preparatelor și băuturilor, este urmată de corelarea acestora la nivelul fiecărei game de preparate, respectiv grupei de băuturi, cu respectarea a patru principii de „menu engineering” postulate de Jean Toulemonde:

- ✚ Raportul între prețul cel mai ridicat și prețul cel mai scăzut în cadrul unei game trebuie să fie de cel mult 2,5.
- ✚ În cadrul fiecărei game, numărul de preparate și băuturi din zona mediană de preț trebuie să fie mai mare sau egală cu suma numărului de preparate din cele două zone marginale.
- ✚ Raportul preț mediu cerut/preț mediu oferit semnifică adaptarea ofertei la cerere sau raportul calitate preț.
- ✚ Preparatul zilei sau celelalte specialități trebuie să se situeze în zona mediană a respectivei game de preparate.

4. Instrumente și modalități de plată

În momentul în care clientul face o rezervare, se înregistrează și modul în care acesta intenționează să plătească. În momentul sosirii clienților, mai ales a clienților „walk-in”, este importantă verificarea modalității de plată, precauție ce contribuie la prevenirea eventualelor situații neplăcute în care s-ar putea găsi clientul în momentul check-out-ului, precum și prevenirea „walk-out-urilor” (când clientul nu-și efectuează operațiunea de check-out și nu-și achită nota de plată).

Încasarea notelor de plată pentru serviciile hoteliere consumate se poate face:

- anticipat;
- la 7 zile (pentru sejur mai mare de 7 zile);
- la sfârșitul lunii în situațiile în care clientul stă în hotel mai mult de 21 de zile și a făcut cerere în prealabil și în cazul contractelor încheiate cu agențiile de turism sau alte companii;
- la sfârșitul sejurului sau de câte ori este cazul.

Pentru achitarea notelor de plată generate de achiziția serviciilor hoteliere, se poate face apel la următoarele mijloace și instrumente de plată ce pot avea funcții multiple (de garantare, de plată și de rezervare):

- ❖ **Numerar** în:

- *moneda națională*. Dezavantajele achitării în moneda națională au în vedere riscul pierderii și furtul banilor, pierderea dobânzii, plata trebuie precedată de un schimb valutar, etc.
 - *monede străine liber convertibile*.
- ❖ **Cecuri bancare și poștale**. Cecul reprezintă un înscris prin care o persoană (trăgător) dă ordin unei bănci (tras) să plătească, în favoarea unui terț (beneficiar), o sumă determinată de bani, de care trăgătorul dispune ca urmare a unui depozit sau a unui credit acordat de către bancă.
 - ❖ **Cecuri de călătorie** (Travelers Cheques) – sunt înscrisuri a căror valoare fixă este imprimată odată cu tipărirea lor fiind emise de către bănci, agenții de turism, companii detransport, etc. și sunt vândute clienților lor pentru a înlocui în timpul călătoriei banii lichizi. Au aspectul unor bancnote și elimină riscul furtului sau a pierderii numerarului. Cele mai utilizate cecuri de călătorie sunt: Thomas Cook, Visa, International Money Order, Eurocheque (eurocecul), American Express. Eurocecurile reprezintă o categorie specifică de cecuri de călătorie, fiind tipizate, având un grad de securitate ridicat și reprezintă cecuri cu limită de sumă care nu au valoarea imprimată pe ele. Eurocecurile nu sunt acceptate fără prezentarea cărții de garanție (sub forma unui card), oferită de bancă alături de cec.
 - ❖ **Tichete de masă și de vacanță**.
 - ❖ **Biletele de odihnă și tratament** – reprezintă un instrument de plată utilizat în turismul intern fiind un document emis de agențiile de turism, în baza căruia se încasează contravaloarea serviciilor care vor fi prestate clientului.
 - ❖ **Card-uri**. Principalele forme ale cadrurilor sunt reprezentate de cardurile de debit și de credit, criteriul de diferențiere fiind reprezentat de sursa de acoperire a titularului. Cardurile de debit pot avea facilitate de overdraft, prin care se oferă posibilitatea ca pe lângă disponibilitățile bănești proprii existente într-un cont deschis la emitent, titularul să poată dispune și de o anumită sumă, asimilată unui credit, în limita unui plafon predeterminat. *Cardurile de credit* obligă fie la rambursarea în totalitate a creditului, oferit în limita unui plafon prestabilit, la sfârșitul perioadei stabilite de emitent, fie la rambursarea parțială a creditului acordat. Cărțile de plată internaționale oferă o gamă de servicii-avantaje din ce în ce mai personalizate: servicii în legătură cu voiajul, servicii financiare, servicii de asigurare și alte servicii, fiind utilizate, în primul rând, de către clientela de afaceri cu deplasări frecvente.
 - ❖ **Voucher-ul** – este și el expresia unei modalități de plată distincte fiind un document de rezervare și plată. Încasarea voucher-elor se face prin viramente bancare sau poștale. Voucherul are un ciclu de valabilitate ce cuprinde patru faze: emisia, onorarea (prestarea serviciilor indicate în el), prezentarea la plată și plata.

Bibliografie

1. Baker, S., Bradley, P., Huyton, J., 2002, *Principiile operațiunilor de la recepția hotelului*, Editura All Beck, București
2. Bardi, J. A., 2007, *Hotel Front Office Managemet*, Editura John Wiley & Sons Hoboken, New Jersey
3. Cristureanu, C., 2006, *Strategii și tranzacții în turismul internațional*, Editura All Beck, București
4. Cristureanu, C., 1992, *Economia și politica turismului internațional*, Editura Abeona, București
5. Emilian, R., 1995, *Management în servicii*, Editura ASE, București
6. Gherasim, T., 2000, *Marketing turistic*, Editura Economică, București
7. Kotler, Ph., 2008, *Managementul marketingului*, Editura Teora, București
8. Kotler, Ph., 2008, *Principiile marketingului*, Editura Teora, București
9. Lupu, N., 2010, *Hotelul – Economie și management*, Ediția a VI-a, Editura All Beck, București
10. Lupu, N., 2005, *Hotelul – Economie și management*, Editura All Beck, București
11. Man, O, 2011, *Tehnologie hotelieră și de restaurant*, Editura Euro Plus, Galați
12. Mihail, A.G., Acatrinei, M.C., Râjniță, M., 2002, *Tehnologie hotelieră – Housekeeping*, Editura Gem
13. Minciu, R., 2008, *Economia turismului*, Editura Uranus, București
14. Minciu, R., Ispas, A., 1994, *Economia turismului*, Editura Universității „Transilvania”, Brașov
15. Neacșu, N., Baron, P., Minciu, R., 2003, *Economia turismului*, Editura Uranus, București
16. Olteanu, V., 2008, *Marketingul serviciilor*, Editura Ecomar, București
17. Sava, C., 2008, *Turismul în contextul dezvoltării regionale durabile*, Editura Eurostampa București
18. Stănciulescu, G., Micu, C., 2009, *Economie și gestiune în turism*, Editura All Beck, București
19. Stănciulescu, G., Jugănar, I.N., 2006, *Animația și animatorul în turism*, Editura Uranus, București
20. Stănciulescu, D.A., Cristea, A.A., Acatrinei, M.C., Râjniță, M., 2002, *Tehnologie hotelieră – Front office*, Editura Gemma Print, București
21. Stănciulescu, G., 2002, *Managementul operațiunilor de turism*, Editura All Beck, București
22. HOTĂRÂRE DE GUVERN Nr. 643 din 27.05.2003 cu privire la aprobarea Normelor metodologice și criteriilor de clasificare a structurilor de primire turistică cu funcțiuni de cazare și de servire a mesei