

STANDARD OCUPAȚIONAL

**Ocupația: Director de hotel/motel/ hotel pentru tineret/ hostel/
camping/sat de vacanță/popas turistic**

Domeniul: Turism, hoteluri, restaurante

Cod COR:131507

2007

Inițiator de proiect: TURISM, HOTEL& RESTAURANT CONSULTING GROUP

Coordonator proiect: Luca I. Constantin –Director de studii-THR-CG

Echipa de redactare a standardului ocupațional:

Adriana Gabriela MIHAIL Expert consultant - Sef colectiv Tehnologie
hoteliara THR-CG

Daniela Anca STĂNCIULESCU Expert consultant - Tehnologie hoteliera THR-CG

Echipa de validare / Referenți de specialitate:

Standardul a fost validat de specialiști desemnați de Comitetul sectorial *Turism, Hoteluri, Restaurante:*

Roxana ILIESCU Director hotel – Hotel Phoenicia București

Mihaela ANGHELESCU Director cazare - S.C. PARC HOTELS București

Ioana BRICEAG Front Office Manager – Ramada North. Hotel
București

Mihail Corneliu ACATRINEI General Manager – Hotel Ramada Majestic
București

DESCRIEREA OCUPAȚIEI

Directorul de hotel/motel /hotel pentru tineret/hostel/ camping/sat de vacanță/popas turistic coordonează activitatea compartimentului de cazare prin exercitarea funcțiilor manageriale în raport cu personalul specializat, în vederea realizării obiectivelor generale și specifice ale organizației.

Ocupația presupune cercetarea pieței hoteliere locale și stabilirea parametrilor politicii de marketing și de vânzări ai unității de cazare.

Directorul de hotel antrenează personalul, definind normele interne specifice și urmărind realizarea scopului fundamental al activității de cazare – satisfacerea cerințelor clienței și fidelizarea acesteia.

Comunică cât mai eficient cu șefii ierarhici, cu directorii celorlalte compartimente din organizație, cu personalul din subordine, cu clienții, vizitatorii, cu mediul extern și poartă discuții într -o limbă modernă.

Organizează activitatea personalului din subordine, dinamizând-o și orientând-o spre realizarea activităților specifice.

Directorul de hotel își cunoaște propriile calități și elaborează un program de perfecționare continuă în vederea dezvoltării și gestionării eficiente a propriilor resurse.

Directorul de hotel urmărește modul în care sunt respectate normele de securitate și sănătate în muncă, de prevenire și stingere a incendiilor, de protecție a consumatorului și de protecție a mediului.

Creează și promovează o imagine agreabilă a hotelului.

Utilizează eficient resursele umane, materiale și financiare ale compartimentului de cazare.

Directorul de hotel/motel/ hotel pentru tineret/ hostel/camping/sat de vacanță/popas turistic elaborează bugetul previzional și interpretează indicatorii financiari, aplicând măsurile necesare creșterii eficienței activității compartimentului pe care îl conduce.

UNITĂȚI DE COMPETENȚĂ

Categorii de competențe	Nr. crt.	Titlul unității
Fundamentale	1	Comunicarea interpersonală
	2	Comunicarea într-o limbă modernă
	3	Munca în echipă
	4	Dezvoltarea profesională
	5	Utilizarea calculatorului
Generale pe domeniul de activitate	6	Controlul respectării reglementărilor legale specifice
	7	Promovarea imaginii hotelului
Specifice ocupației	8	Gestionarea resurselor materiale și financiare
	9	Conducerea echipei de lucru
	10	Realizarea activităților specifice de marketing
	11	Soluționarea cerințelor clientului
	12	Coordonarea activităților specifice compartimentului de cazare
	13	Optimizarea rezultatelor

UNITATEA 1 COMUNICAREA INTERPERSONALĂ

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel, în vederea unei comunicări cât mai eficiente cu șefii ierarhici, cu directorii celorlalte compartimente, cu personalul din subordine, cu clienții, vizitatorii, cu mediul extern.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Comunică cu mediul extern	1.1. Comunicarea se face utilizând forme și tehnici adecvate situației și interlocutorului 1.2. Comunicarea se face eficient și rapid folosind informații clare, concise, corecte 1.3. Comunicarea cu clientul se face astfel încât să se asigure satisfacția acestuia 1.4. Comunicarea cu mediul extern se face prezentând în mod convingător hotelul, produsele și serviciile hoteliere
2. Comunică în interiorul organizației	2.1. Participarea la discuții se face argumentându-și punctul de vedere și ascultând părerile interlocutorilor 2.2. Comunicarea în interiorul organizației se face conducând discuția și orientând-o pe subiectul de interes 2.3. Stăpânirea situației în caz de conflict se face cu diplomatie 2.4. Comunicarea în interiorul organizației se face utilizând sistemul informațional și relațional specific organizației

Gama de variabile

- mediul extern : bănci, furnizori, agenții de turism, asociații profesionale, sindicate, patronate, clienți, parteneri, vizitatori, colaboratori
 - tipuri de comunicare: comunicare verbală, comunicarea scrisă, alte forme de comunicare nonverbală
- mijloace de comunicare: direct, telefon, fax, sistem de rețea internă pe calculator, Internet, e-mail etc.

Sistemul informațional și relațional specific: comunicare intradepartamentală și interdepartamentală: comunicare în interiorul compartimentului de cazare (recepție, etaj), comunicarea compartimentului de cazare cu compartimentele: restaurație, vânzări – marketing, tehnic, resurse umane, financiar contabil, comercial

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la

- structura organizatorică, nivelele ierarhice
- tehnici de comunicare
- limbaj de specialitate
- noțiuni de psihologie și etică profesională
- noțiuni de operare pe calculator, navigare pe Internet

La evaluare se urmărește:

- capacitatea de a comunica eficient în situații concrete
- capacitatea de a culege, analiza și organiza informațiile
- capacitatea de a comunica interactiv
- utilizarea corectă a mijloacelor de comunicare din dotare

UNITATEA 2 COMUNICAREA ÎNTR-O LIMBĂ MODERNĂ

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de a recepta și transmite informații, de a purta discuții și a susține un dialog într -o limbă modernă.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Receptează mesaje orale și scrise	1.1. Mesajele orale și scrise sunt receptate cu decodarea limbajului standard și a celui de specialitate 1.2. Receptarea mesajelor în limba străină se face prin înțelegerea unor conținuturi de lungime medie, urmărind sensul 1.3. Receptează mesaje cu prelucrarea informațiilor cuprinse în literatură / documente de specialitate, pentru domeniul de specializare și cele conexe
2. Exprimă mesaje orale și scrise	2.1. Exprimă mesaje prin prezentarea de descrieri clare și detaliate în domeniul de interes propriu și profesional 2.2. Exprimarea mesajelor se face cu argumentarea propriilor opinii, subliniind posibilele opțiuni 2.3. Mesajele sunt exprimate corect , respectând regulile gramaticale din limba străină. 2.4. Exprimarea mesajelor în limba străină este clară, vizând aspecte importante din domeniul de activitate
3. Participă la conversații	3.1. Participarea la conversații cu vorbitorii nativi se face printr-o exprimare fluentă și spontană 3.2. Conversează în limba străină utilizând eficient limbajul de specialitate

Gama de variabile

conexiuni: asocieri cuvinte - definiții, activitate - domenii, obiecte de activitate-meserii
 limbaj standard / tehnic: cuvinte, expresii specifice domeniului, formule de adresare comune, formule de jargon profesional
 informații: specifice domeniului, materii prime, materiale și produse finite, operații și procese tehnologice
 literatura de specialitate: cărți, manuale de specialitate, prospecte, documente, pagini Internet
 descrieri clare și detaliate: familie, școală, comunitate, organizație, situații
 scopuri profesionale / domenii de activitate: prezentări de produse, tehnologii, negocieri, contractări
 mesaje: întocmirea de scrisori ce conțin puncte de vedere personale și redactarea unor texte funcționale mai complexe

Ghid de evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- minimum două limbi străine de circulație internațională la nivel de conversație
- limbaj standard și de specialitate
- reguli gramaticale
- expresii și tehnici de conversație într -o limbă modernă

La evaluare se urmărește:

- capacitatea de a recepta și transmite mesaje orale și scrise
- capacitatea de a participa la conversații într-o limbă străină
- capacitatea de a stăpâni o exprimare fluentă și eficientă în limba străină

UNITATEA 3 MUNCA ÎN ECHIPĂ

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de a organiza activitatea personalului din subordine, dinamizând-o și orientând-o spre realizarea activităților specifice.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Identifică membrii echipei	1.1. Membrii echipei sunt identificați în funcție de particularitățile activității pe care urmează să o desfășoare. 1.2. Membrii echipei sunt identificați în funcție de experiențele lor anterioare în activități similare. 1.3. Membrii echipei sunt identificați în mod obiectiv, dând dovadă de imparțialitate. 1.4. Își asumă responsabilitatea împreună cu membrii echipei.
2. Stabilește obiectivele	2.1. Obiectivele sunt stabilite, ținând seama de opiniile exprimate de membrii echipei. 2.2. Obiectivele sunt stabilite cu claritate, putând fi identificate metodele de lucru și termenii de realizare. 2.3. Obiectivele sunt stabilite cu promptitudine, corespunzător specificului activității. 2.4. Propria activitate este evaluată în raport cu cea a echipei.
3. Facilitează circuitul informațiilor	3.1. Schimburile de informații sunt facilitate prin menținerea unei legături permanente între membrii echipei 3.2. Schimburile de informații sunt facilitate prin transmiterea datelor într-un timp optim 3.3. Schimburile de informații sunt facilitate prin comunicarea lor într-o formă clară, accesibilă

Gama de variabile

- membrii echipei sunt lucrătorii de pe același nivel managerial (director de restaurant, director de vânzări etc.) și cei din subordine (sector recepție, sector de etaj)
- activități specifice:
 - selectarea personalului necesar bunei desfășurări a activităților compartimentului de cazare
 - stabilirea sarcinilor fiecărui membru al echipei constituite
 - cunoașterea obiectivelor organizației și a rolului fiecărui membru în realizarea acestora

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- atribuțiile și responsabilitățile membrilor echipei
- psihologie și etică profesională
- obiectivele compartimentului de cazare
- circuitul informațiilor în cadrul echipei

La evaluare se va urmări:

- capacitatea de a identifica sarcinile membrii echipei
- cunoașterea limitelor de competență și a responsabilităților pentru fiecare membru al echipei
- capacitatea de a lua în considerare stilul și ritmul de muncă al echipei

UNITATEA 4 DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel pentru a-și cunoaște propriile calități, de a avea un proiect de viață și de a elabora un program de perfecționare continuă în vederea dezvoltării și gestionării eficiente a propriilor resurse.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Evaluează propriile cunoștințe și performanțe	1.1. Autoevaluarea se face cu obiectivitate în vederea obținerii performanțelor în carieră. 1.2. Propriile slăbiciuni, lipsuri sunt evaluate obiectiv 1.3. Încrederea în sine și în propria capacitate de educare și instruire este permanent valorificată
2. Identifică obiectivele personale	2.1. Obiectivele personale sunt identificate cu claritate definind clar un proiect de viață. 2.2. Necesitățile de perfecționare sunt stabilite în funcție de cerințele și noutățile din domeniu. 2.3. Formele de instruire sunt identificate și valorificate pentru îmbunătățirea performanțelor
3. Se perfecționează permanent	3.1. Oportunitățile de dezvoltare profesională sunt asigurate în raport cu necesitățile și disponibilitățile organizației. 3.2. Reactualizarea cunoștințelor se realizează permanent sau ori de câte ori este nevoie. 3.3. Perfecționarea profesională este asigurată permanent prin accesarea modalităților și mijloacelor adecvate de dezvoltare profesională

Gama de variabile

Forme de instruire: studiu individual, cursuri de perfecționare, conferințe și dezbateri pe teme specifice, seminarii, colocvii, reuniuni, schimburi de experiență, etc

Modalități de dezvoltare profesională: autoinstruire, participare la cursuri de perfecționare/specializare, navigare pe Internet, participare la târguri, conferințe, simpozioane de profil etc.

Mijloace de dezvoltare profesională: cursuri, referate, legislație specifică, documentație tehnică, publicații de specialitate etc.

Ghid de evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- noțiuni de management al resurselor umane
- noțiuni de psihologie
- forme de instruire, specializare, perfecționare, formare

La evaluare se urmărește:

- capacitatea de autocunoaștere și autoevaluare
- capacitatea de autoeducare și învățare continuă
- capacitatea de a identifica cu claritate obiectivele personale definind clar un proiect de viață.

UNITATEA 5 UTILIZAREA CALCULATORULUI

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de a utiliza calculatorul pentru gestionarea informațiilor privind activitatea operativă, economică și financiară a unității hoteliere pe care o conduce.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Stabilește programe informatice	1.1. Programele sunt stabilite în funcție de specificul de activitate al unității hoteliere. 1.2. Programele cuprind informații din toate compartimentele unității hoteliere.
2. Păstrează și actualizează informațiile	2.1. Informațiile sunt culese din surse veridice, verificate și stocate printr-o procedură corespunzătoare. 2.2. Informațiile sunt clasificate în funcție de conținut și sursa de proveniență.
3. Utilizează informațiile pentru gestionarea activității	3.1. Informațiile sunt folosite pentru evidența operativă a vânzărilor de produse hoteliere. 3.2. Informațiile sunt utilizate pentru studierea cererii clienților. 3.3. Informațiile sunt utilizate pentru analiza activității economico-financiare a unității hoteliere.

Gama de variabile

- Surse de informații: compartimentele/departamentele de marketing, de vânzare; clienți, unități hoteliere concurente, publicații de specialitate, statistica, internet.
- Evidența produselor hoteliere oferite și vândute, evidența partenerilor, evidența clienților, evidența structurilor de primire în regim hotelier, evidența încasărilor pe fiecare produs/ program etc.
- Procedura corespunzătoare de stocare date în format electronic, prin copiere pe suport magnetic sau optic

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- operare pe calculator, navigare pe internet
- tehnici de comunicare

La evaluare se urmărește:

- capacitatea de analiză și sinteză în prelucrarea informațiilor
- veridicitatea și actualizarea surselor de informații stocate în calculator

UNITATEA 6**CONTROLUL RESPECTĂRII REGLEMENTĂRIILOR LEGALE SPECIFICE****Descriere**

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de a urmări modul în care sunt respectate normele de sănătate și securitate în muncă, de prevenire și stingere a incendiilor, de protecție a consumatorului și de protecție a mediului.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Urmărește respectarea reglementărilor legale	1.1. Instruirea personalului este asigurată periodic conform graficului întocmit anual 1.2. Cunoașterea reglementărilor legale este verificată periodic. 1.3. Implementarea corectă a reglementărilor este verificată periodic.
2. Asigură instruirea personalului pentru aplicarea unor măsuri de urgență	2.1. Personalul este instruit asupra aplicării măsurilor de urgență corespunzătoare înlăturării situațiilor critice. 2.2. Personalul este instruit în vederea acordării imediate a primului ajutor în caz de accident, în funcție de natura accidentului. 2.3. Instruirea personalului se face în mod adecvat, pentru eliminarea factorilor de risc 2.4. Instruirea se face după caz, apelând la organisme specializate
3. Asigură aplicarea măsurilor adecvate în cazul sesizării unor situații critice	3.1. Situațiile critice sunt aduse la cunoștință persoanelor responsabile, cu toate amănunțele relevante 3.2. Analizarea situațiilor critice se face cu discernământ, pentru adoptarea celei mai potrivite soluții

Gama de variabile

-reglementări: legislație specifică, norme interne

-aparate:

echipamente ce pot provoca situații critice: de telecomunicații, de curățenie

aparate ce pot provoca situații critice: instalație de aer condiționat, ventilație, iluminat, sistem de alarmă

izolarea aparatelor electrice și evitarea folosirii acestora cu mâinile umede

-prevenirea incendiilor presupune dotarea și utilizarea adecvată a echipamentelor specifice, ca:

extinctoare: cu pulbere, cu CO₂, ANSUL (cu spumă, pentru ulei)

-posibile accidente:

- arsuri

- opăririi (cafea, ceai)

- tăieturi

- alunecare pe podea udă

-situații critice pot fi: întreruperea accidentală a curentului electric, a alimentării cu apă, gaze, catastrofe naturale etc

-persoana responsabilă: asistent medical, agent de pază, electrician, responsabil P.S.I. / pompier, instalator etc

-organisme specializate:

inspectori în sănătatea și securitatea în muncă

inspectori P.S.I.

garda de mediu

Ghid pentru evaluare

Cunoștințe necesare se referă la:

- norme de SSM și PSI;
simbolurile care semnalizează pericolul;
măsuri de protejare a mediului
reglementări privind protecția consumatorului

La evaluare se urmărește:

- spiritul de organizare
- modul adecvat în care întocmește graficul de lucru privind activitatea de instruire pe domeniul SSM și P.S.I.
- rigurozitatea cu care urmărește aplicarea NSSM și NPSI
- discernământul cu care alege și aplică măsurile cele mai potrivite în funcție de specificul situației critice
- calmul și viteza de reacție în situații de criză

UNITATEA 7

PROMOVAREA IMAGINII HOTELULUI

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de a crea și promova o imagine competitivă a hotelului având ca obiectiv eficiența economică a unității.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Asigură o ambianță plăcută în hotel	1.1. Liniștea și protecția turiștilor este asigurată prin soluționarea operativă a oricărei abateri de la regulamentul interior și prevederile legale. 1.2. Deteriorările, distrugerile sau defecțiunile echipamentelor / mobilierului sunt soluționate cu promptitudine. 1.3. Controlul curățeniei este asigurat permanent, orice neconformitate fiind semnalată personalului specializat.
2. Asigură respectarea regulilor de conduită a personalului	2.1. Respectarea normelor de igienă și a ținutei corespunzătoare a lucrătorilor este asigurată permanent. 2.2. Comportamentul personalului față de clienți este monitorizat, pentru a fi în permanență cuviincios și amabil. 2.3. Disciplina personalului este controlată atent, orice abatere fiind soluționată în mod amiabil, fără a perturba activitatea.
3. Asigură activități de promovare	3.1 Metodele de promovare aplicate sunt în concordanță cu strategia organizației 3.2 Aplicarea strategiei este asigurată prin instruirea permanentă a personalului 3.3. Materialele publicitare sunt afișate vizibil și reînnoite periodic 3.4 Aplicarea de pictograme corespunzătoare serviciilor oferite este verificată cu rigurozitate
4. Diversifică metodele de promovare	4.1 Rezultatele aplicării metodelor de promovare sunt analizate obiectiv, prin comparație cu cele propuse și în raport cu solicitările clienților 4.2. Măsurile de remediere sunt luate în sensul îmbunătățirii imaginii hotelului

Gama de variabile

situații care pot genera tulburarea liniștii:

- persoanele care pot crea probleme în hotel
- lipsa / insuficiența personalului care asigură paza și ordinea

aspectul personalului presupune:

- uniforma corespunzătoare funcției ocupate să fie completă, curată și călcată
- personalul să aibă un aspect care impune respect și încredere

materiale de promovare: pliante, broșuri, afișe, fluturași, ghiduri etc

simboluri specifice – pictograme se referă la: capacitate persoane, tipuri de camere, ventilație, restaurant, telefon, internet, toaletă, facilități etc

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- elementele care creează imaginea hotelului
- metode de promovare

La evaluare se vor urmări:

- profesionalismul cu care urmărește transmiterea unei imagini agreabile a hotelului
- promptitudinea cu care acționează în sensul menținerii și ameliorării imaginii hotelului
- aplicarea metodelor de promovare adecvate

UNITATEA 8

GESTIONAREA RESURSELOR MATERIALE ȘI FINANCIARE

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de a utiliza eficient resursele materiale și financiare ale compartimentului de cazare.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1.Gestionează resursele materiale	1.1. Volumul activității pe o perioadă determinată este estimată obiectiv 1.2. Necesarul de materiale consumabile utilizate în activitățile specifice este identificat în conformitate cu normele interne și specificul activității 1.3. Utilizarea eficientă a resurselor este urmărită, evitând risipa 1.4. Necesarul de echipamente și utilaje este identificat în funcție de activitățile specifice 1.5. Utilizarea corectă și întreținerea corespunzătoare a echipamentelor și utilajelor este controlată permanent 1.6. Activitatea de aprovizionare și gestionarea corespunzătoare a stocurilor este coordonată permanent
2.Gestionează resursele financiare	2.1. Aplicarea corectă a politicii tarifare este verificată permanent 2.2. Respectarea procedurilor specifice de efectuare a plăților este asigurată permanent 2.3. Prețurile cu furnizorii și clienții sunt negociate în vederea rentabilizării activității 2.4. Respectarea termenelor de plată este asigurată pentru evitarea generării unor situații critice 2.5. Verificarea realizării încasărilor de la clienți se face periodic, în scopul evitării debitorilor 2.6. Rapoartele contabile și statistice sunt verificate permanent

Gama de variabile

- resurse materiale:
 - materii prime, materiale auxiliare, consumabile, tipizate, utilaje, echipamente, aparatură audio-video, instalații;
- necesar de materiale:
 - camere și spații comune, mobilier, instalații sanitare, curățenie, tipizate, consumabile recepție, întreținere etc;
- necesar de materiale auxiliare:
 - materiale pentru igienizarea și estetizarea unității; materiale pentru asigurarea securității muncii
- tipizate: formulare cu regim special
- documente de încasare:
 - chitanțe fiscale, facturi fiscale, dispoziții de încasare, O.P.-uri, C.E.C.-uri, bilete la ordin
- situații zilnice: situația prestațiilor, raportul de gestiune

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- tehnici de negociere
- cunoștințe economice, contabilitate
- management financiar
- merceologie generală

La evaluare se urmărește:

- rigurozitatea și responsabilitatea cu care verifică corectitudinea întocmirii documentelor financiare
- aplicarea tehnicilor de negociere adecvate situației
- rigurozitatea și profesionalismul cu care supraveghează întocmirea situațiilor financiare
- capacitatea organizatorică la asigurarea materiilor prime și materialelor necesare bunei desfășurări a activității

UNITATEA 9**CONDUCEREA ECHIPEI DE LUCRU****Descriere**

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de gestiona resursele umane ale compartimentului pentru realizarea obiectivelor generale și specifice.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Organizează activitatea compartimentului de cazare	1.1. Sectoarele de activitate sunt organizate prin stabilirea posturilor aferente 1.2. Volumul de lucru este alocat pe posturi astfel încât să se asigure fluența activității 1.3. Responsabilitățile și delegarea competențelor sunt stabilite în funcție de specificul postului 1.4. Necesarul de personal este stabilit în condițiile gestionării eficiente a timpului de lucru
2. Asigură aplicarea politicii de personal	2.1. Recrutarea și selectarea personalului pentru posturile stabilite se face în funcție de politica de personal a organizației 2.2. Încadrarea cu personal se face conform normativului de personal 2.3. Performanțele lucrătorilor sunt evaluate în mod obiectiv 2.4. Necesitățile de instruire pentru personalul din subordine sunt stabilite obiectiv 2.5. Mijloacele de motivare a personalului sunt aplicate obiectiv
3. Crează un mediu optim de lucru	3.1. Condițiile optime de lucru sunt asigurate permanent 3.2. Personalul este antrenat favorizând comunicarea 3.3. Sprijinul în realizarea obiectivelor este acordat permanent, fără discriminări

Gama de variabile

specificul activității:

- program de lucru
- normarea activității
- numărul de personal necesar

structură organizatorică: sectoare indispensabile: recepție, etaj

- relaționare verticală și orizontală
- recrutare, selecție, instruire, motivare

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- management general, management de resurse umane
- structura organizatorică
- atribuții și sarcini ale lucrătorilor
- evaluare a optimului de personal

La evaluare se urmărește:

- capacitatea de a organiza echipa de lucru
- capacitatea de a evalua performanțe
- capacitatea de a aplica politica de personalului

UNITATEA 10

REALIZAREA ACTIVITĂȚILOR SPECIFICE DE MARKETING

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de a stabili coordonatele politicii de marketing, de a aplica strategii de marketing, de a planifica și a asigura realizarea activităților promoționale.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Efectuează analize specifice de marketing pentru activitatea hotelieră	1.1. Obiectivele specifice de marketing pentru activitatea hotelieră sunt identificate corect 1.2. Strategia mixului de marketing este aplicată la specificul activității hoteliere 1.3. Efectele aplicării politicii de marketing asupra activității hoteliere sunt identificate corect 1.4. Obiectivele politicii de vânzare și activitățile specifice sunt identificate și stabilite corect
2. Planifică și asigură realizarea cercetării de marketing	2.1. Obiectivele cercetării de marketing în activitatea de cazare sunt adecvat stabilite 2.2. Caracteristicile pieței hoteliere sunt analizate corect 2.3. Segmentele de piață și segmentul țintă sunt identificate și stabilite corect 2.4. Metodele de cercetare de marketing sunt aplicate corespunzător specificului activității hoteliere 2.5. Rezultatele cercetării de marketing sunt evaluate corect
3. Planifică și asigură realizarea activităților promoționale	3.1. Obiectivele politicii promoționale sunt stabilite în funcție de analiza anterioară 3.2. Acțiunile promoționale specifice activității hoteliere sunt identificate corect 3.3. Rezultatele realizării acțiunilor promoționale sunt evaluate obiectiv 3.4. Propunerile de diversificare a acțiunilor promoționale se fac în funcție de rezultate 3.5. Parametrii politicii de fidelizare a clientelei hoteliere sunt stabiliți obiectiv

Gama de variabile

obiective de marketing: impulsivitatea vânzărilor, creșterea profitului, atragerea de noi segmente de piață, îmbunătățirea imaginii hotelului, a companiei, satisfacția clientului

marketing mix: produs, preț, distribuție, promovare

activități de marketing: analize de marketing – SWOT

strategii de marketing: segmentarea pieței, aplicarea mixului de marketing

obiectivele politicii de vânzări: satisfacția clientului, minimizarea costurilor vânzării, creșterea profitului

activitățile de vânzări: politica tarifară, politica stocurilor, vânzarea directă, fidelizare, promovare, segmentarea pieței, criteriile de segmentare, caracteristicile specifice cererii hoteliere

metode de cercetare: cantitative, calitative; observare, interviu, chestionare, discuții cu grupuri pilot etc

obiectivele politicii promoționale: profit, nonprofit; satisfacția clientului, calitatea serviciului, produsului, creșterea vânzărilor

Director de hotel/motel/hostel/hotel pentru tineret/camping/sat de vacanță/popas turistic – 13 unități
activități promoționale: publicitate, promovarea vânzărilor, relații publice, sponsorizări, vânzare directă
politica de fidelizare: etape ale fidelizării, avantaje

Ghid de evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- marketing general
- marketingul serviciilor
- marketing turistic și hotelier

La evaluare se urmărește:

- capacitatea de a stabili politici de marketing
- capacitatea de a cerceta și analiza piața
- abilitatea de a aplica strategii
- analizarea rezultatelor obținute
- modul în care propune măsuri de diversificare acțiunilor promoționale

UNITATEA 11

SOLUȚIONAREA CERINTELOR CLIENTULUI

Descriere

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel pentru a rezolva eficient și prompt nemulțumirile clienților și cerințele celor cu nevoi speciale.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Verifică exactitatea reclamațiilor clienților	1.1. Verificarea veridicității informațiilor se face cu discreție, pentru a evita situațiile neplăcute. 1.2. Clarificarea situației pe teren se face în mod operativ. 1.3. Verifică dacă conținutul reclamației este corect înregistrat.
2. Analizează sesizările clienților	2.1. Sesizările clienților sunt analizate eficient și cu promptitudine. 2.2. Sesizările clienților sunt abordate cu sollicitudine. 2.3. Sesizările clienților sunt analizate cu calm, pentru a găsi soluții și modalități pentru remediere /eliminare.
3. Soluționează reclamațiile clienților și eventualele incidente	3.1. Reclamațiile sunt soluționate cu promptitudine, pe cale amiabilă. 3.2. Soluționarea reclamațiilor se realizează prin adoptarea unei atitudini pozitive . 3.3. Eventualele incidente sunt rezolvate cu diplomație, în limitele prevăzute de regulamentul de ordine interioară.
4. Supraveghează asistarea clienților cu nevoi speciale	4.1. Clienții cu nevoi speciale sunt asistați cu sollicitudine ori de câte ori este nevoie . 4.2. Asistarea clienților cu nevoi speciale se realizează operativ , cu tact și răbdare. 4.3. Urmărește ca personalul din subordine să aibă o atitudine corespunzătoare.

Gama de variabile

Tipurile de reclamații: referitoare la personal, referitoare la promptitudinea și calitatea serviciilor, Incidente: spargerea obiectelor de inventar, vărsarea preparatelor și a băuturilor, pătarea hainelor etc.

Clienți cu nevoi speciale: persoane cu dizabilități fizice, persoane în vârstă, copii.

Atitudine corespunzătoare față de clienții cu nevoi speciale:personalul din subordine să nu lezeze demnitatea clienților cu nevoi speciale prin gesturi și comentarii legate de dizabilitățile acestora.

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- comunicarea directă cu diferite categorii de clienți
- modalități profesionale de abordare a persoanelor care formulează reclamații
- metode de soluționare a reclamațiilor fondate și nefondate

La evaluare se urmărește:

- discernământul, tactul și răbdarea cu care receptează reclamația
- rigurozitatea cu care verifică veridicitatea reclamațiilor
- capacitatea de a analiza informațiile și de a găsi prompt soluțiile
- capacitatea de a organiza asistarea clienților cu nevoi speciale

UNITATEA 12**COORDONAREA ACTIVITĂȚILOR SPECIFICE COMPARTIMENTULUI DE CAZARE****Descriere**

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de a-și exercita funcțiile manageriale în asigurarea activităților specifice sectoarelor de recepție și de etaj

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Planifică și programează activitățile specifice	<p>1.1. Obiectivele specifice ale compartimentului sunt stabilite în funcție de obiectivele generale ale organizației</p> <p>1.2. Programarea activităților pe termen mediu și scurt este asigurată obiectiv</p> <p>1.3. Planificarea și programarea activităților specifice se face prin identificarea cu obiectivitate a resurselor</p>
2. Stabilește coordonatele organizării activităților specifice compartimentului de cazare	<p>2.1. Sectoarele specializate și posturile aferente sunt stabilite în funcție de coordonatele organizării</p> <p>2.2. Rolul și obiectivele fiecărui sector sunt stabilite ținând cont de activitățile specifice</p> <p>2.3. Atribuțiile, sarcinile, competențele pentru fiecare post sunt stabilite în funcție de activitățile specifice</p> <p>2.4. Necesarul de persoane pentru fiecare post este identificat în funcție de volumul de activitate</p> <p>2.5. Standardele operaționale pentru procedurile și activitățile specifice sunt stabilite cu profesionalism</p>
3. Coordonează activitatea compartimentului-	<p>3.1. Coordonarea activității compartimentului se face printr-o comunicare eficientă</p> <p>3.2. Circuitul informațiilor este stabilit cu responsabilitate</p> <p>3.3. Coordonatele comunicării intra și intercompartimentale sunt stabilite corect</p>
4. Antrenează personalul compartimentului de cazare	<p>4.1. Lucrul în echipă și dezvoltarea relațiilor de muncă eficiente sunt stimulate permanent</p> <p>4.2. Gestionarea corectă a timpului de lucru este asigurată judicios</p> <p>4.3. Conștientizarea lucrătorilor de necesitatea satisfacerii cerințelor clienților este asigurată permanent.</p> <p>4.4. Motivarea lucrătorilor pentru îmbunătățirea performanțelor este făcută obiectiv</p>
5. Controlează și evaluează activitățile specifice	<p>5.1. Procedurile de operare sunt implementate corect</p> <p>5.2. Controlul respectării procedurilor este efectuat permanent</p> <p>5.3. Controlul calității serviciilor și al satisfacției clientului este efectuat permanent</p> <p>5.4. Rezultatele controlului sunt evaluate corect</p> <p>5.5. Măsurile corective sunt propuse în funcție de rezultate</p>

Gama de variabile

obiective specifice: promovarea și vânzarea serviciilor hoteliere, realizarea parametrilor calitativi ai serviciului de cazare, oferirea unei game variate de servicii suplimentare, asigurarea satisfacției clientului etc

activități specifice: rezervarea camerelor, primirea clienților, asistarea clienților pe timpul sejurului, organizarea plecării clienților, întocmirea de rapoarte contabile și statistice, asigurarea securității clienților, asigurarea funcționalității dotărilor, asigurarea igienei în hotel, fidelizarea clienților

resurse: materiale, financiare, umane, informaționale, de timp

coordonatele organizării activităților specifice: sectoare de activitate, obiective specifice, posturi și funcții, atribuții și sarcini, normarea personalului, standarde operaționale

Ghid pentru evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- noțiuni de management general
- tehnologiile specifice activităților de recepție și de etaj
- managementul resurselor umane
- normativ de personal
- structura organizatorică

La evaluare se urmărește:

- cunoașterea și aplicarea funcțiilor manageriale
- cunoașterea tehnologiilor specifice activităților de recepție și de etaj

UNITATEA 13**OPTIMIZAREA REZULTATELOR****Descriere**

Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare directorului de hotel de a elabora bugetul previzional și de a interpreta indicatorii financiari, aplicând măsurile necesare creșterii eficienței activității compartimentului pe care îl conduce.

Elemente de competență	Criterii de realizare
1. Interpretează analiza financiară	1.1. Echilibrul financiar este analizat permanent 1.2. Performanțele economice sunt analizate conform planificării. 1.3. Măsurile de eficientizare a activității sunt propuse cu obiectivitate.
2. Participă la planificarea financiară	2.1. Bugetul operativ pentru compartimentul de cazare este elaborat realist 2.2. Participarea la planificarea financiară strategică este asigurată permanent
3. Asigură eficiența activității	3.1. Aplicarea planurilor este urmărită cu rigurozitate 3.2. Veniturile și cheltuielile sunt analizate permanent 3.3. Stocurile sunt controlate în conformitate cu volumul activității 3.4. Obiectivele de eficientizare a activității sunt propuse ținând cont de datele economice concrete

Gama de variabile

conform planificării: lunar, trimestrial, semestrial, anual

- indicatorii echilibrului financiar :patrimoniul net, fondul de rulment, necearul de fond de rulment, ponderea capitalului propriu, lichiditatea curentă, fluxul de disponibilități, trezoreria netă
- indicatorii performanțelor economice sunt :rata profitului brut la veniturile totale, rata profitului brut din exploatare la cifra de afaceri
- bugete de venituri și cheltuieli (conturi de exploatare)
- planuri financiare strategice : estimarea cifrei de afaceri, estimarea cheltuielilor de exploatare a bazei materiale, estimarea profitului din exploatare
- obiective : creșterea gradului de ocupare, creșterea încasărilor pe client etc

Ghid de evaluare

Cunoștințele necesare se referă la:

- cunoștințe economice
- management financiar

La evaluare se urmărește:

- cunoașterea indicatorilor financiari
- capacitatea de a interpreta corect indicatorii financiari
- capacitatea de planificare financiară
- capacitatea de a propune soluții de creștere a eficienței activității