

Oscar Galeazzi

PROFESSIONISTI

in

Sala & Bar

Laboratorio di servizi
enogastronomici

**SECONDO BIENNIO
E QUINTO ANNO**



Edizione **OPENSCHOOL**

- | | |
|---|---------------|
| 1 | LIBRODITESTO |
| 2 | E-BOOK+ |
| 3 | RISORSEONLINE |
| 4 | PIATTAFORMA |



HOEPLI

Professionisti in **Sala & Bar**

Copyright © Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2019

Via Hoepli 5, 20121 Milano (Italy)

tel. +39 02 864871 – fax +39 02 8052886

e-mail hoepli@hoepli.it

www.hoepli.it



Tutti i diritti sono riservati a norma di legge
e a norma delle convenzioni internazionali

Oscar Galeazzi

Professionisti in **Sala & Bar**

Laboratorio di servizi enogastronomici

**Secondo biennio
e quinto anno**



EDITORE ULRICO HOEPLI MILANO

Presentazione



Guarda la
presentazione del libro.

Struttura e impostazione

Questa nuova edizione prosegue la linea del volume 1 del primo biennio, con argomenti distribuiti in **tre sezioni: Il professionista e la persona** (sezione A), **Professione cameriere** (sezione B), **Professione barista** (sezione C). Questa scelta permette di unificare gli **argomenti per aree tematiche** e consente al docente di sviluppare la **programmazione** in modo **flessibile**, adattabile alle esigenze degli studenti.

Lo sviluppo degli argomenti è strutturato in modo da permettere approfondimenti e, nel contempo, un rapido recupero delle nozioni di base.

Le sezioni sono a loro volta suddivise in capitoli, la cui struttura, agile e articolata in paragrafi e sub-paragrafi, consente di affrontare la trattazione seguendo l'ordine proposto, ma anche di svolgere i singoli argomenti in modo autonomo. Questa organizzazione **facilita l'utilizzo didattico** dei contenuti ed è **funzionale al numero di ore** a disposizione.

Metodologia e strumenti didattici

Caratteristiche di tutti i testi dell'autore sono l'estrema **facilità nella comprensione** e la **chiarezza dei contenuti**, efficacemente supportati e integrati da un ricco apparato di immagini tecnico-operative.

Gli argomenti sono trattati con un taglio professionale, chiaro, essenziale e analitico.

Al termine di ogni capitolo, una sezione di esercizi di verifica, interattivi, con funzione di autocorrezione nell'e-Book+, permette allo studente di valutare la propria preparazione.

La rubrica **Sviluppa le tue competenze** aiuta lo studente a focalizzarsi su specifiche competenze professionali da approfondire o acquisire. Ulteriori argomenti di approfondimento sono organizzati in base alla tipologia di contenuti: **Per valutarsi, Espandi i contenuti**.

L'eBook+ collegato al volume offre l'intero testo utilizzabile su dispositivo elettronico (tablet, LIM, computer).

Caratteristiche dell'opera

Questo volume rappresenta un'evoluzione rispetto ai corsi di Sala-Bar e Vendita dello stesso autore.

Il nuovo formato, più grande, potenzia l'apparato illustrativo e aggiorna i contenuti, riattualizzando così la trattazione. In tutte le unità sono state introdotte nuove immagini significative ed esplicative. Sono state inserite nuove rubriche (**Sviluppa le tue competenze** e **Soft skills**) dedicate allo sviluppo delle competenze professionali.

- 1. Contenuti I testi** sono aggiornati e in parte ridotti e più equilibrati negli approfondimenti. A ogni inizio di capitolo è inserita una **presentazione** dei contenuti, consultabile tramite smartphone o computer mentre si studia sul libro.
- 2. QR-Code** Forte interazione libro/web grazie all'inserimento del **QR-Code**, che permette di ampliare i contenuti sul testo attraverso lo smartphone (o il tablet e il computer). Un **cambiamento di paradigma** che vede nello smartphone un alleato della formazione. Si parte dal libro, si esplora il mondo, si torna al testo e si apprende con un approccio diversificato e più vicino ai nuovi giovani.
- 3. Struttura** I contenuti del corso sono sviluppati in **due volumi**: uno per il primo biennio e l'altro per il secondo biennio e il quinto anno.
- 4. Soft skills** All'inizio di ogni capitolo è previsto un box per approfondire una **soft skill** collegata agli argomenti trattati, che diventa strumento di formazione e di crescita della persona.
- 5. Collaborazioni** L'autore e la casa editrice con questa edizione hanno sviluppato in modo più ampio una serie di collaborazioni tese a migliorare la qualità dei contenuti e il supporto ai docenti, con grandi aziende e con esperti professionisti. Maggiori informazioni a questo proposito nella sezione **Ringraziamenti**.
- 6. Materiali per il docente** sul sito **www.hoepliscuola.it** sono disponibili per il docente le soluzioni delle verifiche di fine capitolo.

eBook+

L'eBook+ collegato al volume offre, oltre all'intero testo utilizzabile su dispositivo elettronico (tablet, LIM, computer):

-  ulteriori argomenti di approfondimento organizzati in base alla tipologia di contenuti (*Per valutarci, Espandi i contenuti*);
-  video per approfondire e ampliare i contenuti proposti;
-  test di verifica interattivi con funzione di autocorrezione.

Risorse online

Per ogni capitolo sono disponibili approfondimenti nella pagina dedicata all'opera sul sito  hoepliscuola.it.

Alta Accessibilità

L'opera presenta la funzione AA (**Alta Accessibilità**) ovvero è perfettamente accessibile anche a chi ha specifiche difficoltà di lettura, come ipovedenti, dislessici e lettori riluttanti.

Prevede un testo liquido, che può essere selezionato, ingrandito e modificato nei caratteri, e la **sintesi vocale**, che permette di ascoltare il testo come audiolibro.

Ringraziamenti e note dell'autore

Convinto che un buon testo professionale non si possa realizzare con le conoscenze e le capacità di un'unica persona, mi sono sempre avvalso del supporto e dei contributi di numerose valide aziende e grandi professionisti. Questo supporto negli anni è progressivamente aumentato.

Mia moglie e collega Adriana Berni mi aiuta da sempre nel controllo dei contenuti e della validità della proposta didattica.

Il prof. Federico Baretta ha seguito la realizzazione degli esercizi e del materiale di supporto ai docenti.

Mauro Brunello, consulente per l'organizzazione del lavoro e la gestione delle risorse umane, ha realizzato le schede sulle *Soft skills* e ha collaborato nella realizzazione del capitolo 2, *La vendita*.

I contenuti del capitolo 4, *Obblighi e responsabilità*, sono stati rivisti con il supporto dell'avvocato Victor Rampazzo. Per il mondo del vino, preziosi si sono rivelati i consigli del sommelier professionista Graziano Simonella e di Roberto Giuliani, direttore editoriale dell'ottimo sito lavinium.com.

I capitoli 18 e 19, dedicati ai cocktail, sono stati realizzati in collaborazione con Federico Mastellari e Giovanni Ceccarelli, della scuola per barman Drink Factory di Bologna.

Il prof. Simone Bonato ha curato la realizzazione di alcune belle guarnizioni.

Il capitolo 15, sulla birra, è stato scritto con il contributo di Tommaso Pieri, bar manager con esperienza internazionale, formatore e consulente per diverse aziende in ambito birrario.

L'Appendice, dedicata alla carriera dei nostri studenti, è realizzata con il supporto di Michele Prete, formatore, coach e consulente aziendale, creatore di Ad Maiora Coaching & Training Studio e co-fondatore di Hospite – The Italian Hospitality Academy.

Le foto delle sequenze operative di sala sono state realizzate presso il ristorante Da Guido di Jesolo.

Contatta l'autore

Ricevo con molto piacere suggerimenti, consigli, segnalazioni o altro. Chi desidera, può contattarmi via mail: oscar.galeazzi@lavoroturismo.it.

OSCAR GALEAZZI



Oscar Galeazzi affianca l'attività di docente all'impegno nella consulenza e nella ricerca e selezione del personale. Per cercare lavoro in hotel, ristoranti e imprese turistiche, LavoroTurismo.it è un buon punto di partenza.

Indice

Sezione A Il professionista e la persona

1. Relazioni con i clienti

1	Il nostro prodotto: il servizio	2
1.1	Le fasi del servizio	3
2	La prenotazione	4
2.1	Quali informazioni acquisire	4
2.2	Gestione delle prenotazioni	4
3	L'accoglienza	6
3.1	Sviluppo della fase di accoglienza	7
4	La comanda durante la vendita	7
4.1	Ricordare le ordinazioni	7
5	Il servizio dei prodotti	10
6	Il pagamento	11
7	Il commiato	12
8	I reclami	13
8.1	Prevenire i reclami	13
8.2	Gestire i reclami	14
8.3	Fasi operative	15
9	Tipologie di clienti	16
10	Le forme della comunicazione	19
11	Prosemica	20
11.1	La prosemica e il nostro lavoro	21
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	22

 Per valutarsi • Espandi i contenuti

 Guarda il video  Esercizi

2. La vendita

1	Che cosa intendiamo per "vendita"	24
2	Tipi diversi di vendita	25
3	Le regole della vendita	26
4	Il linguaggio della vendita	29
5	Le regole della persuasione	30
6	Vendita ed etica	30
7	Gli errori nella vendita	31
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	32

 Guarda il video

3. La carta, i costi, i prezzi

1	Introduzione	34
2	Aspetti tecnici	35
3	Aspetti gestionali	37
3.1	Parametri gestionali di ogni preparazione	38
3.2	Strategie grafiche di vendita	38
4.	La carta delle vivande	39
4.1	Dove e come inserire le preparazioni	40
4.2	Regole ortografiche	41
5.	Il menu	41
5.1	Menu per banchetti	42
6.	La carta dei vini	43
6.1	Assortimento dei vini	43

6.2	Gestione della carta	44
6.3	Realizzare una carta dei vini	44
7.	La carta dei dessert	46
8.	La carta delle acque	47
9.	La carta del bar	48
10.	La carta esposta	49
11.	Calcolare il food cost	51
12.	Il prezzo di vendita	52
13.	Beverage cost e prezzi del vino	53
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	54

 Espandi i contenuti

 Esercizi

4. Obblighi e responsabilità

1	Presentazione	56
2	Obblighi e responsabilità del datore di lavoro	56
3	Obblighi e responsabilità dei dipendenti	60
3.1	Obblighi e responsabilità legali	60
3.2	Obblighi e responsabilità morali	61
4	Obblighi del cliente	63
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	64

 Guarda il video

 Esercizi

5. Regioni: prodotti tipici, cucina e vini

1	Presentazione	66
2	Cucina regionale	66
2.1	Abruzzo	68
2.2	Basilicata	70
2.3	Calabria	71
2.4	Campania	73
2.5	Emilia-Romagna	75
2.6	Friuli-Venezia Giulia	78
2.7	Lazio	80
2.8	Liguria	82
2.9	Lombardia	84
2.10	Marche	86
2.11	Molise	88
2.12	Piemonte	89
2.13	Puglia	91
2.14	Sardegna	93
2.15	Sicilia	95
2.16	Toscana	98
2.17	Trentino-Alto Adige	100
2.18	Umbria	103
2.19	Valle d'Aosta	105
2.20	Veneto	107
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	110

 Espandi i contenuti

 Esercizi

6. Valorizzazione dei prodotti tipici

1	La tipicità come elemento strategico	112
2	Che cos'è il prodotto tipico	113

3	La dimensione collettiva	114
4	Il valore del prodotto tipico	115
5	Forze e debolezze dei prodotti tipici	116
6	Il ruolo dei consumatori	116
7	I marchi di tutela dei prodotti	117
8	Il turismo enogastronomico	119
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	120

 **Guarda il video**  **Esercizi**

Sezione B Professione cameriere

7. Buffet e tavoli per banchetti

1	Il buffet	122
1.1	Tipologie di buffet	122
1.2	Esempi di disposizioni di buffet	124
2	Come si prepara	124
2.1	Buffet con il sistema classico	124
2.2	Buffet con puntine	126
2.3	Buffet con il velcro	127
2.4	Buffet con nastro adesivo	127
2.5	Buffet circolare	128
3	Consigli tecnici per realizzare i buffet	130
4	Attrezzatura per buffet e banchetti	132
5	Allestimento di tavoli per banchetti	135
5.1	Le fasi di allestimento	135
5.2	Disposizioni di tavoli per banchetti	136
5.3	Gli spazi nei tavoli per banchetti	139
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	140

 **Per valutarsi**  **Guarda il video**  **Esercizi**

8. Stili di servizio complementari

1	Presentazione	142
2	Servizio con carrello	143
2.1	Punti forti e deboli del servizio con carrello	144
2.2	Servizio con carrello degli arrostiti	145
2.3	Servizio con carrello dei bolliti	145
3	Servizio con buffet	146
3.1	Punti forti e deboli del servizio con buffet	147
4	Servizio con vassoio operativo	148
4.1	Punti forti e deboli del servizio con vassoio operativo	148
5	Stili complementari a confronto	148
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	150

 **Per valutarsi**  **Guarda il video**  **Esercizi**

9. Tecniche di trancio

1	Principali indicazioni	152
1.1	Regole da rispettare	152
1.2	Segreti per un ottimo trancio	152
2	Taglio della frutta	153
2.1	Taglio dell'arancia a spicchi	154
2.2	Taglio dell'arancia a rondelle	154
2.3	Taglio della mela	155
2.4	Taglio della banana	155

2.5	Taglio del kiwi	156
2.6	Taglio dell'ananas a rondelle	157
2.7	Taglio dell'ananas a fette	157

3. Filettatura di pesci

3.1	La sogliola	158
3.2	La trota	159
3.3	Un pesce di grande dimensione	160
3.4	Un crostaceo: l'aragosta	161

4. Taglio delle carni

4.1	Il pollo	162
4.2	Filetto Chateaubriand	163
4.3	Cosciotto d'agnello	165
4.4	Sella d'agnello	166
4.5	Stinco di vitello	167

✓ VERIFICA DELLE CONOSCENZE • **CLIL** 168

 **Guarda il video**  **Esercizi**

10. Altri servizi

1	Servizio di aperitivi, caffè e digestivi	170
1.1	Aperitivi	170
1.2	Caffè	170
1.3	Digestivi	171
1.4	Carta di caffè e acquaviti	173
2	Servizio di insalate	173
3	Complementi di servizio	175
4	Caviale	176
4.1	Come si serve	177
5	Salmone affumicato	178
5.1	Come si taglia	178
5.2	Come si serve	179
6	Frutti di mare crudi	180
7	Prosciutto crudo	183
8	Filetto alla tartara	184
9	Servizio dei formaggi	186
10	Servizio dei dolci	190
11	Servizio della frutta	192
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	194

 **Guarda il video**  **Esercizi**

11. Cucina di sala

1	Cucinare in sala	196
1.1	Alcuni consigli per la lavorazione	197
1.2	Lavorazione dei dessert	198
2	Preparazione di ingredienti e attrezzatura	198
3	Le ricette	199
3.1	Rigatoni Hotel de la Ville	199
3.2	Bucatini all'amatriciana	200
3.3	Spaghetti alla carbonara	200
3.4	Tagliolini al salmone	201
3.5	Trenette con gamberi, zucchini e mascarpone	201
3.6	Rana pescatrice alla veneziana	202
3.7	Filetti di sogliola alla provenzale	202
3.8	Orata con pomodorini ed erba cipollina	203
3.9	Scampi al curry	203
3.10	Filetto al pepe verde	204

3.11	Filetto Voronoff	204
3.12	Filetto Strogonoff	205
3.13	Petti di pollo Sandeman	205
3.14	Piccatine al Marsala	206
3.15	Rognoni ai funghi	206
3.16	Pollo al Whisky	206
3.17	Ananas alla fiamma Eskimo	207
3.18	Mele in salsa cioccolato	207
3.19	Banane alla fiamma	208
3.20	Ciliegie Giubileo	208
3.21	Crêpes Suzette con gelato	209
3.22	Pesche alla fiamma con panna	209
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	210

Guarda il video **Esercizi**

12. Enologia

1	La vite	212
2	La fermentazione alcolica	215
3	La vinificazione	216
4	Altre tecniche produttive	219
5	Principali pratiche di cantina	221
6	Spumante	223
6.1	Metodo classico	223
6.2	Metodo Charmat	226
7	Champagne	228
8	Conservazione dei vini	230
9	Classificazione dei vini	230
9.1	Classificazione europea	232
10	Vino e salute	234
11	L'etichetta del vino	234
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	236

Guarda il video **Esercizi**

13. Degustazione e abbinamento del vino

1	Premessa	238
2	La teoria per l'esame olfattivo	238
2.1	I tre tipi di profumi	239
3	La teoria per l'esame gustativo	240
3.1	Sensazioni saporifere o gustative	240
3.2	Sensazioni tattili	241
3.3	Sensazioni gusto-olfattive	242
4	Per una corretta degustazione	243
5	Degustazione: esame visivo	244
5.1	Analisi visiva fase 1.1: limpidezza	244
5.2	Analisi visiva fase 1.2: colore	245
5.3	Analisi visiva fase 1.3: consistenza o effervescenza	246
6	Degustazione: esame olfattivo	247
6.1	Analisi olfattiva fase 2.1: intensità	247
6.2	Analisi olfattiva fase 2.2: complessità	247
6.3	Analisi olfattiva fase 2.3: qualità	248
6.4	Analisi olfattiva fase 2.4: descrizione	248
7	Degustazione: esame gustativo	248
7.1	Analisi gustativa fase 3.1: sensazioni morbide	249

7.2	Analisi gustativa fase 3.2: sensazioni dure	250
7.3	Analisi gustativa fase 3.3: corpo o struttura	251
7.4	Analisi gustativa fase 3.4: equilibrio gustativo	251
7.5	Analisi gustativa fase 3.5: intensità gustativa	252
7.6	Analisi gustativa fase 3.6: persistenza gustativa	252
7.7	Analisi gustativa fase 3.7: qualità gustativa	253

8	Degustazione: considerazioni finali	253
8.1	Analisi finali fase 4.1: stato evolutivo	253
8.2	Analisi finali fase 4.2: armonia complessiva	254
9	Temperatura del vino	254
10	Abbinamento cibo-vino	256
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	260

Espandi i contenuti **Guarda il video** **Esercizi**

14. Banqueting & catering: gestione operativa

1	Banqueting & Catering: conosciamoli	262
2	I principali eventi	264
3	La location	265
4	Inizia lo show. Lo spirito del servizio	268
5	Organizzazione preliminare: schemi e check-list	270
6	Esecuzione di un banchetto	276
7	Disposizione dei commensali	277
7.1	Disposizione per banchetti con pochi commensali	277
7.2	Disposizione per banchetti con numerosi commensali	279
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	282

Espandi i contenuti **Guarda il video** **Esercizi**

Sezione C Professione barista

15. La birra

1	Il prodotto birra	284
2	Gli ingredienti	284
3	Come si produce	285
3.1	Il maltaggio	285
3.2	La lavorazione	286
4	Classificazione legale	288
5	Stili di birra	288
6	Birra artigianale	289
7	Servizio della birra in bottiglia	290
7.1	Servizio della birra rifermentata o non filtrata	290
8	Servizio della birra alla spina	292
9	Temperature di servizio	296
10	Le basi della degustazione	296
10.1	I fattori qualitativi	298
11	La degustazione	299

11.1	Esame visivo	299
11.2	Esame olfattivo	299
11.3	Esame gustativo	300
11.4	Esame retrofattivo	300
12	Abbinamenti cibo-birra	301
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	304

 **Espandi i contenuti**  **Guarda il video**  **Esercizi**

16. Vini aromatizzati e vini liquorosi

1	Caratteristiche generali	306
2	Vermouth	307
3	Marsala	309
4	Porto	311
5	Sherry	313
6	Madeira	314
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	316

 **Guarda il video**  **Esercizi**

17. Distillazione, acquaviti e liquori

1	Distillazione e acquaviti	318
1.1	Sistemi di distillazione	319
1.2	Dopo la distillazione	320
1.3	Fattori qualitativi	321
2	Brandy	322
3	Cognac	323
4	Armagnac	325
5	Grappa	325
6	Whisky	327
6.1	Altre tipologie di Whisky	330
7	Vodka	331
8	Rum	331
9	Gin	332
10	Tequila	333
11	Acquaviti di frutta	334
12	Acquavite d'uva	334
13	Calvados	335
14	Liquori	336
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	338

 **Guarda il video**  **Esercizi**

18. La preparazione dei cocktail

1	Le attrezzature	340
2	Tecniche di miscita	342
2.1	Mescita con jigger	343
2.2	Mescita free pouring	343
2.3	Mescita a mano libera	343
3	Tecniche di miscelazione	343
3.1	Tecnica build	344
3.2	Tecnica stir	345
3.3	Tecnica shake	346
3.4	Tecnica throwing	349
3.5	Tecnica blend	349
3.6	Tecnica muddle	350

4	Il ghiaccio	350
4.1	Tipologie di ghiaccio	352
4.2	Il ghiaccio secco	353
5	Decorazioni	354
5.1	Decorare le coppette	354
5.2	Decorazioni per i bicchieri	355
6	Come calcolare l'alcol nei drink	356
6.1	Calcolare l'alcol nelle bevande	356
6.2	Calcolare l'alcol nei cocktail	357
7	Avvertenze e regole di esecuzione	358
8	Vendere i cocktail	359
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	360

 **Espandi i contenuti**  **Guarda il video**  **Esercizi**

19. Ricettario di cocktail

1	Presentazione	362
2	Le famiglie di cocktail	362
3	Classificazione dei drink	363
4	Le ricette	364
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	390

 **Espandi i contenuti**  **Esercizi**

20. Lo snack

1	Introduzione	392
2	Cenni sull'uso delle attrezzature	392
3	Gestione del servizio	394
4	Panini freddi	395
5	Tramezzini	397
6	Panini caldi	400
7	Toast	401
8	Club sandwich	401
✓	VERIFICA DELLE CONOSCENZE • CLIL	404

 **Guarda il video**  **Esercizi**

Appendice Progettare la propria carriera

1	Un percorso ricco di opportunità	406
2	Le competenze più ricercate e come allenarle	408
3	PCTO: una grande opportunità	410
4	Dopo il diploma: 7 passi per crescere in modo efficace	411
5	I fattori di attrazione	415
6	Ricerca del lavoro: strumenti e strategie	417
6.1	Gli strumenti professionali	417
6.2	La strategia nella ricerca del lavoro	418

 **Guarda il video**

	Come utilizzare il coupon per scaricare la versione digitale del libro (eBook+)	420
	Come utilizzare il coupon per scaricare i contenuti digitali integrativi (risorse online)	420

L'OFFERTA DIDATTICA HOEPLI

L'edizione **Openschool** Hoepli offre a docenti e studenti tutte le potenzialità di Openschool Network (ON), il nuovo sistema integrato di contenuti e servizi per l'apprendimento.

Edizione **OPENSCHOOL**



LIBRO DI TESTO



Il libro di testo è l'**elemento cardine** dell'offerta formativa, uno strumento didattico **agile** e **completo**, utilizzabile **autonomamente** o in combinazione con il ricco **corredo digitale** offline e online. Secondo le più recenti indicazioni ministeriali, volume cartaceo e apparati digitali **sono integrati in un unico percorso didattico**. Le espansioni accessibili attraverso l'eBook+ e i materiali integrativi disponibili nel sito dell'editore sono puntualmente richiamati nel testo tramite apposite icone.

eBOOK+



L'**eBook+** è la versione digitale e interattiva del libro di testo, utilizzabile su **tablet, LIM e computer**. Aiuta a comprendere e ad approfondire i contenuti, rendendo l'apprendimento più attivo e coinvolgente. Consente di leggere, annotare, sottolineare, effettuare ricerche e accedere direttamente alle numerose **risorse digitali integrative**.
→ Scaricare l'eBook+ è molto **semplice**. È sufficiente seguire le istruzioni riportate nell'ultima pagina di questo volume.

RISORSE ONLINE



Il sito della casa editrice offre una ricca dotazione di **risorse digitali** per l'approfondimento e l'aggiornamento. Nella pagina web dedicata al testo è disponibile **MyBookBox**, il contenitore virtuale che raccoglie i materiali integrativi che accompagnano l'opera.
→ Per accedere ai materiali è sufficiente registrarsi al sito **www.hoepliscuola.it** e inserire il codice coupon che si trova nella terza pagina di copertina. **Per il docente** nel sito sono previste ulteriori risorse didattiche dedicate.

PIATTAFORMA DIDATTICA



La **piattaforma didattica** è un ambiente digitale che può essere utilizzato in modo duttile, a misura delle esigenze della classe e degli studenti. Permette in particolare di **condividere contenuti ed esercizi** e di partecipare a **classi virtuali**. Ogni attività svolta viene salvata sul **cloud** e rimane sempre disponibile e aggiornata. La piattaforma consente inoltre di consultare la versione online degli eBook+ presenti nella propria libreria.
→ È possibile accedere alla piattaforma attraverso il sito **www.hoepliscuola.it**.

Relazioni con i clienti

- 1 Il nostro prodotto: il servizio 2 La prenotazione
3 L'accoglienza 4 La comanda durante la vendita
5 Il servizio dei prodotti 6 Il pagamento 7 Il commiato
8 I reclami 9 Tipologie di clienti 10 Le forme della comunicazione
11 Prossemica

CONOSCENZE

- Il servizio come prodotto del proprio lavoro.
- Le fasi del servizio.
- Le tipologie di clientela.
- Gestione delle comunicazioni e delle relazioni.

ABILITÀ

- Applicare le norme di relazione.
- Saper individuare e circoscrivere i momenti di relazione con la clientela.
- Operare in un contesto di lavoro di gruppo.
- Individuare le caratteristiche della clientela.

COMPETENZE

- Gestire i momenti di contatto durante le fasi del servizio.
- Gestire le relazioni individuali con le tipologie di clientela.
- Comunicare con utilizzo consapevole dei vari livelli.



CAPITOLO 1



APPROFONDIMENTI



ESERCIZI



VIDEO



**GUARDA
LA PRESENTAZIONE**

Scopri o ripassa
i contenuti
del capitolo.

1 IL NOSTRO PRODOTTO: IL SERVIZIO

Le relazioni con i clienti sono l'aspetto **più importante** di tutto il nostro lavoro.

È opportuno riflettere su alcune domande. Qual è l'oggetto dell'attività di un ristorante o di un bar? Che cosa si vende? Perché i clienti frequentano un locale? Rispondere è facile, perché noi stessi spesso siamo clienti di bar e ristoranti. Occorre solo un minimo di riflessione.

Un cliente non entra in un locale solo per ottenere cibo o bevande; se fosse così, sarebbe più economico per lui fare gli acquisti in un negozio di alimentari.

Il cliente dunque viene nel ristorante o nel bar per mangiare e bere qualcosa, preparato e servito in un determinato modo, in un ambiente piacevole e confortevole. Il prodotto che si vende è dunque costituito da elementi **tangibili** – cibo e bevande – ed elementi **intangibili** come la preparazione degli alimenti, il servizio, l'ambiente ecc.

Durante il lavoro occorre sempre tener presente questo concetto: il cliente compra non solo i cibi e le bevande, ma anche il servizio. Camerieri e baristi servono cibi, bevande e svolgono tante mansioni, ma il vero prodotto offerto è il servizio.

Fornire un servizio è difficile, perché ha **caratteristiche** che una merce non ha; vediamo le principali.

1. È intangibile: noi offriamo ai clienti un prodotto che non possono toccare, vedere e sentire prima di acquistarlo.

IL SERVIZIO

C'è lo spirito e ci sono le cose.

Immaginiamo un mondo di soli oggetti.

Un mondo di strumenti immobili.

Un ristorante fatto solo di tavoli e sedie.

Un grande teatro vuoto.

Una piazza deserta d'estate.

Non ci resta che chiedere aiuto all'Uomo.

Il Servizio dell'Uomo per dare vita alle cose.

Pretenderemo che l'Uomo ci faccia vedere la sua stupenda capacità.

E,

osserveremo con grande attenzione.

Perché,

le piccole sfumature della Qualità del suo Servizio, misureranno senza errori i gradi della sua intelligenza, ci racconteranno senza inganni il valore della sua spiritualità.

Perché,

servire è soprattutto amare.

Arrigo Cipriani

Poesia scritta da un grande protagonista della ristorazione italiana.

2. Non si può immagazzinare: lo si può produrre e vendere solo nel momento del consumo; se non si vende, si perde. Se un ristorante una sera è vuoto, non produce nulla, non vende nulla,

SOFT SKILLS NELLA PROFESSIONE

Assertività. Per affermare noi stessi agli occhi del mondo

L'assertività consiste nella capacità di esprimere in modo equilibrato ed efficace le proprie idee e le proprie emozioni così che il nostro interlocutore capisca in pieno le nostre ragioni e non si senta offeso.

Una persona assertiva esprime i propri pensieri, le proprie opinioni ed emozioni (compresi quelli negativi) agli altri senza timidezze o ritrosia, e lo fa in modo corretto, senza aggredire o far sentire l'altro a disagio.

Se per esempio un cliente si comporta con noi in modo scorretto o maleducato, si può benissimo farglielo notare, esprimendo il nostro disagio e dispiacere con educazione, senza essere aggressivi o farlo sentire in colpa. E senza mostrare ansia e nervosismo che alterano completamente quanto vogliamo dimostrare. Il nostro obiettivo non è infatti

quello di sovrastare e sminuire gli altri (anche se pensiamo che si comportino male), quanto di affermare noi stessi e la nostra dignità.

Chi non possiede l'assertività, invece, o subisce senza fiatare oppure tende ad aggredire l'interlocutore usando le sue stesse armi. L'assertività è una capacità piuttosto complessa da raggiungere, specialmente per una persona giovane per la quale può prevalere la timidezza o l'impulsività.

Richiede equilibrio, consapevolezza sull'uso della comunicazione, autostima e anche una piccola dose di coraggio.

Deve tuttavia essere un nostro punto di arrivo, un obiettivo da raggiungere attraverso un'applicazione costante e i consigli e l'esempio di chi ha già raggiunto un alto grado di assertività.



non ricava nulla; se una fabbrica per un determinato periodo non riceve nessun ordinativo, può comunque continuare a produrre.

- Non si può sostituire:** non si può sostituire un servizio "sbagliato" o svolto male, perché viene fornito nel momento in cui occorre; quando il momento è passato non serve più. Se offriamo un servizio non corretto, abbiamo arrecato un danno che si può rimediare ma con difficoltà e grandi sforzi. Se si compra un paio di pantaloni e ci si accorge che sono rovinati, si riportano in negozio e si ottiene subito un cambio, in modo semplice e con piena soddisfazione.
- Non è mai uguale:** mentre un prodotto esce di produzione sempre uguale, nel servizio ci sono talmente tante variabili che è praticamente impossibile mantenerlo sempre identico: cambiano il luogo, la persona che lo realizza, i clienti che lo ricevono, e anche se dipendenti e clienti fossero sempre uguali... le persone stesse cambiano, per umore, per disponibilità di tempo, per esigenze personali/fisiche...
- Il **cliente è protagonista:** nel processo di produzione/realizzazione di un servizio il cliente è attore fondamentale: deve esserci e partecipare, e con il suo comportamento e le sue richieste condiziona l'esito finale del servizio.
- È difficile da testare e standardizzare:** considerato che è intangibile e che non può essere prodotto in anticipo, tutte le attività finalizzate a testare un servizio, migliorarlo e standardizzarlo sono più difficili da realizzare.
- È difficile da misurare:** la valutazione del servizio è personale, soggettiva, perché dipende da chi lo fornisce ma varia molto anche in base alla persona che lo riceve, al suo livello culturale e professionale, alle sue aspettative, al suo stato personale e a molte variabili ogni volta diverse.



Il motto dei Ritz-Carlton Hotel, una catena alberghiera che si distingue da sempre per l'alta qualità di servizio. Il motto riassume in poche parole l'importanza e nel contempo l'alto valore del servizio.



1.1 • Le fasi del servizio

Il servizio si compone di sei fasi: prenotazione, accoglienza, vendita, servizio, pagamento e commiato. Sei momenti strettamente connessi e **sovrapposti** l'uno sull'altro, anche se noi per semplicità di trattazione li analizziamo in modo distinto.

Accade normalmente che prenotazione e accoglienza avvengano a brevissima distanza una dall'altra, ed è ancora più frequente che comanda e servizio siano interconnessi, se non altro perché appena un cliente si accomoda al tavolo di ristorante gli si propone l'aperitivo o si serve l'acqua, prima ancora di prendere la comanda.

Come è altrettanto frequente che il cliente paghi alla cassa e si avvii subito all'uscita (commiato). Ogni fase operativa ha caratteristiche e regole proprie da seguire.

2 LA PRENOTAZIONE

La prenotazione, che spesso rappresenta il primo contatto con il cliente, garantisce la disponibilità del tavolo al momento dell'arrivo del cliente e permette alle aziende una migliore gestione e programmazione del servizio.

Gli italiani sono ancora poco propensi e abituati a prenotare un tavolo, mentre all'estero è prassi normale. Molte aziende adottano degli strumenti per incentivare la prenotazione: sconti, omaggi e altro; alcuni locali richiedono la prenotazione obbligatoria, a volte limitata ad alcuni giorni.

Le prenotazioni avvengono tramite diversi **canali**: tramite **telefono**, via **e-mail** e sito **Internet** aziendale. In forte aumento le prenotazioni tramite sito aziendale, siti specializzati (thefork, quandoo) e via messaggio (WhatsApp).

Le prenotazioni di banchetti sono normalmente fatte **di persona**, concordando menu, prezzo ecc.

2.1 • Quali informazioni acquisire

Una prenotazione deve prevedere l'acquisizione di una serie di informazioni, alcune indispensabili e altre complementari. Le informazioni **obbligatorie** sono:

1. cognome e nome del cliente;
2. numero di persone: adulti ed eventuali bambini (e relativa età);
3. data;
4. ora indicativa;
5. recapito telefonico, per prassi il cellulare (escluso per i clienti abituali, già inseriti in anagrafica clienti).

Le informazioni **complementari** non sono strettamente necessarie ma sono molto utili per agevolare la gestione e il servizio dell'azienda. Disporre di più informazioni permette anche di offrire un servizio più accurato e personalizzato; per esempio in una cena di compleanno il ristorante può prevedere (e offrire) una torta e fare una sorpresa, anche sonora. Di seguito alcune possibili informazioni complementari.

6. Richieste o esigenze specifiche: posizione del tavolo, servizi particolari, musica ad hoc (anche in base all'offerta di cui il locale dispone).
7. E-mail, utile anche per contatti o invio di promozioni (sempre richiesta nelle prenotazioni online);
8. Tipo di evento/motivo del pasto (piacere, incontro tra amici, affari, parenti, ricorrenza, evento specifico ecc.).
9. Tipo di menu e di servizio: indicazione, anche approssimativa, sul menu o su vini specifici che

Le informazioni della prenotazione

Informazioni obbligatorie	Informazioni complementari
1. Cognome e nome	6. Richieste ed esigenze specifiche
2. Numero persone	7. E-mail
3. Data	8. Tipo di evento/motivo del pasto
4. Ora	9. Tipo di menu e di servizio
5. Telefono	10. Altre informazioni specifiche

si vorranno consumare, o più in genere sul servizio che si vorrà richiedere.

10. Altre informazioni specifiche relative al tipo di locale.

2.2 • Gestione delle prenotazioni

Le prenotazioni devono essere gestite da persone appositamente formate, preferibilmente utilizzando un software specifico.

Nelle prenotazioni telefoniche, importante è il **tono della voce**; occorre parlare con un tono sicuro e tranquillo, sorridendo sempre perché, seppure in una conversazione telefonica, il sorriso rende il tono più cordiale e piacevole.

Alla richiesta di un tavolo, se il cliente non lo dice direttamente si chiede per quale **giorno**, l'**ora** di arrivo, il **numero** di persone e, nel caso il locale disponga di varie possibilità, se si hanno **desideri particolari** per il tavolo (in giardino, all'interno, vicino al camino, in posizione tranquilla ecc.).

È buona norma domandare se saranno presenti **bambini** e la loro età: ciò influisce su disposizione e dimensione del tavolo, e sulla predisposizione di una mise en place adatta.

In caso di **ritardo** la prenotazione è ritenuta valida per 30 minuti, trascorsi i quali si utilizza il tavolo; in questi casi è comunque preferibile contattare telefonicamente il cliente per chiedere informazioni in merito.

In qualche locale si cerca di acquisire **informazioni complementari**, in particolare sul menu, utili per la valutazione dei tempi di permanenza dei clienti, nella scelta della mise en place dei tavoli, nella migliore posizione del tavolo ecc.

Preso visione delle prenotazioni del giorno e delle informazioni fornite dal cliente, si **conferma** la disponibilità del tavolo, quindi si chiede il nome del cliente. Se si tratta di persona non conosciuta, va sempre richiesto un recapito telefonico (per prassi il

**PER VALUTARSI****Prenotazione telefonica**

Una scheda che ti aiuta ad autovalutarti sulle tue abilità nelle fasi operative della prenotazione telefonica.

**CUARDA LA SCHEDA****SCHEDA DI PRENOTAZIONI**

Vedi un esempio di scheda giornaliera per le prenotazioni in ristorante.

numero di cellulare) per eventuali controlli ma anche per eventuali comunicazioni.

Seppur di rado, si può ricontattare il cliente, di norma via telefono, per effettuare la **verifica** della richiesta; può avvenire quando il cliente ha avuto un comportamento strano o sospetto, in caso di un numero elevato di commensali o in giorni di lavoro intenso. Quando la richiesta di prenotazione è fatta via **e-mail** o **Internet**, è importante rispondere in tempi brevissimi; i software permettono la conferma immediata. Qualora la prenotazione fosse fatta con **ampio anticipo**, si prevede un **contatto di promemoria** pochi giorni prima della data, di norma via e-mail o con un messaggio (WhatsApp, sms...); i software di prenotazione prevedono procedure automatizzate. Il mancato arrivo di un cliente prenotato viene denominato **no show**; esso rappresenta un mancato guadagno, disagi nella gestione, mancati servizi verso altri ospiti.

In caso di **mancanza di disponibilità** di tavoli per l'ora richiesta, ci si scusa con il cliente e gli si propone un orario un poco precedente o successivo a quello richiesto. Se il ristorante è completamente riservato, si comunica il proprio rammarico, si ringrazia il cliente per la chiamata. Una buona gestione



del **non-disponibile** prevede una serie di azioni che permettono il recupero del cliente perso, in particolare quando si tratta di un nuovo cliente, quali per esempio uno sconto, l'offerta di una bottiglia di spumante ecc., anche per prendere i suoi dati e poterlo eventualmente ricontattare in futuro.

L'**overbooking** è una tecnica di gestione che prevede la prenotazione di posti in numero superiore all'effettiva disponibilità; è una pratica molto diffusa in

Le fasi di una prenotazione telefonica

Fase	Comportamento, annotazioni ed esempi
1. Risposta alla chiamata	Si risponde al telefono (sorridente) con: nome del locale, saluto e nome dell'operatore (ogni azienda adotta formule diverse). • <i>Ristorante Savini, buongiorno. Sono Andrea. Come posso esserle utile?</i>
2. Acquisizione informazioni obbligatorie	Si acquisiscono dal cliente le informazioni indispensabili per gestire la prenotazione. • <i>Per quale giorno, signor Bianchi? Per quante persone? Sono presenti bambini? A che ora desidera arrivare?</i>
3. Acquisizione informazioni complementari (facoltativo)	In base alle consuetudini e alle tipologie di offerta dell'azienda, si chiedono all'interlocutore maggiori informazioni. Talvolta si offre la possibilità di scegliere il tavolo o altre opzioni disponibili. • <i>Ha richieste o esigenze specifiche, signor Rossi?</i> • <i>Mi può indicare se si tratta di una cena di affari, di piacere o di una ricorrenza, signor Rossi?</i>
4. Conferma e ringraziamento	Si conferma la prenotazione ripetendo i dati acquisiti e ringraziando il cliente. • <i>Le confermo la prenotazione a nome di Mauro Bianchi per il giorno 11 aprile alle ore 13.00 per 4 adulti, 1 ragazzo di 14 anni e un bambino di 2 anni di un tavolo nella saletta degli specchi, per un pranzo in occasione del compleanno di suo figlio Andrea. Le garantisco che rimarrà soddisfatto del nostro servizio. Grazie, signor Bianchi. Buona giornata.</i>

aerei e hotel. L'overbooking permette maggiori guadagni ma necessita di ottime capacità gestionali, in particolare legate al calcolo dei tempi di permanenza dell'ospite a tavola; in caso contrario può comportare effetti economici negativi legati all'insoddisfazione dei clienti (e alle relative pessime recensioni online).

3 L'ACCOGLIENZA

L'accoglienza rappresenta il primo contatto tra il personale e il cliente ed è determinante per instaurare un buon rapporto durante tutta la durata del pasto. In questa fase il cliente è molto percettivo, molto attento ai segnali che gli giungono dall'ambiente e in particolare dal personale. Noterà moltissimo l'arredo, la pulizia, gli elementi estetici... ma ancor di più noterà come viene accolto dal personale.

Subito dopo l'accoglienza, prima ancora di ordinare qualcosa, il cliente avrà acquisito degli elementi di valutazione del locale e si sarà fatto una propria opinione, un proprio giudizio, che lo condizionerà

“

Non abbiamo una seconda possibilità per fare una buona prima impressione.

”

positivamente o negativamente per tutta la durata del suo soggiorno in quel locale.

Dove si vuole offrire un servizio eccellente, è presente un apposito profilo professionale, il **receptionist di sala**, che supporta il maître nell'accogliere i clienti, accompagnarli al tavolo e salutarli all'uscita. Accogliere un cliente significa trasmettergli fin dal momento in cui apre la porta del locale la sensazione che lui è il **benvenuto**, che siamo contenti che sia venuto nel nostro locale.



Le fasi dell'accoglienza

Fase	Comportamento, annotazioni ed esempi
1. Saluto e presentazione	Andare incontro al cliente sorridenti salutandolo per primi, guardando in faccia il cliente e presentandosi. Con i clienti abituali non ci si presenta. In questo caso il saluto deve essere personalizzato e con il nome del cliente o il titolo. Se i clienti hanno abiti da depositare nel guardaroba, invitarli a deporli e aiutarli. <ul style="list-style-type: none"> • <i>Buon giorno, signori. Mi chiamo Andrea. Benvenuti nel nostro ristorante.</i> • [Cliente abituale] <i>Buon giorno signor Verdi, bentornato. È un piacere rivederla. Il suo tavolo è pronto.</i>
2. Acquisizione informazioni	Si chiede ai clienti se hanno prenotato, quante persone sono, se hanno specifiche esigenze. <ul style="list-style-type: none"> • <i>I signori hanno prenotato? Quante persone sono? Hanno esigenze particolari per il tavolo?</i>
3. Conferma disponibilità e proposte	Si conferma la disponibilità del tavolo e, in base alle possibilità, si offre ai clienti la proposta di uno o più tavoli. <ul style="list-style-type: none"> • <i>Abbiamo la disponibilità, signori. Preferiscono un tavolo nella saletta superiore, tranquillo e riservato, oppure uno in giardino?</i>
4. Sistemazione al tavolo	La sistemazione al tavolo prevede tre/quattro fasi strettamente connesse. <p>A. Accompagnamento e sistemazione. Si accompagnano i clienti al tavolo e si fanno accomodare, prima le signore, poi, nei limiti del possibile, i signori, spostando le sedie e accostandole mentre le persone si siedono.</p> <p>B. Verifica gradimento. Si verifica che il tavolo sia gradito ai clienti. <ul style="list-style-type: none"> • <i>Il tavolo è di loro gradimento, signori?</i> </p> <p>C. Adeguamento e controllo. Si aggiungono eventuali sedie, per i commensali o per comodità del cliente (per appoggiare borse o altro), si tolgono/aggiungono coperti in eccesso/mancanti, si controlla che il tavolo sia in ordine e pulito, si girano i bicchieri qualora siano capovolti, si porta in tavola il pane.</p> <p>[D. Servizio acqua.] Alcune organizzazioni prevedono il servizio dell'acqua subito in fase di sistemazione del cliente al tavolo, prima quindi della consegna delle carte.</p>



3.1 • Sviluppo della fase di accoglienza

I clienti devono essere accolti all'arrivo nel locale **entro pochi secondi**, dal titolare o dal maître e, quando presente, dal receptionist. Comunque l'accoglienza è una fase di servizio che coinvolge **tutti**; tutti vi partecipano e nel caso in cui i diretti responsabili siano impegnati è importante che siano sostituiti da chiunque possa farlo.

In caso di **clienti abituali**, è importante salutarli con i loro nomi, e anche ricordare le loro preferenze o esigenze.

L'accoglienza del cliente si sviluppa in due momenti principali: il **saluto di benvenuto** e la **sistemazione al tavolo**.

Vediamo nella scheda le fasi dell'accoglienza, ricordando che nella realtà lavorativa accade comunemente che **non tutte le fasi siano rispettate**. Per esempio, se conosco il cliente e so che ha prenotato, la fase 2 non esiste; se i clienti non depositano abiti in guardaroba (come in estate), non ci sarà nessun supporto ecc.

Non disponibile

Nel caso in cui non vi siano **temporaneamente** tavoli liberi si propone ai clienti di attendere, informandoli del **tempo di attesa** approssimativo per un tavolo. È possibile offrire loro un **aperitivo** e uno

stuzzichino; se è presente una **saletta** apposita o un bar si invitano i clienti ad accomodarsi.

In caso i clienti vogliano ridurre i tempi successivi di attesa, si può consegnare ai clienti la carta, in modo che ne prendano visione per un ordine più tempestivo. In particolari occasioni si può anche proporre ai clienti di ordinare, affinché possano mangiare non appena il tavolo è pronto; tale procedura va utilizzata **con attenzione**, per evitare problemi di organizzazione in sala e in cucina.

Qualora il ristorante sia **tutto riservato**, o non si possano offrire tavoli liberi entro tempi ragionevoli, o il cliente non abbia accettato di attendere un tavolo disponibile, è opportuno esprimere il proprio rammarico per non aver potuto offrire la sistemazione richiesta, ringraziare il cliente della scelta ed esprimere la speranza e il piacere di poterlo soddisfare in una prossima occasione.

4 LA COMANDA DURANTE LA VENDITA

Alla vendita è stato dedicato un intero capitolo. Ci focalizziamo qui sulle **fasi operative della comanda**. Quando si prende una comanda si devono seguire specifici passaggi, che nella realtà lavorativa possono variare senza problemi; l'importante è che queste attività siano svolte.

4.1 • Ricordare le ordinazioni

Saper scrivere correttamente una comanda è un'abilità fondamentale, ma si può fare di più. Si può essere in grado di ricordare le persone che hanno ordinato le varie pietanze, spiegare al cliente la



PER VALUTARSI Accoglienza

Una scheda che ti aiuta ad autovalutarti sulle tue abilità nelle fasi operative dell'accoglienza.

Le fasi della comanda	
Fase	Comportamento, annotazioni ed esempi
1. Saluto e presentazione	<p>Si salutano i clienti e nel contempo ci si presenta dicendo il proprio nome (di norma il cognome non si dice). Se la persona che prende la comanda è la stessa che ha accolto e/o fatto accomodare il cliente al tavolo, questa funzione è omessa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Buongiorno signori, benvenuti nel nostro ristorante. Sono Simone, e sarà mia cura farvi trascorrere una piacevole serata offrendovi i nostri migliori piatti.</i>
2. Consegna carte e supporto	<p>Si consegnano le carte delle vivande e dei vini (di norma dalla destra del cliente e prima alle signore) e nel contempo si dichiara la propria disponibilità ad assistere al meglio il cliente e a supportarlo nelle scelte. Se è presente un sommelier, la consegna della carta dei vini (e l'ordine degli stessi) avverrà dopo l'ordine delle vivande.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Prego signori; ecco le nostre carte delle vivande e dei vini. Se desiderano consigli o chiarimenti sono a loro completa disposizione.</i>
3. Servizio acqua/aperitivo	<p>Appena i clienti si accomodano al tavolo è importante servire subito l'acqua. Salvo non si sia fatto in fase di accoglienza/sistemazione al tavolo, alla consegna delle carte si chiede contemporaneamente se gradiscono acqua naturale o frizzante. (Se è stato richiesto l'aperitivo, prima si serve questo.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Mentre consultano la carta posso servire loro dell'acqua naturale o frizzante?</i> <p>Nei locali che puntano sulla vendita di aperitivi, la vendita dell'acqua è preceduta da questa proposta. Durante la consegna delle carte si chiede ai clienti se gradiscono l'aperitivo, offrendo loro un paio di proposte per rafforzare la vendita.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>I signori gradiscono un aromatico aperitivo a base di vermouth rosso oppure un profumato e leggero cocktail spumante preparati dal nostro esperto barman?</i>
4. Attesa per presa visione	<p>Si attende qualche minuto (circa tre) affinché i clienti prendano visione dei piatti e del vino desiderato. In genere si nota quando i clienti hanno scelto, perché depongono le carte sulla tavola oppure non le leggono con attenzione.</p>
5. Richiesta disponibilità all'ordine	<p>Ci si avvicina al tavolo e si chiede al cliente se è pronto a ordinare, dando anche eventuale disponibilità a consigli o chiarimenti.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>I signori hanno già scelto? Se desiderano qualche indicazione sono a loro disposizione.</i>
6. Vendita	<p>Si effettua la vendita dei prodotti (vedi capitolo 2) e si trascrivono le richieste, fornendo eventuali suggerimenti o spiegazioni dei piatti in base ai desideri e gusti dei clienti, e cercando ove possibile di tenere in considerazione le esigenze lavorative di cucina e sala. La registrazione della comanda prevede la ripetizione delle ordinazioni (a voce medio-bassa), per un controllo della corretta comprensione delle richieste. La ripetizione può essere svolta secondo tre modalità.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Immediata: a ogni singola ordinazione; è una tecnica efficace e sicura, anche se richiede un po' più tempo. • Per portate: l'ordinazione è ripetuta al termine di ogni portata (antipasti, primi, secondi); è una procedura più rapida della precedente, adatta per pochi commensali. • Finale: si ripete l'ordinazione completa al termine della comanda; è adatta per pochi commensali.
7. Ringraziamento e rassicurazione	<p>Si ringraziano i clienti per l'ordine e li si rassicura sulla buona scelta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Grazie dell'ordine, signori. Hanno fatto un'ottima scelta; ne saranno certamente soddisfatti.</i>

composizione e la preparazione dei piatti e consigliarlo nella scelta.

Spiegare e consigliare rientrano in quel complesso di abilità che è sinteticamente definito *saper vendere*.

Ricordare chi e che cosa ordina il cliente è un aspetto qualificante del servizio, che comporta la capacità di ricordare chi ha ordinato le varie pie-

tanze senza chiedere ogni volta ai clienti. Certo non è semplice; per riuscire occorre affinare la memoria e la tecnica.

La *memoria* è utile quando ci si impegna nel ricordare vari ordini, ma quando si devono servire numerosi clienti, o quando chi serve non ha preso la comanda, è necessario ricorrere alla *tecnica* con due metodologie: utilizzando le **sigle**



PER VALUTARSI
Prendere la comanda

Una scheda che ti aiuta ad autovalutarti sulle tue abilità nelle fasi operative della comanda.



ESPANDI I CONTENUTI
Ricordare le ordinazioni

Se vuoi migliorare le tue competenze, hai la possibilità di scaricare una scheda che ti insegna a ricordare le singole ordinazioni dei clienti.

oppure facendo riferimento alla **posizione** del cliente nel tavolo. Entrambi i metodi sono semplici da adottare, però richiedono all'inizio un minimo di **impegno** nell'acquisizione delle abilità e **costanza** nella loro applicazione.

Comanda con sigle

Per utilizzare questa tecnica, quando si prende una comanda, accanto alla preparazione, oltre al numero, si riporterà una sigla per indicare la persona che l'ha richiesta. Le sigle vanno sempre riportate in una **posizione** ben specifica, il lato destro della comanda, informando naturalmente lo chef in cucina in modo da evitare possibili incomprensioni. È obbligatorio che tutto il personale del locale utilizzi le **stesse sigle**.

Nei locali in cui ci si avvale di questa tecnica, il maître stabilisce un insieme di sigle da imparare a memoria, riportate sia su un foglio appeso nell'office, sia su un foglietto da inserire nel blocco comande per le prime ordinazioni.

La sigla in genere **si compone di più indicazioni**, che fanno riferimento a: sesso, età ed elementi estetici; di solito una sigla riporta sesso + età; gli elementi estetici si inseriscono solo se occorrono, per esempio quando ci sono due donne anziane o due uomini giovani. Questo sistema obbliga i

camerieri a memorizzare le persone, e li aiuta poi a ricordarle. Le sigle sono spesso composte anche **da numeri**, in genere **abbinati** a lettere.

Riportiamo una tabella di esempio; non ci si deve spaventare a leggerla: quando si comincia a usare, nel giro di 3 giorni al massimo le sigle diventano semplicissime! Si può aggiungere anche una colonna relativa al vestiario (maglia, pantalone, gonna ecc.).

Le tabelle, naturalmente, sono personalizzabili da ogni singola azienda.

Comanda con posizioni

In questo caso la comanda è scritta in modo tale che leggendola è possibile risalire alla posizione del cliente che ha ordinato la preparazione. Riportiamo di seguito le fasi per la realizzazione di questa tecnica.

1. Sulla comanda si disegna il tavolo del cliente. I tavoli si disegnano avendo sempre un **unico punto di riferimento**, stabilito dal maître. Per semplicità, di solito i tavoli si disegnano come se fossero guardati dall'entrata dell'office.
2. Si inserisce una numerazione progressiva che indichi le persone sedute al tavolo. Per eliminare ogni dubbio è buona norma inserire accanto al n. 1 una **sigla** che identifichi la persona (vedi esempi).

Esempio di tabella per sigle				
Sesso	Età	Elementi estetici	Elementi descrittivi	Colori
<i>Lettera</i>	<i>Numero</i>	<i>Doppia lettera maiuscola</i>	<i>Numero o simbolo</i>	<i>Doppia lettera minuscola</i>
D = donna	1 = bambino/a	BF = baffi	0 = no/zero/calvo	az = azzurro/celeste
U = uomo	2 = ragazzo/a	BB = barba	1 = corto/i	bl = blu
	3 = giovane	CP = capelli	2 = medio/i	bn = biondo/giallo
	4 = mezz'età	OC = occhi	3 = lungo/hi	cc = castano/marrone
	5 = anziano/a	OH = occhiali	+ = e, anche	nr = nero
		PR = piercing	- = meno	rs = rosso
			vr = verde/i

Esempi di uso delle sigle

U3 = uomo giovane	U5BF = uomo anziano con baffi	D3CP3bn = donna giovane con capelli biondi lunghi
D5 = donna anziana	D20H = ragazza con occhiali	U3PR+OH = uomo giovane con piercing e occhiali

Esempio di comanda		
Data 30/7/09	Tav. 11	
Cop. 4	VIP	
2	Ant pesce	1/3
1	Tortino funghi	2
1	Sfogliatine formaggio	4
<hr/>		
1	Risotto mare	2
3	Tagliolini carc	
<hr/>		
1	Filetto rombo	3
2	Fritto pesce	1/4
1	Scaloppa funghi	2
<hr/>		
2	Verdure griglia	3/1
1	Zucchine fritte	4
1	Patate mandorle	2

Davanti alle preparazioni si riportano i totali.

Una riga suddivide le varie portate.

Lo spazio centrale è riservato all'indicazione dei piatti richiesti.

Appena scritto il piatto richiesto, qui si inserisce il numero corrispondente alla posizione del cliente.

Considerato che 3 clienti su 4 ordinano lo stesso piatto, è inutile riportare il numero della loro posizione: è sufficiente individuare la persona che ha ordinato la preparazione diversa. Per lo stesso motivo, se tutte le persone ordinassero la stessa portata, non si riporterebbe nessun numero.

- Si trascrive la comanda avendo l'accortezza di riportare sul bordo destro, a ogni ordine, il numero corrispondente alla posizione del cliente; normalmente per ogni ordine sulla destra si traccia un segno (/, x, •), in questo caso si inserisce il numero della persona.
- Come con la comanda con sigle, per evitare incomprensioni con la cucina i numeri vanno riportati solo in una **specifica posizione**: il lato destro.

Conclusione

Ricordare chi ha ordinato le pietanze è segno di professionalità, come lo è il ricordare i nomi dei clienti e le loro abitudini, alimentari e non. Queste attenzioni richiedono impegno e concentrazione sul lavoro.

Riportare sigle e posizione comporta l'impiego di più tempo nella scrittura della comanda, tempo poi ampiamente recuperato con un servizio più rapido. A questo va aggiunto il miglioramento della qualità del servizio, privo delle continue interruzioni del cameriere che deve obbligatoriamente farsi ascoltare da tutti, con i soliti interrogativi: "Di chi sono...?", "Chi ha ordinato...?". La professionalità e la qualità del servizio si misurano dalle piccole cose. Questa è una.

5 IL SERVIZIO DEI PRODOTTI

Terminato di prendere la comanda, inizia la fase del servizio, nella quale i clienti ricevono e consumano i cibi e le bevande. Lo svolgimento del servizio è analizzato nel dettaglio nelle specifiche sezioni.

Durante il servizio si deve prestare **attenzione a**:

- servire rispettando l'ordine di arrivo della clientela;
- servire nei tempi corretti, che possono essere diversi in base al tipo di servizio richiesto;
- cercare di ricordare le ordinazioni dei singoli clienti (anche adottando tecniche specifiche),





PER VALUTARSI Servizio dei prodotti

Una scheda che ti aiuta ad autovalutarti sulle tue abilità.

evitando di chiedere in continuazione chi ha ordinato le varie pietanze/bevande;

- ▶ mantenere il tavolo il pulito e ordinato, sbarazzando sempre il materiale usato e sporco;
- ▶ controllare, prima di porgerli, che piatti, bicchieri e attrezzatura siano perfettamente puliti;
- ▶ verificare, prima di servire, che l'ospite abbia tutto il necessario per mangiare e bere: posate, bicchieri, tovagliolo... che talvolta mancano per disattenzione del cameriere o per un uso improprio da parte del cliente;
- ▶ assicurarsi che il cliente gradisca le vivande, le bevande e il servizio, e in caso contrario intervenire prontamente.

Nei **ristoranti**, dopo aver preso la comanda si provvede a disporre sul tavolo il pane (se non è stato posto all'arrivo) e si controllano i coperti per l'eventuale rimpiazzo di posate.

Si serve l'eventuale aperitivo e di seguito le bevande, prima l'acqua poi il vino. Di norma il servizio dell'acqua è svolto subito dopo che il cliente si è accomodato al tavolo: prima ancora di prendere la comanda gli si chiede se desidera acqua frizzante o naturale e la si serve subito, per soddisfare eventuali necessità di bere.

Dopo aver servito le bevande, si comincia con le portate delle pietanze, con le tecniche corrette.

Prima di servire il dessert si elimina dal tavolo ciò che non occorre (piattino o cestino del pane, saliera, pepiera, salse ecc.) e lo si pulisce da briciole, pezzi di pane, carte ecc. Terminato il dessert si propongono caffè e digestivo.

Nei **bar** il servizio è più semplice e rapido, tale da richiedere massima prontezza e attenzione. Il servizio dei prodotti è molto legato alle proposte del locale. Presa la comanda, si servono bevande, snack ed eventuali preparazioni gastronomiche, essendosi prima assicurati che i clienti abbiano tutto il necessario.

Massima attenzione nell'uso del vassoio, evitando contatti con i clienti e cadute di bicchieri o altro.

6 IL PAGAMENTO

La preparazione e la consegna del conto avvengono su richiesta del cliente, **mai prima!** Se un cliente chiede il conto significa che vuole lasciare il locale;



pertanto la fase del pagamento deve essere molto rapida.

Le fasi del pagamento del conto prevedono:

1. accertamento soddisfazione;
2. preparazione conto;
3. controllo e consegna conto;
4. riscossione pagamento.

1. Accertamento soddisfazione. Appena richiesto il conto, l'operatore deve sincerarsi che il cliente sia rimasto soddisfatto delle vivande, delle bevande e del servizio ricevuto: *"Il pasto è stato di suo gradimento, signor Bianchi?"*.

La verifica della soddisfazione avviene durante tutta la fase del servizio; questo è l'ultimo controllo, da considerarsi come forma di cortesia e rispetto. Interessarsi della soddisfazione solo al momento del pagamento sarebbe comunque tardivo per riparare a eventuali disservizi.

2. Preparazione conto. Dopo la richiesta dell'operatore, la cassa prepara la ricevuta fiscale o scontrino, salvo specifica richiesta di fattura e conseguente conferimento da parte del cliente dei dati di fatturazione. L'uso di sistemi computerizzati rende la preparazione del conto semplice, rapida e dettagliata.

3. Controllo e consegna del conto. Prima della consegna l'operatore effettua un rapido controllo del conto, per verificare che non vi siano errori; poi lo



CONSULTA LA PAGINA

PAGAMENTO CON CARTA
DI CREDITO O BANCOMAT

Osserva la sequenza di un pagamento secondo queste due modalità.

dispone sul tavolo vicino alla persona che lo **ha richiesto**. In caso di dubbio si opta per una posizione centrale o vicino all'eventuale gruppo di uomini, in modo che chi lo desidera possa prenderlo facilmente. Il conto va consegnato dentro un'apposita custodia e con gli importi coperti, affinché siano visibili solo all'interessato.

Il cliente deve ricevere il contro entro pochi minuti dalla richiesta.

4. Riscossione pagamento. Il pagamento del conto può avvenire in varie forme: contanti, carta di credito, bancomat, buoni pasto, assegni e smartphone.

Quando il cliente depone nella custodia il denaro o una carta (bancomat o carta di credito), si provvede alla riscossione del pagamento. Si ringrazia, si porta l'eventuale resto in caso di pagamento in contanti, oppure si attiva la procedura per il pagamento con carte o altro.

I pagamenti con **carta di credito** e **bancomat** avvengono tramite il **POS** (*point of sale*), un terminale che al momento dell'operazione si collega tramite linea telefonica al computer della banca dell'esercente, verifica la validità della carta e conferma l'operazione. Il pagamento con carta di credito prevede di norma una firma sulla copia dello scontrino che rimane all'esercente; per aumentare la sicurezza, in alcuni casi la transazione richiede l'inserimento di un pin, come avviene sempre con il bancomat.

Bar, ristoranti e pubblici esercizi in genere, possono decidere di accettare i **buoni pasto** come ulterio-

re forma di pagamento. I buoni sono forniti dalle aziende ai propri dipendenti, quale contributo per il costo del pasto, i quali li utilizzano negli esercizi convenzionati. Alla presentazione del conto il cliente consegna il proprio buono e, in caso di importo superiore, anche il denaro necessario fino alla somma dovuta. Poi l'azienda trasmette tramite banca i buoni alla società emittente, e ottiene l'accredito della somma meno una percentuale che si trattiene la società emittente, quale compenso per il proprio servizio.

L'uso degli **assegni** è ormai raro. In molti locali non sono accettati; l'eventuale accettazione di norma include la richiesta di un documento identificativo, del quale se ne fa una fotocopia, salvo il cliente non sia conosciuto.

Entro pochi anni, lo sviluppo del pagamento elettronico porterà a un uso sempre maggiore dello **smartphone** con le varie app, tramite POS contactless.

7 IL COMMiato

Il commiato rappresenta l'ultima fase del servizio al cliente, con la quale si conclude il rapporto iniziato con l'accoglienza.

Occorre evitare che un cliente esca senza essere salutato e ringraziato. Pertanto dopo il pagamento, si tiene monitorato il tavolo per intervenire prontamente, per spostare le sedie quando i clienti si





PER VALUTARSI

Pagamento e commiato

Una scheda che ti aiuta ad autovalutarti sulle tue abilità nelle fasi operative del pagamento del conto e del commiato.



alzano, porgere loro ciò che hanno depositato nel guardaroba e salutarli mentre escono dal locale. Il commiato si sviluppa in **due fasi**.

1. **Inizio del commiato:** si aiutano i clienti ad alzarsi spostando le sedie e li si supporta nel recupero di eventuali capi di vestiario dal guardaroba o altro.
2. **Saluto finale:** si accompagnano i clienti all'uscita, aprendo loro la porta, ringraziandoli per la scelta e invitandoli a tornare. Quando è possibile, si salutano i commensali con il loro cognome.

Il commiato è a tutti gli effetti una fase del servizio. In molti locali l'attenzione del personale verso il cliente termina nel momento in cui paga il conto; è un errore, in quanto l'uscita dal locale è un momento importante per le persone, che hanno piacere di sentirsi valorizzate, ringraziate, considerate importanti per essere state clienti.

Il saluto di commiato, come peraltro il saluto di accoglienza, deve coinvolgere **tutti**. Non esiste un **mio** o un **tuo** cliente, bensì un **nostro** cliente, ovvero un cliente dell'azienda, a prescindere da chi lo abbia servito. Quindi quando un cliente sta per lasciare il locale, se si è vicini a lui salutarlo, sempre. Se si è impegnati, ci si ferma per qualche istante, si saluta, poi si riprende il lavoro.



Il cliente non si aspetta che tu non sbagli.

Il cliente si aspetta che tu gestisca gli errori.

Niente panico e... azione!



8 I RECLAMI

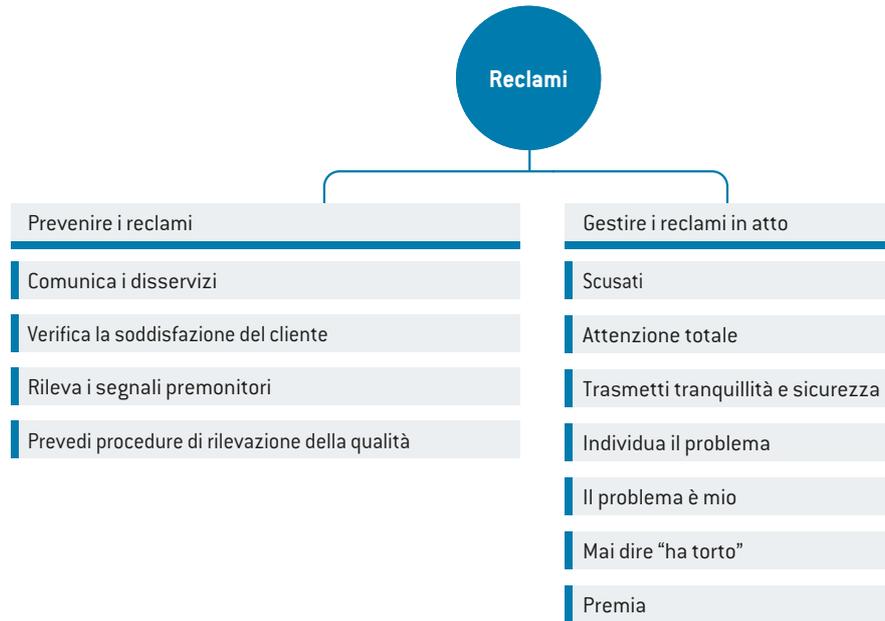
I reclami, spesso indicati con il termine inglese **complaint**, rappresentano un aspetto delicato del rapporto con i clienti. Se vendessimo merci sarebbe più facile gestire i reclami. Una scarpa rovinata? Sostituzione. Un cellulare non funzionante? Riparazione. Ma noi vendiamo servizi, e un servizio offerto male non si ripara e non si sostituisce. Se il cliente ha mangiato male non è possibile offrirgli di ricominciare con altre portate! Naturalmente rimediare si può, anzi si deve. Però è più difficile.

Gran parte delle persone è poco propensa a reclamare per segnalare un problema o un disservizio. Solo una minima parte dei clienti non soddisfatti giunge al reclamo; si stima in media un 4%. L'altro 96% insoddisfatto non disturberà, non creerà problemi o imbarazzo al personale, ma sarà quello che non tornerà più e che farà una pessima pubblicità del locale. **Dobbiamo ringraziare chi reclama**, perché ci offre l'occasione di rimediare! Molto più difficile è rimediare a errori o disservizi quando il cliente ci dice che va tutto bene, ma poi pensa esattamente il contrario! Le aziende che puntano all'eccellenza qualitativa, **incentivano** il cliente a esporre eventuali insoddisfazioni, per aumentare il livello e mostrare la massima attenzione verso il cliente, il bene più prezioso di ogni azienda.

Un reclamo ben gestito può **creare un cliente affezionato**; se invece è gestito male o ignorato porterà alla perdita di clientela. Le notizie negative viaggiano molto di più di quelle positive e destano maggiore interesse; di conseguenza un cliente insoddisfatto comunica la sua insoddisfazione a molte più persone di uno soddisfatto.

8.1 • Prevenire i reclami

Non è possibile pensare che i nostri servizi siano offerti sempre in modo perfetto, pertanto è necessario



prevenire i reclami, attuando delle procedure per intervenire in modo tempestivo al verificarsi di un disservizio. Di seguito poche ma importanti regole da seguire.

Comunica i disservizi. Quando si verifica un problema che comporta un disservizio, occorre **comunicarlo prontamente** al cliente, affinché possa capirne il motivo. Un cliente informato è molto più comprensivo.

Verifica la soddisfazione. Durante il servizio è necessario chiedere più volte al cliente (non in modo ossessivo) se sta apprezzando la preparazione, se tutto è di suo gradimento ecc. Nella richiesta occorre trasmettere al cliente, con il tono della voce, con lo sguardo e con i movimenti del corpo, che si è davvero interessati a sentire l'opinione del cliente e ad assicurarsi che sia soddisfatto.

Rileva i segnali premonitori. Prima di arrivare al reclamo, il cliente invia **segnali** di scontentezza, disapprovazione o disagio: la pietanza non mangiata, il vino o altra bevanda bevuti poco o nulla, il cliente che si guarda intorno o che mostra segni di nervosismo... sono tutti messaggi di un possibile disservizio.

Un operatore in questi casi deve verificare se questi segnali premonitori sono reali, nel caso intervenendo prontamente per rimediare, sostituendo il prodotto oppure spiegando i motivi del disservizio e proponendo qualche soluzione.

Prevedi procedure di rilevazione della qualità. Una buona organizzazione prevede e incentiva le valutazioni di qualità in forma anonima dei vari aspetti

del servizio: ambiente, cibo, bevande, personale ecc. Si offrono al cliente dei moduli prestampati da inserire in un apposito contenitore, oppure servizi di rilevazione online, sul sito o tramite servizi specifici.

8.2 • Gestire i reclami

Nonostante i migliori intenti e l'attivazione di procedure preventive, talvolta i reclami avvengono. Vediamo alcune regole di base per gestire al meglio i reclami.

Scusati. È importante scusarsi all'inizio del reclamo e in seguito più volte fino alla risoluzione del problema. Le scuse devono essere **personali** e non si devono mai denigrare o sminuire i propri colleghi. *"Sono molto dispiaciuto, signore, ma la cucina oggi fa degli errori enormi."* **Errato!**

"La prego di scusarlo, signore, ma il mio collega ha problemi in famiglia ed è molto distratto." **Bocciato!**

"La prego di scusarmi per questo problema, signor Rossi. Le garantisco che farò in modo di risolverlo e di soddisfarla al meglio." **Ok!**

Attenzione totale. Nel momento in cui un cliente reclama, l'attenzione dell'addetto deve essere rivolta totalmente a lui e a risolvere il suo reclamo. Se si ritiene di non essere in grado di gestire/risolvere il problema, fare intervenire subito il responsabile o il titolare.

Trasmetti tranquillità e sicurezza. Per trasmettere tranquillità e sicurezza si agisce con il tono di voce, con il corpo e con il comportamento.

► **Tono di voce:** chi reclama spesso è arrabbiato e talvolta perde il controllo; pertanto parla con

**PER VALUTARSI****Gestione del reclamo**

Una scheda che ti aiuta ad autovalutare le tue abilità nelle fasi operative della gestione di un reclamo.

toni adirati, nervosi, a voce alta. Se l'addetto si mette a parlare con gli stessi toni il cliente alza la voce e diventa ancora più nervoso e difficile da gestire; se al contrario l'addetto parla a **bassa voce**, in modo **calmo**, **lento** e **tranquillo**, il cliente non ha più motivo di alzare la voce e di usare toni nervosi.

- Corpo e comportamento:** il viso deve essere rilassato e lievemente sorridente. Ci si deve mantenere alla giusta distanza dal cliente, vicino ma non troppo, e lo si deve sempre **guardare negli occhi**. Non muoversi molto con il corpo, non agitare le mani e tenerle dietro la schiena (non sui fianchi o con braccia incrociate). Mantenere una postura "di rispetto", "di sottomissione", chinandosi leggermente.

Il nostro corpo, comportamento e tono di voce trasmetteranno messaggi che indurranno il nostro interlocutore a mantenersi calmo o a calmarsi, ad abbassare i toni e a riprendere un comportamento consono. Non sono rari i casi in cui è il cliente stesso che, alla fine di un reclamo gestito bene, si scusa con l'addetto per aver esagerato. Quello sarà un cliente conquistato per sempre.

Non è facile trasmettere tranquillità e sicurezza mentre si ha di fronte una persona nervosa o che urla contro di noi. Occorrono autocontrollo e molta determinazione, legati a esperienza e maturità personali.

Individua il problema. È necessario individuare con esattezza il motivo del reclamo, ascoltando il cliente ma anche ponendogli una o più domande, acquisendo le informazioni utili per comprendere tutti i dettagli del disservizio.

Il problema è mio. Al cliente che reclama non interessa di chi è la colpa, da che cosa derivi il disservizio, se è servito da quell'operatore o da un altro. Lui vuole che la persona alla quale si sta rivolgendo in quel momento lo ascolti e gli risolva il problema. Evitare messaggi contrari a questi due concetti: ascolto e soluzione.

Mai dire "Le chiamo il cameriere responsabile del suo tavolo", oppure "Mi dispiace ma non è colpa mia". Il problema è **mio**, **io** ascolterò con la massima attenzione il cliente, **io** risolverò il problema, **io**



verificherò che il problema sia stato risolto e che il cliente sia soddisfatto.

Mai dire "ha torto". È sbagliato dire al cliente che il motivo del reclamo non è corretto, che ha torto, che sta esagerando. Obiettivo della gestione di un reclamo non è riuscire ad avere ragione, ma risolvere il problema soddisfacendo il cliente, a prescindere dalla ragione o dal torto. Se reclama, il cliente è convinto di essere nel giusto ed è impossibile e inutile convincerlo del contrario.

Premia. Reclamare è una **fatica**, stanca fisicamente e psicologicamente, e le persone che reclamano sono poche. È importante quindi ringraziare le persone che lo fanno. Come? In molti casi è sufficiente un **ringraziamento verbale**, in cui si comunica che in questo modo è stata data all'azienda l'opportunità di rimediare a un disservizio. Altre volte la comunicazione verbale può essere completata da un **omaggio** che rafforzi il messaggio di ringraziamento. Alcune formule prevedono il non-pagamento del prodotto mangiato/bevuto, l'offerta di una bottiglia di vino o di un altro piatto o del dessert, fino ad arrivare a offrire il pasto completo nei casi più gravi.

8.3 • Fasi operative

Vediamo le fasi operative nella gestione di un reclamo.

- 1. Ascolto:** prestare totale attenzione alla lamentela, con un atteggiamento concentrato sul problema e con un comportamento calmo e tranquillo, facendo terminare al cliente l'esposizione del reclamo **senza interromperlo** ed evitando di contraddirlo.

Esempio di gestione di un cliente che reclama

Se li tratterai così, i clienti che si lamentano diventeranno i clienti più affezionati. Accetta la sfida!

Fase	Sviluppo
Il cliente si rivolge al cameriere lamentandosi	
1. Ascolto	Il cameriere termina ciò che stava facendo e presta totale attenzione alle lamentele del cliente, con atteggiamento calmo e senza interrompere l'interlocutore.
2. Conferma	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mi scusi, se ho ben capito...</i> • <i>Mi permetta, vorrei assicurarmi di aver compreso bene la sua lamentela...</i> [Si ripete la lamentela del cliente per assicurarsi di aver compreso il problema.]
3. Scuse	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mi dispiace moltissimo, Signore. Lei ha pienamente ragione, Signore. La prego di permettermi di rimediare al brutto servizio che le abbiamo offerto.</i> • <i>Sono veramente molto dispiaciuto, Signore. Le garantisco che di solito questo piatto è molto gradito / il nostro pesce è freschissimo / ... Evidentemente ciò che le ho servito non era al solito livello e ne sono veramente rammaricato. Segnalerò subito il suo reclamo/la sua osservazione allo chef.</i>
4. Azione	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Avrei piacere di servirle... oppure se preferisce...</i> • <i>Mi permette di scusarci portandole qualche altro piatto? Vorrei farle assaggiare...</i>
5. Verifica	[dopo aver servito un altro piatto] <ul style="list-style-type: none"> • <i>Questo piatto è di suo gradimento? Lo chef mi ha chiesto di scusarlo. Purtroppo non si era accorto che... Abbiamo commesso un errore.</i> • <i>Come le sembrano queste scaloppine, Signore? Lo chef mi prega di riferirle che appena avrà un attimo di tempo verrà a scusarsi personalmente per ciò che è successo.</i>
6. Premia	[al termine del pasto] <ul style="list-style-type: none"> • <i>Desidero scusarmi di nuovo per il disagio che le abbiamo creato e ringraziarla per il suo reclamo. Grazie a lei abbiamo evitato di scontentare altri clienti. Per dimostrarle concretamente il nostro ringraziamento io e lo chef avremmo piacere di servirvi uno speciale dessert che vi abbiamo appositamente preparato, accompagnato con un eccezionale vino passito toscano, molto profumato e aromatico. Ci permette di offrirvelo, Signore? Sarebbe per noi in vero piacere.</i> • <i>La prego di scusarmi ancora per l'accaduto e la ringrazio per averci permesso di rimediare, almeno in parte, al nostro errore.</i> [In questo caso il premio è rappresentato dal fatto che le persone più importanti dello staff sono andate personalmente a scusarsi del disservizio, una cosa che il cliente apprezza sempre.]

- 2. Conferma:** ripetere il motivo del reclamo chiedendo conferma al cliente, per essere certi di avere compreso bene il problema.
- 3. Scuse:** scusarsi prontamente dell'accaduto, senza addurre giustificazioni ed evitando di incolpare qualcuno non presente o la cucina: l'errore non è mai del singolo ma del gruppo di lavoro. L'errore di uno è l'errore dell'azienda e noi, in quel momento, **rappresentiamo l'azienda**, non noi stessi.
- 4. Azione:** agire prontamente in modo da rimediare al problema; bisogna riuscire a soddisfare il cliente oltre le sue aspettative: non basta sostituire un piatto con un altro, si deve fare molto di più. Se non si è in grado di risolvere il problema, contattare immediatamente un superiore.

- 5. Verifica:** verificare che il cliente sia stato pienamente soddisfatto del tuo intervento. In caso contrario apportare le opportune integrazioni.
- 6. Premia:** ringraziare il cliente per avere dato modo di rimediare. Si può trattare di un semplice ringraziamento verbale o di un omaggio adeguato al disservizio e a quanto ci interessa quel cliente.

9 TIPOLOGIE DI CLIENTI

I clienti sono ognuno diverso dall'altro, per le differenti **motivazioni** che li inducono a frequentare il nostro locale, per le loro diverse **esigenze**, per la diversità della loro persona per **carattere** e **umore** e per **altre caratteristiche ancora**.

Di conseguenza: il nostro servizio si deve adeguare e adattare a ogni singolo cliente.

Di seguito evidenziamo **caratteristiche ed esigenze** delle principali categorie di clienti.

Cliente abituale

È un cliente importante per l'economia del locale; di solito porta nuovi clienti e fa buona pubblicità con i conoscenti. Si tenga presente che il cliente abituale è portato a tornare in un locale perché conosce l'ambiente, l'offerta del locale, il personale ecc.

Elementi caratterizzanti:

- si aspetta di essere riconosciuto e salutato in modo caloroso e con il proprio nome;
- se è molto che non lo si vede, gli si deve esprimere il piacere di rivederlo;
- c'è un rapporto di conoscenza tra personale e cliente, per cui è normale scambiare qualche frase;
- gli piace sentirsi trattato in modo diverso, migliore;
- si ha il vantaggio di conoscere il carattere della persona;
- è importante ricordarne i gusti personali e le esigenze;
- spesso si lascia guidare dal personale per decidere cosa bere e mangiare;
- è importante riuscire a ricordarsi delle ricorrenze, sue e della sua famiglia: compleanni, anniversari ecc.

Cliente nuovo

Non conosce le specialità del locale, non conosce l'ambiente, le abitudini di servizio; un certo atteggiamento di diffidenza o insicurezza è dunque normale. È importante riuscire in breve tempo a far sentire il cliente come un habitué, mettendolo a suo agio, proponendogli le specialità o le cose più tipiche, fornendo più informazioni possibile, aiutandolo nel servizio ecc.

Elementi caratterizzanti:

- non si conosce la persona, quindi si deve svolgere un servizio cercando di capirne rapidamente il carattere, le esigenze, le preferenze e i desideri;
- non va trattato con freddezza o come un cliente meno importante e deve essere servito rispettando i tempi di arrivo nel locale;
- occorre evitare di forzare le vendite, in particolare con riferimento ai prezzi;
- è utile fornirgli molte informazioni sulle proposte del locale, sul servizio ecc. oltre al proprio nome;
- può diventare un prezioso cliente abituale.

Cliente in pausa lavoro

È un cliente che viene nel locale principalmente per necessità piuttosto che per piacere, e ha esigenze molto specifiche.

Elementi caratterizzanti:

- desidera mangiare e bere in tempi rapidi;
- ha un budget di spesa che non vuole superare;
- spesso è un cliente abituale nella pausa pranzo;
- presta attenzione a ciò che mangia e beve sotto l'aspetto nutrizionale;
- conosce l'ambiente del ristorante o del bar perché lo frequenta abitualmente;
- in genere ha le idee ben chiare e non si lascia consigliare facilmente;
- spesso chiede la fattura; nei locali convenzionati molti usano i buoni pasto.

Cliente d'affari

Può sembrare simile al cliente in pausa lavoro ma non è così. Per il cliente d'affari il pasto è la fase di un rapporto di lavoro. Non è un caso che i migliori affari si fanno a tavola: buon cibo, buon vino e un ottimo servizio sicuramente agevolano i rapporti commerciali.

Elementi caratterizzanti:

- può richiedere proposte gastronomiche e un servizio accurato, dipende dall'importanza dell'incontro;
- non si preoccupa di spendere più della media;
- deve fare bella figura con il suo ospite, che deve rimanere soddisfatto;





- vuole essere riconosciuto come cliente abituale e gli piace essere considerato importante;
- deve rispettare i tempi di lavoro e quindi il servizio, di norma, non dovrebbe mai superare le due ore.

Turista

È per definizione il cliente che meno conosce un locale, le proposte di servizio e le abitudini del posto.

Elementi caratterizzanti:

- di solito non conosce la zona e l'ambiente;
- spesso tende a essere diffidente e teme di essere imbrogliato, in particolare controlla attentamente i prezzi;
- va evitato di proporgli solo i prodotti più costosi;
- è preferibile proporgli specialità e prodotti locali, evitando in genere quelli molto particolari, oppure spiegandone bene le caratteristiche: ingredienti, preparazione e gusto;
- se è straniero lo si aiuta nella scelta delle proposte fornendo in una lingua che conosce alcune informazioni essenziali: di che prodotto si tratta e come viene preparato;
- anche se è un turista può fare molta pubblicità e, se si trova bene, tornerà ancora.

Persona con disabilità

Molte disabilità non influiscono nei rapporti di servizio e neppure si rilevano; altre disabilità hanno implicazioni anche serie nella fruizione di un servizio: nel bere, mangiare, sedersi, parlare ecc. Negli elementi caratterizzanti ci si riferisce a **quest'ultima tipologia** di persone.

Elementi caratterizzanti:

- è un cliente difficile da servire e accontentare, in particolare se nuovo;
- occorre dimostrare particolare attenzione e sensibilità nel comportarsi e nel parlare;
- deve essere trattato come gli altri clienti nel colloquio, nella spiegazione delle preparazioni, nel servizio ecc.;
- occorre essere pazienti nel caso la persona abbia difficoltà a esprimersi o altro;
- mentre parla bisogna guardare la persona negli occhi;
- evitare un comportamento troppo premuroso o, al contrario, freddo e disinteressato: il successo di un buon servizio sta nel giusto equilibrio.

Bambini

In un tavolo con bambini, il successo di un servizio e la soddisfazione dei genitori dipende dal riuscire ad accontentare in modo soddisfacente le esigenze del bambino, ottenendo che non disturbi o si lamenti con i genitori.

Elementi caratterizzanti:

- i bambini tendono a essere rumorosi e a circolare nel locale, perciò quando possibile proporre un tavolo nel quale possono comportarsi da bambini senza disturbare troppo; anche i genitori mangeranno più rilassati;
- proporre cibi e bevande adatti a essere consumati da bambini;
- è importante servirli per primi e, se occorre attendere, portare loro qualche stuzzichino per intrattenerli;
- ricordarsi che necessitano di una sedia più alta o con un cuscino, posate piccole e coltelli senza la punta, bicchieri bassi, senza stelo e con un'ampia base di appoggio;



- ▶ proporre se possibile una mise en place personalizzata: bicchieri, piatti e tovaglioli con figure di personaggi di fumetti, tovagliette e bicchieri decorati ecc.;
- ▶ mantenere nei loro confronti un atteggiamento gentile e premuroso.

Persone senior

Con il progressivo aumento della vita media, la clientela più matura è sempre più numerosa e sempre più importante per l'economia di un'azienda. Le persone senior hanno una capacità di spesa in costante aumento, sono più attive, viaggiano di più, si divertono di più.

Elementi caratterizzanti:

- ▶ si deve avere un atteggiamento cordiale, corretto e premuroso: gli anziani sono particolarmente sensibili all'educazione;
- ▶ si devono aiutare mentre si tolgono il cappotto o altro;
- ▶ gli va assegnato un tavolo tranquillo e senza correnti d'aria;
- ▶ è indicato servire loro cibi leggeri e non troppo piccanti e bevande non molto alcoliche; va ricordato però che nelle persone anziane la percezione di gusti e profumi è minore, pertanto cibi e bevande devono avere caratteristiche più marcate;
- ▶ hanno più tempo a disposizione e quindi gradiscono un servizio accurato.

Cliente gastronomo

Si reca al ristorante per il puro piacere di mangiare e bere bene, e presta la massima attenzione a ogni aspetto: qualità dei cibi, preparazione, estetica, servizio ecc. È una persona molto preparata ed esigente: un cliente difficile da accontentare ma che, quando è appagato, dà molte gratificazioni e soddisfazioni.

Elementi caratterizzanti:

- ▶ è molto competente sulle preparazioni gastronomiche e sui vini;



GUARDA IL VIDEO

TECNICHE DI COMUNICAZIONE

Ti propongo la visione di alcuni brevi ed efficaci video sulla comunicazione.

- ▶ è molto esigente e guarda ogni aspetto dei prodotti e dei servizi offerti;
- ▶ è difficile da soddisfare ma quando ci si riesce diventa facilmente un cliente abituale;
- ▶ farà molta pubblicità al locale, in positivo se è soddisfatto o al contrario in negativo.

10 LE FORME DELLA COMUNICAZIONE

Quando comunichiamo con qualcuno lo facciamo su 3 livelli; si parla di: comunicazione verbale, comunicazione paraverbale, comunicazione non verbale.

Comunicazione verbale

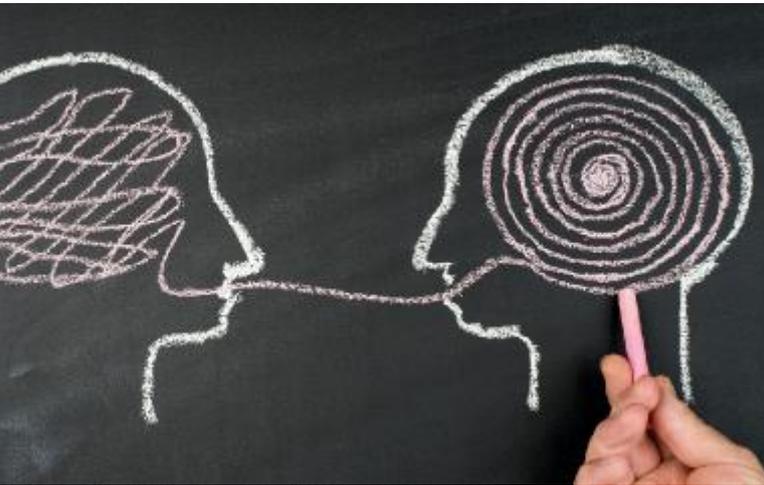
Sono le **parole** e le **frasi** che usiamo per comunicare un messaggio che vogliamo trasmettere. Dobbiamo scegliere le parole corrette, ma che siano anche ben comprese dall'interlocutore. E dobbiamo anche strutturare le frasi in modo compiuto e scorrevole, seguendo una sequenza logica, senza saltare di palo in frasca. Solo in questo modo il messaggio verbale sarà ben compreso dal nostro interlocutore.

Comunicazione paraverbale

Consiste in **come usiamo le parole e la voce** per emetterle. Il linguaggio paraverbale, comprende il **timbro**, il **volume**, il **tono**, la **velocità**, le **pause**, l'**enfasi** su alcune parole, ecc. Di fronte ad un cliente dovremo cercare di "sintonizzarci" con il suo linguaggio paraverbale. Le persone parlano con diversa velocità, un diverso volume e un diverso tono. E nor-

Canali della comunicazione

Verbale	Paraverbale	Non verbale
Parole	Timbro	Prosemica
Frasi	Volume	Postura
	Tono	Gestualità
	Velocità/pause/cadenza	Sorriso/mimica facciale
	Enfasi/energia	Look



malmente le persone ascoltano con la stessa velocità con cui parlano. Se ad una persona che parla lentamente, io rispondo parlando velocemente, questo non mi ascolterà o avrà difficoltà a capirmi. O se ad una persona che parla velocemente rispondo con un ritmo troppo lento, invece si annoierà.

Comunicazione non verbale

Riguarda ciò che è comunemente definito il **linguaggio del corpo**, il nostro atteggiamento corporeo, a partire dalla **prossemica**, alla **postura**, fino al **sorriso** e a come usiamo i **gesti** per rafforzare il messaggio. Anche il proprio **look** comunica molto! Le differenze culturali in questo ambito sono rilevanti. Mediamente gli italiani tendono ad usare molto i gesti e l'espressività del viso. I popoli nordici o anglosassoni, tendono a limitare molto i gesti e le espressioni. Anche qui vige la regola della sintonia, per cui devo cercare di adeguarmi a quello che il modello che le persone si aspettano.

Considerando le varie forme di comunicazione, possiamo definire **tre regole fondamentali** da tenere sempre in mente quando si comunica:

- 1. Non si può non comunicare.** In ogni momento anche solo con la mia posizione, con lo sguardo, con le parole e con i gesti, comunico qualcosa. Anche quando sono fermo e apparentemente non credo di comunicare. Paradossalmente anche una persona che dorme comunica qualcosa: comunica che sta dormendo. È importante avere questa **consapevolezza**, perché mi permetterà di tenere sotto controllo tutte le forme comunicative e dare di me sempre una immagine coerente al mio ruolo.
- 2. La mappa non è il territorio.** Come la mappa è solo una rappresentazione del territorio, così ogni mia comunicazione esprime qualcosa di reale attraverso le parole, la voce e i gesti, ma non

sarà la fedele immagine della realtà. La realtà sarà comunque percepita dall'altro attraverso la mia comunicazione, ma interpretata secondo i suoi giudizi o la sua esperienza.

- 3. La comunicazione è sempre responsabilità del comunicatore.** Quando comunichiamo c'è sempre un Emittente (cioè chi comunica un messaggio) e un Ricevente (chi riceve il messaggio). Sta sempre all'emittente, trovare la giusta chiave (parole, ritmo, gesti, espressioni) per far capire il proprio messaggio. Se il ricevente non ha interpretato il nostro messaggio come ci aspettavamo, è **sempre una nostra responsabilità**. Probabilmente non abbiamo usato la giusta chiave per quella persona e dobbiamo trovarne un'altra. Come conseguenza, non dobbiamo mai dire a qualcuno "non hai capito", ma "non mi sono spiegato bene".

11 PROSSEMICA

La prossemica è una disciplina che studia il comportamento delle persone in rapporto fra loro in spazi ridotti. Noi, come gli animali, possediamo un meccanismo istintivo legato alla territorialità che ci porta, nei nostri rapporti, a comportamenti spesso inconsci. Se ci si avvicina in modo inappropriato alle persone queste percepiscono un'invasione del loro spazio personale che spesso si traduce in stress, irritazione e disagio. La **distanza tra le persone** svolge due fun-



Tipo di zona	Relazioni appropriate	Qualità sensoriali
Intima (0-45 cm)	Contatti intimi: è quella che tengono gli innamorati, i genitori con i figli piccoli, i bambini tra loro e, in alcune circostanze, gli amici.	A questa distanza è possibile percepire il calore e l'odore della pelle e del respiro dell'altro, che possono suscitare reazioni di piacere o di disgusto a seconda dei rapporti che ci legano alla persona. Si comunica parlando e toccandosi.
Personale (45-120 cm)	Contatti fra amici e interazioni quotidiane con persone che si conoscono.	La distanza personale è quella che usiamo di più nella vita di ogni giorno. Odore e calore hanno un'importanza ridotta. La vista diventa il canale sensoriale dominante. La comunicazione avviene prevalentemente in modo verbale, poco con il tatto. La distanza personale può essere suddivisa in due sottozone: quella di vicinanza (45-75 cm) e quella di lontananza (75-120 cm). Il limite dei 75 cm non è casuale: a questa distanza è ancora possibile allungare la mano e toccare l'altro.
Sociale (1,2-3,5 m)	Contatti impersonali, con persone che non si conoscono o per affari.	Odore e calore sono input minimi. Le informazioni visive sono meno dettagliate rispetto alla distanza personale. Le comunicazioni avvengono vocalmente a un normale livello di voce. Non è possibile toccarsi.
Pubblica (più di 3,5 m)	Contatti formali fra un individuo (per esempio un attore o un politico) e il pubblico.	Odore e calore assenti. L'input visivo non è dettagliato. Comportamenti non verbali esagerati per migliorare e integrare la comunicazione verbale.

zioni: protegge dagli altri e permette di comunicare. È come se ognuno di noi fosse circondato da una "bolla" che si espande o si restringe a seconda delle situazioni. Le dimensioni di questa bolla sono influenzate dall'età, dal sesso e dalle caratteristiche psicologiche di ciascuno. L'esempio classico per capire l'argomento della prossemica è quello dell'ascensore. Quando entriamo in un ascensore pieno di persone proviamo un senso di disagio. Ci troviamo improvvisamente in un ambiente ristretto, a pochi centimetri di distanza da perfetti estranei. Ci irrigidiamo, ci facciamo più piccoli, abbassiamo gli occhi o guardiamo nel vuoto, se possibile evitiamo di sfiorare i vicini.

11.1 • La prossemica e il nostro lavoro

Chi svolge il nostro lavoro si trova a stretto contatto con le persone. Per servire il cibo invadiamo quella

che è comunemente considerata una zona intima e non è difficile rendersi conto di quanto siano delicati i rapporti in queste situazioni.

I concetti della prossemica ci fanno capire che alcune persone possano trovarsi a disagio mentre le stiamo servendo. Comprendiamo meglio l'importanza di avere un corpo pulito e profumato, di non fumare o bere alcol durante il lavoro. Noi entriamo nella zona intima delle persone e per questo siamo obbligati a rispettare regole più ferree che per altri lavoratori.

Classificazione delle distanze personali

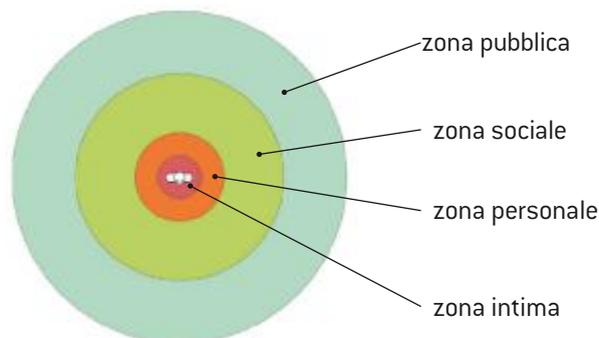
Gli psicologi hanno definito le distanze che l'uomo, nelle diverse situazioni, tiene con i propri simili, e hanno suddiviso le distanze personali in quattro zone: intima, personale, sociale e pubblica.



ESPANDI I CONTENUTI

Fattori che influenzano la distanza prossemica

Dal punto di vista culturale, psicologico e sociale lo spazio non è un dato misurabile sempre con gli stessi criteri. Tra le persone ci sono molte diversità che derivano da differenti origini culturali, storiche, religiose, di età, sesso, ceto sociale e altro ancora. Approfondisci i principali fattori che influenzano la distanza prossemica.





VERIFICA DELLE CONOSCENZE

Scelta multipla

- ✓ 1. Scegli la risposta corretta tra quelle proposte.
- Nella gestione di prenotazioni, il "no show" indica:
 - uno spettacolo non effettuato.
 - un cliente inatteso e non arrivato.
 - un cliente prenotato e non arrivato.
 - una prenotazione modificata.
 - Fra le informazioni complementari da richiedere per la prenotazione di un tavolo, c'è:
 - la data.
 - Il numero delle persone.
 - Il recapito telefonico.
 - Il motivo dell'evento.
 - Nella gestione di un reclamo, di fronte a un cliente arrabbiato, un buon comportamento è
 - non fermarsi ad ascoltare il cliente, se questo usa un tono di voce alto.
 - parlare con lo stesso tono di voce adirato, per non subire la personalità del cliente.
 - mandare un altro addetto, perché responsabile del cattivo servizio.
 - utilizzare un tono di voce moderato, per tranquillizzare il cliente.
 - La gestualità è un'espressione della comunicazione:

a verbale.	b non verbale.
c paraverbale.	d in contemporaneità.

Associazione

- ✓ 2. Associa a ogni fase del servizio il numero che la contraddistingue in ordine di successione (attenzione: tra le fasi, una è errata!).
- 1 • 2 • 3 • 4 • 5 • 6
- | | |
|----------------------|-----------------|
| a comanda. | e prenotazione. |
| b commiato. | f pagamento. |
| c servizio prodotti. | g accoglienza. |
| d gestione reclamo. | |
- ✓ 3. Associa a ogni fase della gestione di un reclamo il numero che lo contraddistingue in ordine di successione (attenzione: tra le fasi, una è errata!).
- 1 • 2 • 3 • 4 • 5 • 6



Accogliere il cliente Welcome the guest
Consegnare la carta e fornire suggerimenti Give the menu and provide suggestions
Prendere la comanda Take the order
Ricordare le ordinazioni dei singoli clienti Remember the orders of each guest
Servire i clienti rispettando le precedenze Serve the guests

- | | |
|-------------|------------|
| a scuse. | e ascolto. |
| b verifica. | f azione. |
| c commiato. | g premio. |
| d conferma. | |

- ✓ 4. Associa alle caratteristiche della produzione di un servizio la descrizione più adeguata (attenzione: tra le fasi, una è errata!).
- È Intangibile
 - Non si può immagazzinare.
 - Non si può sostituire.
 - Non si può misurare.
 - È unico.
 - Non è standard.
- | |
|---|
| a Il cliente è protagonista. |
| b La valutazione del servizio è soggettiva e dipende anche da chi riceve il servizio. |
| c Il servizio si può produrre e vendere solo al momento in cui occorre. |
| d Difficilmente programmabile, risulta difficile testare e uniformare il servizio. |
| e Viene prodotto un bene che i clienti non possono né vedere né toccare prima di averlo acquistato. |
| f Se offriamo un servizio non corretto, arrechiamo un danno a cui rimediamo con molta difficoltà. |
| g Nel servizio ci sono tante variabili. |

Quesiti vero o falso

- ✓ 5. Indica se ciascuna delle seguenti affermazioni è vera (V) o falsa (F) apponendo una crocetta sul corrispondente quadratino.
- | | V | F |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 1 La prossemica è una disciplina che studia il comportamento delle persone. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 Il contatto fra persone che si conoscono viene definito di tipo "sociale". | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 Nelle relazioni sociali i popoli italiani e spagnoli sono conosciuti per la loro freddezza e ostilità. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 Le distanze prossemiche si accorciano fra persone che si assomigliano per cultura. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 La distanza personale permette di comunicare esclusivamente con il tatto. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

in order to precedence
Accertarsi della soddisfazione del cliente Make sure the guest is satisfied
Salutare gli ospiti che lasciano il locale Say goodbye to the leaving guests
Prevenire e gestire i reclami Prevent and manage possible complaints