

Cartografia Ciclurilor de Comportament.

*Douăzeci de ani la masă în restaurantele din București.
Trei generații. Cinci cicluri economice. O singură
întrebare.*

Ion Cătușoiu

Business Architect care lucrează cu HoReCa

MAI 2026 · EDIȚIA I

FOOD.REALTIME.RO

Cuprins.

01	Sumar executiv	03
02	Premisa. Ce nu prezice arhitectul	05
03	Cele cinci cicluri ale Bucureștiului la masă	07
04	Trei oaspeți, una și aceeași masă	13
05	Zona comună de confort	16
06	Trei piloni de rezistență	18
07	Patru întrebări pentru operatorul de cursă lungă	20
08	Concluzia. Pentru cine pregătiți seara de mâine	21
09	Despre autor. Surse. Contact	22

Sumar executiv.

Restaurantele din București care durează nu prezic schimbarea. Identifică și satisfac intersecția generațiilor.

În douăzeci de ani, Bucureștiul a trecut prin cinci cicluri economice. Fiecare a produs un comportament dominant. Fiecare a format o generație. La aceeași masă, în aceeași seară din 2026, stau acum trei generații cu obiceiuri, nevoi și evaluări diferite. Operatorii care au rămas au învățat că supraviețuirea cere altceva decât adaptare. Cere identitate stabilă, adaptare măsurată și succesiune intenționată.

Această analiză cartografiază cele cinci cicluri economice ale orașului și cele trei generații care le-au populat, identifică zona comună de confort care unește generațiile prezente la masă și formulează un cadru operațional cu trei piloni de rezistență. Documentul nu este o predicție. Este o citire structurală a unei piețe care a învățat hospitalitatea pe drumul greu.

CIFRE-CHEIE VERIFICATE

3.400 restaurante, cafenele și baruri active în București. **15-25%** dintre unitățile din industria ospitalității din România riscă să dispară în 2026. Surse: Ziarul Financiar 2025; Federația Patronatelor din Industria Ospitalității din România (FPIOR), 2025.

Ce găsește operatorul în acest document

Cinci profiluri economice care explică de ce comportamentul de consum în restaurant s-a transformat. Trei profiluri generaționale care explică cine cere ce, în 2026. Un cadru cu trei piloni operaționali. Patru întrebări de cursă lungă pentru cel care vrea să rămână relevant peste douăzeci de ani.

Ce nu găsește operatorul aici

Predicții despre ce trend va exploda. Recomandări de marketing tactic. Studii de caz cu branduri reale. Lista celor mai populare rețete ale momentului. Acest document discută arhitectura comportamentului oaspetelui, nu suprafața vizibilă a meniului.

Meniul se schimbă în două săptămâni. Comportamentul se schimbă cu generațiile. Ciclul economic influențează.

Ce nu prezice arhitectul.

Restaurantul care rezistă nu este cel care prezice corect. Este cel care recunoaște la timp ce nu trebuie schimbat.

Observația care a născut cadrul

Bucureștiul are, în 2026, aproximativ 3.400 de restaurante, cafenele și baruri active. Cifra de afaceri a industriei ospitalității în capitală depășește 2,5 miliarde de lei anual. Sursa este Ziarul Financiar 2025. Capitala generează aproximativ o treime din volumul total de mâncat în oraș al României. În același timp, Federația Patronatelor din Industria Ospitalității din România estimează că între 15 și 25% dintre unitățile din industrie riscă să dispară în 2026. Coincidența celor două cifre nu este accidentală. Este produsul unei piețe care a învățat să se contracte și să se reazeze repetat.

Restaurantele care au supraviețuit prin cele cinci cicluri economice ale ultimelor două decenii au în comun ceva ce nu se vede din afară. Nu este un meniu inovator. Nu este o locație privilegiată. Nu este un buget de marketing semnificativ. Este o disciplină de a separa, săptămână de săptămână, ce nu se schimbă de ce trebuie actualizat. Această disciplină se numește, în acest document, arhitectură de identitate și adaptare.

De ce predicția eșuează

Industria ospitalității este traversată regulat de cicluri economice imprevizibile. Niciun operator din 2007 nu a prezis criza din 2008. Niciun operator din 2019 nu a prezis pandemia din 2020. Niciun operator din 2022 nu a prezis viteza adopției inteligenței artificiale și saturația digitală care a urmat. Predicția este, în această industrie, un instrument inutil. Operatorul care își construiește planul pe baza unei predicții pierde de două ori. O dată când predicția se dovedește greșită. A doua oară când reacționează tardiv la realitatea care s-a întâmplat în locul ei.

Operatorul care construiește pe identitate stabilă pierde doar o dată, și niciodată complet. Identitatea stabilă funcționează ca un ancor de care se prinde fiecare adaptare. Când vine schimbarea, adaptarea se construiește din identitate, nu împotriva ei.

De ce comportamentul se schimbă mai încet decât pare

Comportamentul de consum în restaurant nu se schimbă cu trend-urile. Se schimbă cu generațiile. Fiecare generație trece prin ciclul ei economic formator între 18 și 30 de ani și păstrează după aceea, până la sfârșitul vieții active, un set stabil de reflexe față de obiectul restaurant. Boom-ul economic din 2005 a format un set de reflexe pentru cei care au atins

maturitatea profesională în acea perioadă. Criza din 2008 a format alt set, pentru o generație ulterioară. Pandemia a format al treilea set.

În 2026, la aceeași masă din restaurantul din București stau, simultan, trei generații formate de trei cicluri economice diferite. Operatorul care vede o singură generație vede o treime din piață. Operatorul care vede toate trei vede întreaga propunere de valoare a restaurantului său.

Trei generații, trei istorii economice, trei definiții ale confortului. O singură masă.

Ce face cadrul acesta diferit

Există multe analize despre HoReCa. Cele mai multe se concentrează pe tendințe vizibile: tipuri de bucătărie, design interior, marketing pe rețele sociale, formate noi de servire. Acest document operează la nivelul de sub trend. La nivelul reflexelor. Identifică ce cere fiecare generație pentru ca masa să devină memorabilă, ce așteaptă fiecare generație de la o seară reușită și ce respinge fiecare generație instinctiv chiar dacă obiectul oferit este corect tehnic.

Această grilă nu rezolvă problema operatorului. O încadrează corect. Restul este disciplina de fiecare zi a celui care a ales să rămână douăzeci de ani la masă.

Cele cinci cicluri ale Bucureștiului la masă.

Fiecare ciclu economic a produs un comportament dominant. Fiecare comportament a format o generație. Cele cinci cicluri descrise mai jos sunt observații, nu interpretări.

01 *Aspirație.*

2005 - 2008 · Boom-ul corporate pre și post-aderare la UE

Frenezia consumului prin utilizarea restaurantului ca declarație de status. Cheltuiala demonstrativă a definit perioada. Restaurantele care s-au deschis în această perioadă au mizat pe vizibilitate, pe locație premium, pe pretenția unui meniu internațional. Cardul de credit corporate a fost protagonistul fără să apară în meniu.

COMPORTAMENT DOMINANT

Cheltuiala demonstrativă. Mâncatul afară ca dovadă de mobilitate socială.

OASPETELE FORMAT

Generația X, în ascensiune profesională accelerată. Astăzi, în 2026, are între 46 și 61 de ani.

02 *Contractie și reașezare.*

2009 - 2014 · Criza financiară globală cu corespondent local

Criza a lovit acut Bucureștiul. Multe restaurante au închis în această perioadă. Cumpătarea a devenit noua atitudine, iar conceptul de „comfort food” a apărut ca refugiu economic și emoțional. Restaurantele care au supraviețuit au învățat să recalibreze, nu să se reinventeze. Au învățat că oaspetele care contează nu este cel care vine o dată, ci cel care revine săptămânal.

COMPORTAMENT DOMINANT

Cumpătare cu plăcere. Mâncatul afară ca pauză săptămânală necostisitoare.

OASPETELE FORMAT

Millennials confrunțați cu primul val de incertitudine adultă. Astăzi, în 2026, au între 30 și 45 de ani.

03 *Identitate și deschidere.*

2014 - 2019 · Maturizarea pieței și exporturile gastronomice

Bucureștii redescoperă bucătăria românească ca patrimoniu. Fine dining local apare ca propunere serioasă, iar produsul cu poveste devine standard. Bucătarii români încep să fie cunoscuți și să-și dezvolte branduri personale. Oaspetele învață vocabular gastronomic și începe să ceară informație detaliată despre vin, despre fermier, despre origine.

COMPORAMENT DOMINANT

Curiozitate culturală structurată. Mâncatul afară ca formă de educație.

OASPETELE FORMAT

Millennials maturi, în prima jumătate a carierei consolidate.

04 *Comunitate și refugiu.*

2020 - 2022 · Pandemia și restructurarea fizică a serviciului

Pandemia închide ușile restaurantelor bucureștene. Con tracția fizică este brutală, iar delivery devine normalitate. Când ușile se redeschid, oaspeții revin căutând altceva: ritualul mesei în comunitate este limitat sau interzis pentru aproape doi ani. La revenire, mâncatul afară primește o semnificație nouă: este actul prin care recunoști că poți, din nou, să stai aproape de cineva.

COMPORAMENT DOMINANT

Mâncatul ca act social condiționat. Refugiul în comunitate când comunitatea redevine posibilă.

OASPETELE FORMAT

Generația Z în pragul majoratului sau prima jumătate a vieții adulte. Astăzi, în 2026, are între 14 și 29 de ani.

05 *Realitatea ca antidot la digital.*

2023 - 2026 · Saturația algoritmică și foamea de analog

Saturația algoritmică și foamea de analog fac ca restaurantul să redevină spațiu vital în viața urbană. Bucureștenii caută în restaurant ceea ce nu există pe ecran, sau dimpotrivă, locație cu identitate puternică integrată armonios cu digitalul. Aici se construiește, în acest moment, viitorul pieței. Operatorul care înțelege că nu concurează cu alte restaurante ci cu ecranul oaspetelui are deja avantajul.

COMPORAMENT DOMINANT

Căutarea spațiului ireplicabil sau a locației cu identitate puternică integrată cu digitalul.

OASPETELE FORMAT

Toate trei generațiile, simultan, la aceeași masă.

Lectura transversală

Cele cinci cicluri produc, în 2026, trei profiluri de oaspete care stau la aceeași masă în aceeași seară. Operatorul care servește toate trei profilurile la aceeași masă fără să fragmenteze experiența rezolvă problema cea mai importantă a momentului. Acest oaspete colectiv compus din trei generații simultane este protagonist al următoarei secțiuni.

Restaurantele care vor rămâne peste douăzeci de ani sunt cele care învață să servească trei generații în aceeași seară fără să rupă seara în trei mese.

Trei oaspeți, una și aceeași masă.

Fiecare caută altceva. Fiecare alege diferit. Fiecare are propriul ritual de revenire. Toți trei stau acum la aceeași masă, în aceeași seară.

GEN X • 46-61 ANI • FORMAT DE ASPIRAȚIE

Predictibil.

Oaspetele Gen X caută, la masă, predictibilitatea. Nu predictibilitatea ca repetiție obositoare, ci predictibilitatea ca semn că restaurantul a investit suficient în standard încât rezultatul să poată fi anticipat. Vrea să știe că, dacă cere acea farfurie pe care a mai cerut-o, va fi exact așa cum o știe. Acest oaspete a fost format în Boom-ul economic 2005-2008 și a învățat că restaurantul este o investiție de timp și de bani, nu o experiență de descoperit.

Ce caută în restaurant

Ritual familiar. Preț justificat de calitate constantă. Socializare cu personalul care îl recunoaște. Vin cu vârsta cunoscută și cu producător identificabil. Masa pregătită ca acasă, doar mai bine.

Cum se comportă

Comandă rapid, fără ezitare. Cere cuvinte clare. Nu fotografiază mâncarea. Plătește integral cardul, fără să se uite la nota detaliată. Lasă bacșișul fără calcul. Revine după un cărau fix: săptămânal sau lunar la aceeași zi a săptămânii.

De ce respinge

De meniu fragmentat în secțiuni mici. De prețuri afișate fără TVA. De personal nou care nu îl recunoaște. De experimente care fac din masă o lectură. De atmosferă forțat tinerească.

MILLENNIALS • 30-45 ANI • FORMAT DE CONTRACȚIE ȘI IDENTITATE

Experiență.

Oaspetele Millennial caută, la masă, experiența. Nu experiența în sens stocky (lumini, muzică, decor) ci experiența ca poveste care merită spusă. Acest oaspete a trecut prin cumpătarea crizei (2009-2014) și prin redescoperirea bucătăriei românești (2014-2019). A învățat că restaurantul nu este loc de cheltuit, ci loc de aflat. Are vocabular gastronomic și apreciază când personalul îl extinde.

Ce caută în restaurant

Maximul de poveste cu minimul de poză forțată. Produs cu sursă identificabilă. Vinul cu vârstă cunoscută și producător căruia poate să-i citească eticheta. Bucătar care apare la masă opțional, nu obligatoriu. Listă de meniu care include detalii fără să devină catalog tehnic.

Cum se comportă

Întreabă despre origine. Cere recomandarea bucătarului dacă există context. Fotografiază mâncarea selectiv (un cadru, două maximum). Postează rar, dar atunci când postează scrie text propriu. Lasă bacșișul calculat. Revine pe baza poveștii, nu a frecvenței.

De ce respinge

De meniu prea lung sau prea generic. De personal care îi recită meniul fără cunoaștere reală. De decor pretențios sau forțat conceptualizat. De „experiență” care înlocuiește calitatea farfuriei. De prețuri care nu corespund cu calitatea servită.

GEN Z • 14-29 ANI • FORMAT DE COMUNITATE ȘI REALITATE ANALOGĂ

Identitate.

Oaspetele Gen Z caută, la masă, identitatea. Nu identitatea ca etichetă demografică, ci identitatea locului ca semn că locul respectiv există dincolo de algoritmul rețelei sociale. Acest oaspete a trecut prin pandemia care i-a închis adolescența între ecrane și prin saturația algoritmică ulterioară. Are antene fine pentru tot ce este fabricat și instinct rapid pentru tot ce este autentic.

Ce caută în restaurant

Locație cu identitate puternică. Atmosferă nonconformistă, dar coerentă cu identitatea. Posibilitatea de a comanda parțial prin telefon (QR la masă). Mâncare care arată cum trebuie să arate, dar fără pretenție. Personal care îi tratează ca pe oameni adulți, nu ca pe niște clienți tineri.

Cum se comportă

Verifică restaurantul online înainte să intre. Decide pe baza unei combinații de recenzii și fotografii naturale (nu de marketing). Comandă în grup, distribuie. Fotografiază contextual, nu performativ. Revine dacă locul este autentic. Recomandă activ prin platformele lui.

De ce respinge

De fals în orice formă. De personal care îi tratează cu condescendență. De meniu care încearcă să pară modern fără să fie. De prețuri ascunse sau de costuri de serviciu obscure. De marketing care nu corespunde cu realitatea locului.

GENERAȚIA CARE URMEAZĂ · GEN ALPHA (1-14 ANI ÎN 2026)

Gen Alpha nu este la masă acum. Va fi acolo peste cinci, zece, cincisprezece ani. Va fi formată de un ciclu economic pe care nu îl putem prezice, dar putem să-l pregătim. Operatorul care construiește azi pe identitate stabilă deja pregătește ușa pentru Gen Alpha de mâine. Operatorul care construiește pe trendul momentului va trebui să o ia de la zero când vine generația următoare.

Zona comună de confort.

Trei generații nu cer trei meniuri. Cer satisfacerea obiceiurilor comune.

Definiția zonei comune

Cele trei generații care stau la aceeași masă au comportamente diferite, dar au și o zonă de intersecție. Această zonă comună de confort este teritoriul în care toate trei generațiile se recunosc fără să facă efort. Este momentul în care oaspetele Gen X simte ritualul familiar, oaspetele Millennial simte povestea, iar oaspetele Gen Z simte identitatea, simultan, fără ca operatorul să fragmenteze experiența.

Zona comună nu este o medie aritmetică între cele trei generații. Nu este compromis. Este intersecția unde fiecare generație găsește semnul propriu fără ca acesta să fie reinterpretat pentru ea. Restaurantele care reușesc această intersecție sunt restaurantele de cursă lungă.

Cum se construiește

Zona comună se construiește prin trei alegeri arhitecturale repetate săptămână de săptămână. Prima alegere este de a identifica obiceiurile pe care fiecare generație le aduce la masă fără să le poată numi. A doua este de a izola sub-setul de obiceiuri care apar în toate trei generațiile, chiar dacă sub forme diferite. A treia este de a transforma acest sub-set în standard operațional vizibil pentru fiecare oaspete.

Exemple de obiceiuri comune

Indiferent de generație, oaspetele se așteaptă să fie recunoscut ca persoană. Gen X vrea recunoaștere ca persoană constantă. Millennial vrea recunoaștere ca persoană cu poveste. Gen Z vrea recunoaștere ca persoană cu identitate. Toate trei recunoașterile sunt forme ale aceluiași obicei: să fii văzut individual. Restaurantul care construiește un protocol de recunoaștere personală a oaspetelui satisface, în același gest, toate trei generațiile.

La fel, obiceiul calității constante a mâncării. Gen X îl recunoaște ca standard previzibil. Millennial îl recunoaște ca produs cu sursă responsabilă. Gen Z îl recunoaște ca autenticitate. Trei limbaje, același obicei: nu există compromis la calitate, indiferent de seară sau de presiune economică.

La fel, obiceiul respectării timpului oaspetelui. Gen X îl recunoaște ca eficiență. Millennial îl recunoaște ca ritm potrivit cu seara. Gen Z îl recunoaște ca lipsă de impunere. Trei limbaje, același obicei: timpul oaspetelui nu este al restaurantului.

Zona comună de confort este intersecția obiceiurilor care apar în toate trei generațiile, sub forme diferite. Operatorul nu inventează zona. O identifică.

De ce zona comună rezistă în timp

Trend-urile gastronomice se schimbă rapid. Obiceiurile umane fundamentale (recunoașterea persoanei, calitatea constantă, respectarea timpului) se schimbă lent. Operatorul care își construiește restaurantul pe obiceiurile fundamentale lucrează cu un material stabil. Operatorul care își construiește restaurantul pe trend-uri lucrează cu un material care expiră.

Zona comună de confort este, în limbaj practic, lista obiceiurilor stabile care trec prin toate ciclurile economice. Este materialul de bază al arhitecturii de cursă lungă.

Trei piloni de rezistență.

Rezistență în două sensuri. Rezistență în timp ca identitate stabilă. Rezistență la ciclurile economice ca arhitectură adaptabilă.

Logica pilonilor

Restaurantul care rămâne douăzeci de ani are nevoie de trei structuri operaționale paralele. Identitate, care nu se schimbă. Adaptare, care se schimbă continuu. Succesiune, care leagă identitatea cu generația următoare. Cei trei piloni nu funcționează separat. Funcționează împreună, în tensiune productivă.

IDENTITATE

Limbajul intern al locului.
Ritualurile servirii.
Standardele non-negociabile ale produsului.
Filozofia care îl ghidează pe operator atunci când are de luat o decizie rapidă. Nu se schimbă niciodată, doar se îmbunătățește.

ADAPTARE

Meniul. Decorul.
Comunicarea către exterior.
Compoziția echipei.
Tehnologia de operare. Se actualizează pentru fiecare generație, pentru fiecare ciclu economic. Adaptarea este consecventă cu identitatea, niciodată împotriva ei.

SUCCESIUNE

Mecanismul prin care identitatea trece la oaspetele următor.
Aducerea generațiilor la aceeași masă fără să fragmenteze. Construirea relației cu oaspetele tânăr care va deveni oaspete vechi peste zece ani.

Pilonul Identitate

Identitatea unui restaurant nu este logo-ul. Nu este meniul. Nu este decorul. Identitatea este modul în care personalul răspunde atunci când greșește. Este standardul produsului care nu se negociază chiar dacă marja se subțiază. Este limbajul cu care personalul îi vorbește oaspetelui când acesta intră, indiferent dacă oaspetele este Gen X sau Gen Z. Aceste lucruri se decid o singură dată și se păstrează cu disciplină.

Identitatea este, în sens strict, lista de lucruri pe care operatorul refuză să le schimbe. Lista începe scurtă. Pe parcursul a douăzeci de ani devine instrument de filtrare a deciziilor zilnice. Tot ce intră în restaurant trece prin filtrul listei. Ce nu trece este respins fără negociere.

Pilonul Adaptare

Adaptarea este, paradoxal, opera identității. Operatorul adaptează meniul pentru că identitatea cere produs de calitate constantă, iar produsul s-a schimbat (sezon, furnizor, preț). Adaptează decorul pentru că identitatea cere coerență vizuală, iar coerența vizuală cere actualizări periodice ale uzurii fizice. Adaptează echipa pentru că identitatea cere standard de serviciu constant, iar echipa care îl întreține nu poate rămâne neschimbată douăzeci de ani.

Adaptarea care nu pornește din identitate este reinventare. Reinventarea este, în industria ospitalității, cauza majoră de eșec după ciclul al treilea de operare. Operatorul care se reinventează spune publicului „nu mai sunt cine știați că sunt”. Publicul care a venit pentru ce era pleacă. Publicul care vine pentru ce este nou rămâne doar până la următoarea reinventare.

Pilonul Succesiune

Succesiunea este cel mai puțin discutat dintre cei trei piloni. Este și cel mai important pentru rezistența de cursă lungă. Operatorul care a deschis în 2005 și a rămas în 2026 nu mai operează aceeași piață. Oaspetele Gen X care l-a făcut viabil în primii ani este astăzi un sfert din public. Oaspetele Millennial care l-a făcut rentabil în deceniul mijlociu este astăzi jumătate. Oaspetele Gen Z care îl va face relevant peste cinci ani este astăzi sfertul restant.

Succesiunea cere ca restaurantul să fie inteligibil pentru toate trei generațiile, simultan, fără să fragmenteze. Asta se face prin construirea unor puncte de continuitate: protocoale de recunoaștere a oaspetelui care funcționează identic indiferent de vârstă, standarde de produs care nu se schimbă cu trend-ul, ritualuri de servire care evoluează fără să rupă cu trecutul.

Succesiunea este materialul din care se construiește moștenirea unui restaurant. Operatorul care nu construiește succesiunea construiește un restaurant care rezistă cât rezistă o generație. Operatorul care construiește succesiunea construiește un restaurant care poate trece prin trei generații consecutive.

Cei trei piloni funcționează împreună. Identitatea fără adaptare se ofilește. Adaptarea fără identitate se rătăcește. Succesiunea le leagă pe amândouă cu generația care vine.

Patru întrebări pentru operatorul de cursă lungă.

Întrebările care urmează nu se răspund astăzi. Se răspund săptămână de săptămână, douăzeci de ani.

1. *Care este lista lucrurilor pe care restaurantul meu refuză să le schimbe?*

Această listă definește identitatea operațională. Dacă nu o aveți scrisă, nu există. Dacă există dar nu se aplică, este declarativă. Identitatea reală se vede în decizii, nu în declarații.

2. *Care este lista lucrurilor pe care restaurantul meu se adaptează în mod intenționat în fiecare an?*

Această listă definește disciplina adaptării. Adaptarea fără listă este reacție. Reacția se transformă în reinventare, iar reinventarea în pierderea identității.

3. *Care este mecanismul prin care restaurantul meu transmite identitatea către oaspetele Gen Z care va deveni Millennial în zece ani și Gen X în douăzeci?*

Această întrebare definește succesiunea. Operatorul care nu poate descrie acest mecanism nu are succesiune. Restaurantul lui rezistă cât rezistă generația prezentă.

4. *Pentru cine pregătesc, în această săptămână, seara de mâine?*

Această întrebare definește direcția. Dacă răspunsul este „pentru toți cei care vin”, nu există direcție. Dacă răspunsul este „pentru aceiași oaspeți care au venit săptămâna trecută”, direcția există dar este îngustă. Răspunsul mature include atât oaspetele de săptămâna trecută cât și oaspetele care va veni pentru prima dată peste cinci ani.

Pentru cine pregătiți seara de mâine?

Întrebarea finală a acestui document este, în același timp, prima zi de lucru a operatorului care a citit până aici.

Industria ospitalității din București a învățat hospitalitatea pe drumul greu. Cinci cicluri economice în douăzeci de ani. Trei generații care stau la aceeași masă în aceeași seară. 3.400 de restaurante active în 2026. 15-25% dintre ele riscă să dispară în acest an. Cifrele nu sunt impresionante. Sunt explicabile. O piață care s-a contractat repetat și a învățat să se reazeze a produs operatori cu reflex de supraviețuire foarte fin.

Operatorul care a citit până aici are, în 2026, două opțiuni clare. Prima este să continue ce face, cu speranța că ciclul următor îi va fi favorabil. A doua este să identifice identitatea pe care a construit-o până acum, să separe ce nu trebuie schimbat de ce trebuie adaptat continuu și să construiască mecanismul prin care această identitate va trece la generația următoare.

Acest document nu rezolvă cea de-a doua opțiune. O încadrează corect. Restul este disciplina de fiecare săptămână a celui care a ales să rămână douăzeci de ani la masă.

Restaurantul care durează nu prezice schimbarea. O recunoaște la timp și construiește, prin disciplină, identitatea care îi permite să o traverseze. Cei trei piloni de rezistență (identitate, adaptare, succesiune) sunt instrumentul, nu garanția. Garanția vine din practica zilnică.

Pentru cine pregătiți seara de mâine? Răspunsul la această întrebare construiește, săptămână de săptămână, restaurantul care moștenește.

Despre autor. Surse. Contact.

Ion Cătuțoiu

BUSINESS ARCHITECT CARE LUCREAZĂ CU HORECA

Douăzeci de ani de observație a pieței bucureștene de ospitalitate. Lucrează cu operatori HoReCa pentru identificarea identității stabile, definirea cadrului de adaptare și construcția succesiunii generaționale. Cartografia Ciclurilor de Comportament este cadrul operațional dezvoltat din observația directă a pieței între 2005 și 2026.

Surse principale

- Ziarul Financiar 2025. Analiză cifră de afaceri și densitate unități HoReCa București.
- Federația Patronatelor din Industria Ospitalității din România (FPIOR), 2025. Estimări privind procentul de unități care riscă să dispară în 2026. Preluat în Digi24, Profit.ro, România Liberă.
- Pew Research Center. Definițiile standard ale generațiilor: Gen X (1965-1980), Millennials (1981-1996), Gen Z (1997-2012), Gen Alpha (2013-prezent).
- Observație directă a pieței bucureștene 2005-2026 (Ion Cătuțoiu). Operatori, oaspeți, evoluția meniurilor, transformările formate de servire, ritmurile de revenire ale celor trei generații.

Web: food.realtime.ro · ioncatutoiu.ro · realtime.ro

Email: ion.catutoiu@realtime.ro

Ediția: I · Mai 2026

Drepturi: © Ion Cătuțoiu, 2026. Distribuție liberă pentru uz personal. Pentru redistribuție comercială, contactați autorul.