

Secteur : **Tourisme Hôtellerie et Restauration**

Manuel du Stagiaire

M 105 : Relations professionnelles en tourisme

1^{ère} Année

Filière :

Management
touristique
(Tronc comun)



TABLES DES MATIÈRES

PRESENTATION DU MODULE	2
A- Interagir Avec La Clientele	3
B- Interagir Avec Des Collaborateurs Et Des Collegues	18
C- Intervenir En Situation Conflictuelle	28
D- Conduire Une Reunion De Travail	36
E- Conduire Une Negociation.....	40

PRESENTATION DU MODULE

Ce module représente une compétence générale et constitue l'un des modules transversaux qui accompagnera le stagiaire durant toute sa carrière dans le domaine. Il est intégralement dispensé en début de premier semestre.

L'objectif de ce module est de faire acquérir les savoir, savoir-faire permettant au stagiaire d'interagir avec la clientèle, les collaborateurs et les collègues dans différentes situations et en utilisant divers moyens de communication.

Dans ce module, le stagiaire apprend à intervenir en situation conflictuelle, à conduire une réunion de travail et à mener une négociation.

PROGRAMMES UTILISES

				
EXPLORATION	APPRENTISSAGES DE BASE	TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT	POINTS À RETENIR	POUR ALLER PLUS LOIN



ÉVALUATION DIAGNOSTIQUE

Objectif : évaluer ses connaissances antérieures

Consigne : Avant d'entamer ce module, réaliser le quiz numéro 0 en cliquant sur ce lien qui mène à la plateforme

QUIZ 0



EXPLORATION

Objectif : Situer le module par rapport au programme de formation et explorer son contenu

Sources :

Élément de compétence A ;

Webographie.

Consigne : lecture du contenu du fichier 1 et 2 en cliquant sur ce lien qui mène à la plateforme et préparation de questions de compréhension pour la séance du présentiel.



APPRENTISSAGES DE BASE

Élément de compétence :

A- Interagir Avec La Clientele

Apprentissages de base :

- A1. Expliquer la raison d'être de l'accueil de la clientèle dans les activités hôtelières
- A.2 : Associer les comportements aux concepts d'empathie, d'ouverture et de disponibilité
- A.3 : Expliquer les phases de la communication orale
- A.4 : Pratiquer l'écoute active
- A.5 : Etablir un contact d'affaires

A.1 : Expliquer la raison d'être de l'accueil de la clientèle dans les activités hôtelières



ELEMENTS DE CONTENU

A1.1 Structure et organisation d'un établissement hôtelier :

Il existe des hôtels de toutes tailles, et plus un hôtel est grand, plus la diversité des métiers qui y sont exercés est représentée. On retrouve évidemment les traditionnels : directeur d'hébergement, réceptionniste et valet / femme de chambre... A ces métiers peuvent s'ajouter une gouvernante générale, qui dirige une équipe de gouvernantes d'étage ainsi qu'un chef de réception qui gère les réceptionnistes et night audits. Une lingère s'occupe de l'entretien du linge de l'hôtel...

Un concierge est également présent et un agent de maintenance pour les travaux de maintenance préventive et curative. Certains établissements ont également des standardistes s'ils doivent gérer un lourd volume d'appels internes et externes. Selon le standing de l'hôtel, un bagagiste, un major d'homme et un voiturier sont également présents.

Voici les fonctions principales de certains métiers :

Directeur/Directrice d'hôtel :

Animateur d'équipe, gestionnaire et commercial, le directeur d'hôtel a tout du chef d'entreprise. Ses responsabilités varient fortement selon le type d'établissement qu'il dirige, mais exigent une présence de tous les instants.

Gouvernant/Gouvernante générale :

De la poussière sur un meuble à l'ampoule grillée, aucun détail n'échappe au regard expérimenté du gouvernant ou de la gouvernante. Chargé (e) de superviser et de gérer une équipe de femmes et valets de chambre, il/ elle est un personnage clé dans les étages d'un hôtel. Elle cumule les fonctions d'accueil lorsqu'elle croise les clients dans les couloirs et personnalise l'accueil lorsqu'il s'agit de clients VIP.

Femme/ valet de chambre :

Chaque matin (voir même chaque soir), la femme ou le valet de chambre remet en état les chambres d'un hôtel en suivant un planning précis. Rapide, efficace, discret/ète et poli/e, il/elle contribue largement à l'image de l'établissement qui l'emploie.

Maître/Maitresse d'hôtel :

Hôte attentionné et prévenant, le maître d'hôte est l'homme-orchestre de la salle de restaurant. À la tête des chefs de rang, il veille à la qualité du service et à la satisfaction des clients qu'il accueille et cherche à fidéliser.

Réceptionniste :

Ambassadeur de l'hôtel, le réceptionniste accueille les clients et gère les réservations. Il informe et répond aux questions, prépare les factures... Un poste tremplin à responsabilités où l'organisation et le sang-froid sont indispensables.

Barman/Barmaid :

Dynamique et adroit, le barman incarne l'âme et l'ambiance d'un bar. Il prépare et sert les boissons, des plus classiques aux plus sophistiquées. Il doit se montrer discret et diplomate, tout en restant à l'écoute de ses clients

Comme vous pouvez le constater, tous les métiers cités ci-dessus, à des lignes différentes de l'organigramme sont amenés à accueillir le client.

L'accueil est l'ensemble des opérations à mener en vue de répondre aux attentes d'une personne extérieure à l'hôtel ou à l'établissement touristique. *C'est une médiation qui comprend un ensemble d'attitudes, de gestes et de choses qui fait passer une personne ou une idée de l'extérieur à l'intérieur d'un lieu ou d'une communauté, et qui transforme l'étranger en une personne ou une idée, connue et acceptée. La Direction Française du Tourisme n'en dira pas moins en définissant l'accueil comme « la création d'une atmosphère dans laquelle le visiteur se sent attendu et désiré ».*

L'accueil en tant que lieu

La création d'une atmosphère dont parle *La Direction Française du Tourisme* se fait certes à l'aide d'un ensemble d'opérations mais s'inscrit également dans un espace. Cet espace peut prendre la dénomination d'accueil. L'on parle de bureau d'accueil ou tout simplement de réception. Il existe deux situations d'accueil selon Lapeyrat: « *directe ou face à face et indirecte ou par le biais du téléphone* ». Dans le cas où le client se présente physiquement à la réception, on parle d'*accueil direct*. S'il joint la réception au truchement d'un média en l'occurrence le téléphone ou le site web, on parle d'*accueil indirect*. En sommes, « *L'accueil, c'est aussi une signalisation facile et compréhensible ainsi qu'un cadre agréable en cas d'attente*[7] ».

Pour nous résumer, l'accueil est l'ensemble des faits et gestes effectués de façon directe et indirecte dans un espace déterminé, physique ou virtuelle en vue de recevoir un client, de lui donner satisfaction et le fidéliser.

Voici quelques professionnels de la restauration qui nous font part de leurs témoignages sur ce qu'est l'accueil d'un client :

« L'accueil doit être à la fois cordial et bienveillant ; les équipes, à l'image de l'établissement, adoptent un langage, une attitude corporelle, un faciès et un esprit ouverts, prompts à recevoir nos hôtes dans les meilleures conditions. Sans préjugé et à l'écoute, nous accompagnons les clients en restant à leur hauteur, une prise en charge personnalisée, rassurante et prévenante afin de leur faire vivre un moment d'exception. »

Guillaume Bonnard, directeur de salle au Domaine des Séquoias à Ruy-Montceau (38).

« L'accueil est un moment capital. Le client doit de suite être mis à l'aise pour passer un bon moment à table. Je pense qu'il faut faire preuve d'humanité, et avoir envie. À l'opposé d'un accueil commercial, réalisé de manière lambda, sans affect. Il faut avoir le ton juste, regarder les clients intelligemment dans le sens où chacun est différent. L'un sera endimanché, tandis que l'autre sera habillé plus simplement. Cela passe donc par un accueil personnalisé, non surjoué. L'humain doit être mis en avant. Dans nos maisons, cette notion existe et a de la valeur. »

Serge Schaal, directeur de restaurant à La Fourchette des ducs à Obernai (67)

« L'accueil est un moment très important dans l'expérience de restauration gastronomique ou non. Il est le premier regard du client sur l'univers du restaurant, mais aussi le premier contact entre le personnel et l'hôte. Un bon accueil se doit donc d'être souriant, chaleureux et élégant. Il doit être très humain, venir du cœur, ne pas être robotisé. Le client doit se sentir immédiatement pris en charge, privilégié et accompagné dans l'univers de l'établissement. »

Claire Bâcle, maître d'hôtel au restaurant Anne de Bretagne à La Plaine-sur-mer (44)

[A1.2 : Pourquoi et comment l'accueil contribue à la réussite d'un établissement ?](#)

Interview avec Bernard Michaud :

<https://www.lhotellerie-restauration.fr/journal/gestion-marketing/2018-01/pourquoi-et-comment-l'accueil-contribue-a-la-reussite-d-un-etablissement.htm>

Lorsqu'un client pousse la porte d'un hôtel ou d'un restaurant, pas question de bâcler son arrivée. Le formateur et consultant Bernard Michaud explique pourquoi "on ne peut plus accueillir par hasard ou par défaut".

L'Hôtellerie Restauration : Qu'est-ce que réussir l'accueil dans un hôtel en 2018 ?

Bernard Michaud : La réussite d'un accueil nous renvoie à son étymologie, cueillir, et au lien que nos équipes savent tisser avec les clients. Sans la volonté d'aller vers les clients et de les prendre en charge, l'accueil ne peut être que superficiel. Il s'agit pour les professionnels de sortir de soi pour s'occuper de la solitude du client, sa fatigue, ses besoins et ses désirs. Sans une empathie et une observation du client, la conjugaison utilisée serait "*donner au client*", alors que l'accueil doit se comprendre par "*se donner au client*". L'étude des commentaires en ligne sur les séjours dans les hôtels révèle la récurrence du mot accueil. Et le seul fait d'être cité signifie son importance...

Quel discours faut-il tenir à ses équipes pour que celles-ci soient en parfaite adéquation avec les attentes des clients ?

Il s'agit de déterminer l'attente des clients et si possible de chaque client. La personnalisation est la réponse la plus appropriée. Le discours doit insister sur le plaisir de recevoir et le client doit le ressentir. Aussi, ce discours doit porter sur la perception du client et sur la compréhension de cette perception : ses humeurs, sa faim, sa soif, sa fatigue, sa sensibilité, son univers, son impatience, son temps, ses souhaits... Nul n'est plus sourd que celui qui ne veut pas entendre : si les équipes oublient l'empathie, la pratique d'accueil devient ruineuse en termes d'image pour l'entreprise et occasionne une insatisfaction relationnelle pour le client.

Avez-vous quelques cas concrets où vous avez dû intervenir pour donner des consignes aux équipes afin de mieux accueillir la clientèle ?

Régulièrement, j'observe des attitudes contraires aux règles d'accueil. Dans ce cas, il me faut démontrer les erreurs et promouvoir une autre pratique. Lorsque j'entends un réceptionniste dire "*Il me reste une chambre*", j'ai envie de répondre que je n'aime pas les restes... Lorsque qu'un employé déploie un protocole d'accueil millimétré avec des phrases préfabriquées et répétées à l'envi, alors j'indique que la récitation est bien apprise, mais qu'il manque une chaleur humaine. Lorsqu'un employé a les yeux rivés sur son écran, il ne peut que renvoyer l'image d'un accueil dénué de grâce et d'attention pour le client. Il faut donc intervenir sur les aspects linguistiques, la

gestuelle, le regard, les actes de bienveillance. En somme, accueillir est une alchimie bien plus complexe qu'on ne le croit.

Avez-vous un exemple d'établissement dont l'accueil laissait à désirer et qui a su redresser la barre?

J'ai travaillé avec un établissement qui n'avait pas mis l'accent sur la qualité de l'accueil, mais uniquement sur les techniques de vente. Le résultat était trop mercantile et sonnait business. Il a fallu expliquer ce que l'on nomme une démarche active, c'est-à-dire dérouler un processus d'intégration : savoir intégrer un client dans un établissement dont il connaît ou ne connaît pas les rouages, les lieux, les possibilités... Cette démarche consistait à mettre du lien social, à prévoir des temps de courtoisie et de bienvenue. La vente doit ainsi se mailler à ce processus d'accueil et faire corps avec celui-ci.



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAINEMENT

Guide de TP : TP 1

QUIZ 1



POINTS À RETENIR

- Dérouler un processus d'intégration
- Intégrer un client dans un établissement hôtelier
- Etablir un lien social



POUR ALLER PLUS LOIN

Webographie

<https://www.lhotellerie-restauration.fr/journal/gestion-marketing/2018-01/pourquoi-et-comment-l-accueil-contribue-a-la-reussite-d-un-etablissement.htm>

A1.3 : Fidéliser la clientèle :

La stratégie de fidélisation sert à créer une relation de confiance durable entre l'entreprise et le client. Un client fidèle se transforme en ambassadeur de la marque qu'il promeut auprès de son entourage familial, amical et professionnel. La recommandation bouche-à-oreille est la meilleure publicité pour un produit.

Pour un hôtel, une question essentielle est : comment fidéliser ses clients ? En effet, avoir des clients fidèles qui reviennent régulièrement représente un facteur clef de succès pour un établissement hôtelier. Ils permettent d'avoir une vision précise du business au travers du taux de remplissage et du chiffre d'affaires à venir. Une politique de fidélisation efficace permet également d'anticiper les périodes creuses et de les équilibrer en développant des actions marketing spécifiques.

La fidélisation client repose sur différentes stimulations du consommateur. Il y a une réelle dimension affective et émotionnelle qui se crée entre un produit et un client dans ce processus. Il faut créer un lien personnel entre le produit et l'utilisateur. L'utilisation du produit doit apporter de la satisfaction ressentie. L'aspect rationnel du consommateur est un autre élément fondamental de cette stratégie.

Il faut faire appel au côté cognitif du client, lui démontrer pourquoi ce produit est meilleur qu'un autre, quels sont ses atouts, en quoi il lui convient à lui particulièrement, quels bénéfices va-t-il en tirer, en quoi il se différencie des offres concurrentes, etc. Ces facteurs clés du produit doivent être réels sous peine de décevoir profondément le client qui gardera une image déplorable de la marque et rompra sa relation de confiance avec elle. Le dernier aspect de cette stratégie est conatif.

Il s'agit de donner envie au client d'essayer le produit par une publicité réussie. Il faut amorcer la confiance à la fois par l'affect et la raison.

Quel est l'impact de la fidélisation sur l'établissement ?

Les bénéfices d'une relation client réussie qui aboutit à une fidélisation sont nombreux. L'entreprise est valorisée auprès de ses clients et auprès du public. Son image de marque s'accroît ce qui se répercute sur sa production mais également sur les collaborateurs de l'entreprise donc sur le rendement. La fidélisation de la clientèle augmente le chiffre d'affaires par client et, par effet de masse, le chiffre d'affaires global de l'entreprise. C'est la rentabilité qui bénéficie le plus de cette stratégie de fidélisation.

La fidélisation a aussi un impact direct sur la gestion des clients et le coût qu'elle génère. L'acquisition d'un nouveau client a un coût bien plus élevé pour l'entreprise que la conservation d'un client, soit un ratio évalué entre 5 et 7. Le démarchage et la prospective représentent un budget important pour les entreprises qui pèsent lourdement sur le bilan comptable et les frais de fonctionnement.

La fidélisation client est également une donnée importante pour la stratégie de prix. Un client fidèle est moins sensible à une augmentation de prix qu'un client potentiel si cette différence de prix lui paraît justifiée par une plus-value réelle.

La fidélisation augmente le chiffre d'affaires global de l'entreprise ainsi que le chiffre d'affaires par client. L'amortissement de l'acquisition client est supérieur et les coûts de gestion du portefeuille clients sont diminués grâce à cette stratégie de fidélisation.

La stratégie marketing est fortement impactée par la fidélisation de la clientèle. Pour connaître les taux de satisfaction clientèle et de fidélisation, il est important d'effectuer régulièrement des enquêtes auprès des consommateurs et des diagnostics internes.

Il vous en coûtera beaucoup moins cher de fidéliser vos clients actuels que d'en acquérir de nouveaux. Le ROI, le retour sur investissement, est beaucoup plus élevé.

Mais il faut être conscient que fidéliser ses clients d'hôtel ne s'improvise pas. Une politique de fidélisation réussie nécessite de la réflexion et du travail. Heureusement, il est possible de s'appuyer sur des méthodes éprouvées par le secteur de l'hôtellerie depuis des années.

Le questionnaire de satisfaction vous permettra laisser la parole aux clients. Leurs réponses sont de précieuses données qui vous permettent de mesurer leur satisfaction ainsi que d'effectuer une analyse précise de leurs besoins. C'est un outil qui vous permettra de les fidéliser.



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT

Guide de TP : TP 2



POINTS À RETENIR

Technique d'élaboration d'un questionnaire de satisfaction



POUR ALLER PLUS LOIN

Webographie

<https://www.lhotellerie-restauration.fr/journal/gestion-marketing/2018-01/pourquoi-et-comment-l-accueil-contribue-a-la-reussite-d-un-etablissement.htm>

A.2 : Associer les comportements aux concepts d'empathie, d'ouverture et de disponibilité



ELEMENTS DE CONTENU

L'apprentissage se fait à l'aide de :

- Visionnage, 2 fois, de la vidéo d'une réservation au téléphone :
<https://www.youtube.com/watch?v=BGn2KrJXFrY&t=85s>
- La réalisation, avec l'assistance et l'apport du formateur, du TP 3.



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAINEMENT

Guide de TP : TP 3



POINTS À RETENIR

- Concepts d'empathie
- Attitudes d'ouverture et de disponibilité à adopter



POUR ALLER PLUS LOIN

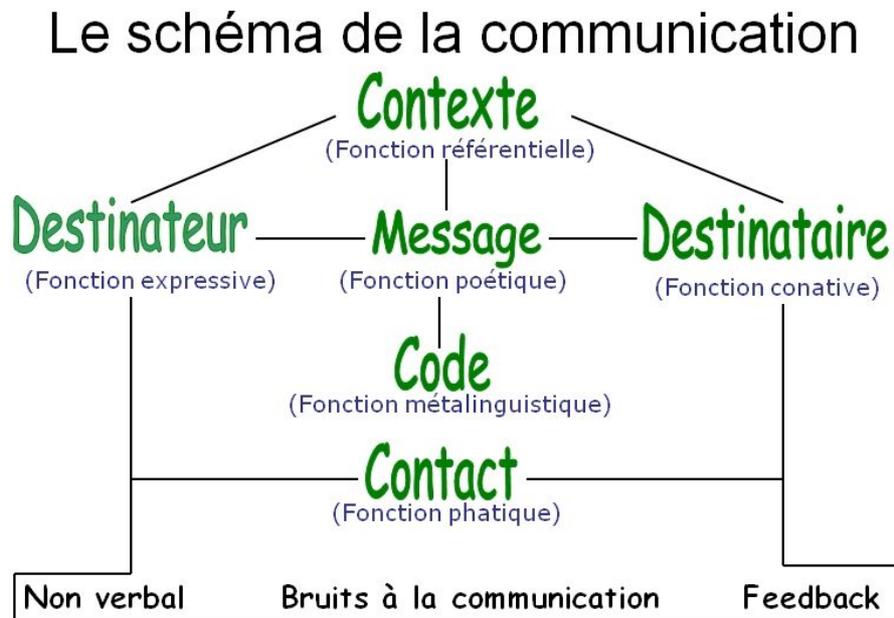
Webographie

A.3 : Expliquer les phases de la communication orale:



ELEMENTS DE CONTENU

Afin de mieux comprendre tous les éléments qui peuvent influencer la qualité et la nature de la communication, un schéma a été créé.



Bien souvent, les raisons à la base de la communication vont modifier le type de communication que l'énonciateur va choisir. C'est donc dire que le **contexte** exerce une influence importante, voire majeure, sur la communication.

Il faut se poser certaines questions pour mieux analyser ce contexte :

- Qu'est-ce qui a donné lieu à la communication ?
- Dans quelle situation la communication s'effectue-t-elle ?
- Quelle est la relation entre l'énonciateur et le destinataire ?

Le destinataire ou l'émetteur, est celui qui émet le message, donc l'élément de la situation de communication qui permet de répondre à la question **Qui est-ce qui dit ça ?**

De manière générale, l'énonciateur transmet **un message**. Peu importe le type de communication, le message est toujours le sujet de la communication, élément qui fournit une réponse à la question **Qu'est-ce qui est dit ?** Le message, c'est ce qui donne sens à la communication.

L'énonciateur communique habituellement son message à une personne ou à un groupe précis. Dans la situation de communication, la personne à qui le message s'adresse est le **destinataire**. Cet élément de la situation de communication permet de répondre à la question **À qui s'adresse le message ?**

Il peut arriver que la personne qui reçoit le message ne soit pas nécessairement le destinataire. Lorsque c'est le cas, cette personne est le **récepteur**.

C'est le cas lorsque quelqu'un envoie une copie d'un courriel à une autre personne que le destinataire. Cette autre personne **reçoit** le message, bien qu'il ne lui ait pas été adressé directement.

Le code est le moyen utilisé pour transmettre le message. La langue française, la langue des signes sont autant de codes qu'il est possible d'utiliser.

Pour installer une véritable situation de communication, il doit y avoir **un contact** entre l'énonciateur et le destinataire. Le destinataire doit savoir que le message s'adresse à lui.

Le contact peut être un regard.

Malheureusement, toute communication n'est pas parfaite et il se peut que certains éléments nuisent à la transmission du message, c'est ce que l'on nomme **les bruits à la communication**.

Un bruit n'est pas nécessairement sonore. Il est vrai que, dans une salle pleine, les bruits ambiants vont nuire à la communication entre deux personnes, mais d'autres sortes de bruits peuvent nuire à la transmission du message :

Il n'y a pas que l'énonciateur qui puisse émettre un message dans une situation de communication. Le destinataire peut fournir **des rétroactions ou des feedbacks** (positifs ou négatifs) au sujet du message qu'il a reçu.

Le destinataire peut fournir différentes rétroactions :

- Opiner de la tête ;
- Poser des questions ;
- Réagir à l'aide de mimiques faciales.

Dans une communication orale, ce ne sont pas que les mots choisis qui affectent le sens de la communication. Tout le **non verbal** peut aussi y participer : la posture, l'intonation, le volume, l'accent, les émotions, les gestes, le rythme, le regard, les expressions faciales, etc.



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT

Guide de TP / TP 4



POINTS À RETENIR

- Définition de la communication
- L'influence du contexte sur la communication
- Les différentes formes de la communication



POUR ALLER PLUS LOIN

- Webographie

A.4 : Pratiquer l'écoute active



ELEMENTS DE CONTENU

Définition :

L'écoute active consiste à écouter l'autre attentivement et de façon non directive, instaurer confiance, respect et empathie avec son interlocuteur afin que dernier s'exprime en toute liberté, sans crainte de jugement hâtif et sans pression.

Comment écouter activement ?

Savoir écouter, c'est être capable de focaliser toute son attention sur l'autre pour saisir chaque bribe du message transmis, que ce soit verbal ou non verbal. En utilisant les clés suivantes, vous pourrez vous assurer que la communication passe et montrer à l'autre que vous êtes totalement centré sur lui et avez entendu son message :

- **Instaurer un climat de confiance** : focalisez votre attention sur votre interlocuteur. Repérez sa façon de communiquer et mettez-le à l'aise en adoptant le même mode de communication. Par exemple, certaines personnes ont besoin de planifier une entrevue et que celle-ci soit "officielle et très cadrée" dans la forme, d'autres seront plus à l'aise pour livrer leurs messages sur le temps d'une pause autour d'un café ou lors d'un déjeuner. De même, certaines personnes dites "visuelles" emploieront - et comprendront - mieux un vocabulaire qui se rapporte à la vue ("je vois bien qu'il est comme ça...", alors qu'un "auditif" dirait plutôt "j'entends bien qu'il est comme ça...", un kinesthésique "je sens bien qu'il est comme ça..." etc.). Certains auront besoin d'utiliser des mots précis, voire savants alors que d'autres préféreront un langage plus fluide et commun. Il vous faut vous adapter à la personnalité en face de vous.

Ce climat de confiance est renforcé également par la communication non verbale et plus précisément par l'uniforme que vous portez qui est gage de professionnalisme, de discipline et de rigueur. Ce dernier renforce l'image de l'établissement dans lequel vous y travaillez et par conséquent, renforce la confiance du client envers vous. Il donne plus de légitimité au message que vous lui transmettez.

- **Être pleinement disponible** : reléguez a priori et attentes au placard. Pour pouvoir être pleinement et authentiquement à l'écoute de l'autre, vous ne devez pas avoir de préjugés sur cette personne (oubliez que vous avez eu cette petite altercation il y a quelques semaines, que vous détestez la façon dont s'habille ce collaborateur, etc.) et n'attendez rien de cette rencontre. En effet, déception et frustration que vous pourriez ressentir quant à vos attentes biaiserait votre écoute au fil de l'entrevue. Vous perdriez petit à petit le fil, vous focalisant sur vos propres ressentis.

- **Se mettre à la place de son interlocuteur** : vous devez faire abstraction des expériences similaires à celle contée par votre interlocuteur afin de ne pas en biaiser l'écoute. Immanquablement, votre vision des choses serait faussée : nous réagissons tous différemment en fonction de notre éducation, notre vécu, nos valeurs et nos propres expériences...

- **Ecouter au-delà des mots** : vous devez savoir décoder le non verbal . Bras croisés, regard fuyant, jambes qui s'agitent, tics, silences, débit rapide... Autant d'éléments que vous devez apprendre à décoder afin de ressentir l'état dans lequel se trouve votre interlocuteur, mais également comprendre pleinement le message qu'il est en train de vous livrer, avec toute la dimension émotionnelle qui l'accompagne.

- **Reformuler** : redire avec vos propres mots permet de vous assurer d'une part, que vous avez bien compris ce que votre interlocuteur vous a dit et d'autre part, de lui montrer que vous avez entendu et intégré le message qu'il vous a transmis.

Etude cas :

https://www.lhotellerie-restauration.fr/lhotellerie/articles/m_2785_05_septembre_2002/comment_bien_accueillir.html

Fin d'après-midi, 18 heures.

Homme d'affaires pressé, Mr. BAKKALI arrive à l'hôtel à Casablanca en provenance d'Agadir. Une fois sa voiture de location récupérée à la sortie de la gare, le voilà qui roule à vive allure en direction de son hôtel. Le voyage l'a en effet beaucoup fatigué. Et il a maintenant la ferme intention de profiter pleinement de sa soirée.

A peine arrivé à l'adresse indiquée, notre homme se précipite vers la réception afin d'obtenir au plus vite la clef de la chambre qui lui a été réservée.

Hélas, il y a foule devant le comptoir d'accueil. Entre le téléphone qui n'arrête pas de sonner, un client qui souhaite acheter des cigarettes, un autre qui veut commander un taxi et un troisième qui s'impatiente pour passer un fax, la jeune réceptionniste ne sait plus où donner de la tête.

Pourtant, quelques secondes seulement vont suffire à construire la première impression de Guillaume Lemaitre quant à la qualité d'accueil de cet hôtel. Et quand on sait à quel point cette première impression influence le devenir des relations humaines, on peut comprendre l'enjeu capital que représente la prise de contact client concernant l'image de l'hôtel.

Questions de réflexion :

Quelle action entreprendre pour contenter les clients et leur montrer que l'on s'occupe véritablement d'eux ?

Comment, en fait, bien les recevoir, les diriger ou les guider afin qu'ils obtiennent ce qu'ils sont venus chercher ?

Chaque situation d'accueil va évidemment présenter des particularités, mais il y a néanmoins des 'règles d'or' à respecter.



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT

Guide de TP : TP 5 (Jeux de rôle lié à l'étude de cas E1)



POINTS À RETENIR

- Avoir confiance en soi
- Faire bonne impression
- Respecter et écouter le client
- Préparer l'arrivée du client

Les mots et expressions toxiques :

Ne jamais dire	Dire à la place
Je ne sais pas	Je me renseigne et reviens vers vous de suite
Messieurs, dames	Bonjour Monsieur, Bonjour Madame
Attendez	Un instant je vous prie
Quittez pas	Gardez l'écoute je vous prie
On s'en occupe	Je m'en occupe personnellement



POUR ALLER PLUS LOIN

Webographie

https://www.lhotellerie-restauration.fr/lhotellerie/articles/m_2785_05_septembre_2002/comment_bien_accueillir.html

A.5 : Etablir un contact d'affaires



ELEMENTS DE CONTENU

Un bon réseau de contacts d'affaires peut vous aider à trouver des clients, à générer de nouvelles idées et à entrer en contact avec les hôteliers de la place, des fournisseurs voire même des futures recrues disponibles sur le marché.

En outre, ces avantages se multiplient : chaque nouveau contact apporte son propre réseau d'affaires.

A5.1 Conseils pour accélérer la croissance de votre réseau :

1. Fixez votre objectif :

Avoir de nouveaux clients dans le restaurant de l'établissement ? pour les salles de réunion ? Pour voir les matchs dans le bar de l'hôtel ?

2. Observez les règles d'étiquette du réseautage :

Le réseautage n'a rien à voir avec la vente agressive. Il s'agit plutôt d'établir des liens personnels et des relations mutuellement bénéfiques. Cela signifie porter attention aux opinions, aux défis et aux besoins des autres. L'autopromotion rebute rapidement les gens. Lorsqu'on vous pose des questions à propos de l'hôtel, évitez les longs discours.

3. Commencez par le Web :

Le Web est l'endroit idéal pour commencer à perfectionner vos efforts de réseautage. Par exemple, vous pouvez participer à des conversations sur des forums de discussion de médias sociaux comme LinkedIn ou sur une page Twitter liée aux affaires. Le Web est un bon endroit pour tester votre approche et rectifier le tir en fonction des réactions obtenues.

4. Joignez-vous à des groupes :

Les écoles hôtelières sollicitent des professionnels pour certains événements et interventions qui vous permettent de tisser des liens étroits avec ces derniers.

Aussi, les associations et groupements d'hôteliers tel que la FNIH vous permettent de contribuer entre autres à la promotion du tourisme marocain et donc être en contact régulier avec tous les acteurs du secteur.

La Fédération Nationale de l'Industrie Hôtelière, créée au début des années soixante, est constituée de 15 Associations Régionales de l'Industrie Hôtelière (ARIH) et de 7 chaînes hôtelières regroupant plus de 1500 unités d'hébergement, dont 600 maisons d'hôtes, situées dans différentes régions du territoire Marocain. Elle agit au profit des hôteliers, notamment pour :

- Les représenter auprès des pouvoirs publics,
- Les informer, les conseiller, les assister dans les démarches relatives à leurs activités,
- Participer à la formation du personnel de l'hôtellerie,

- Contribuer à assainir l'environnement touristique,
- Contribuer à l'organisation de la profession hôtelière,
- Participer à la promotion du tourisme marocain.

5. Créez votre propre groupe :

Vous pouvez pousser votre réseautage encore plus loin en créant vous-même une organisation liée à votre secteur. Vous pouvez commencer par une organisation sans but lucratif ou par un groupe informel sur une page LinkedIn ou Facebook.

6. Ciblez les gens qui ont d'importants réseaux :

Les gens qui ont de vastes réseaux peuvent venir gonfler rapidement votre propre réseau. Les commerciaux notamment dans les hôtels connaissent beaucoup de gens. Ils sauront avec qui vous mettre en contact. Vous pouvez leur faire des offres commerciales comme les inviter au restaurant, leur proposer d'assister à une soirée organisée par l'hôtel, leur offrir un soin au SPA...



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT

Guide de TP : TP 6



POINTS À RETENIR

- Utilisation du vocabulaire technique approprié
- Respect des activités de travail respectives
- Respect des règles de civilité
- Reconnaissance juste des situations problématiques



POUR ALLER PLUS LOIN

Webographie

<https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/competences-entrepreneur/developper-reseau-affaires/etendre-votre-reseau-affaires-conseils>



APPRENTISSAGES DE BASE

Élément de compétence :

B- Interagir Avec Des Collaborateurs Et Des Collegues

Apprentissages de base :

- B.1 Expliquer l'importance des relations interpersonnelles au travail
- B2. Différencier les attitudes productives des attitudes non productives

B.1 : Expliquer l'importance des relations interpersonnelles au travail



ELEMENTS DE CONTENU

Les relations interpersonnelles saines offrent de nombreux atouts pour celles qui s'y engagent, comme par exemple : Renforcer le sentiment d'appartenance et l'engagement des employés envers l'organisation. Aussi, favoriser l'amélioration de la productivité, de l'efficacité et du rendement.

Le sens des relations interpersonnelles traduit la capacité d'une personne à interagir avec succès dans des groupes hétérogènes, à faire preuve de sensibilité et d'empathie à l'égard des autres. Cette compétence fait référence à la qualité des relations qu'une personne est en mesure d'établir avec autrui.

Une écoute active, la capacité à présenter des idées de façon claire et une bonne communication avec ses collègues sont des exemples de compétences interpersonnelles qui contribuent à créer un environnement de travail productif, collaboratif et sain.

Un bon relationnel et une bonne communication dans une entreprise sont importants pour une meilleure entente et, par voie de conséquence pour une meilleure productivité.

Le stress et les pressions psychologiques sont des facteurs impactant le fonctionnement d'une organisation. De fait, travailler la qualité des relations en entreprise est un indispensable pour une production optimale et de qualité.

Le sens des relations interpersonnelles est une compétence qui gagne en importance dans les milieux de travail qui se complexifient et se diversifient sur le plan culturel, et où l'organisation du travail repose de plus en plus sur le travail d'équipe et la collaboration.

B1.1 Avec mon supérieur hiérarchique :

Quel que soit le contexte, mieux vaut entretenir de bonnes relations avec son supérieur hiérarchique. La qualité de votre collaboration influe non seulement sur votre bien-être, mais également sur votre réussite professionnelle.

Malheureusement, lorsque votre attitude ou votre comportement l'irrite, votre supérieur(e) hiérarchique ne vous le dit pas nécessairement. C'est précisément pour cette raison que nous attirons votre attention sur huit comportements à éviter :

1 Refuser de nouvelles missions :

Votre manager voit en vous la personne idéale pour accompagner le nouveau chef de rang dans l'équipe. Il/elle vous demande si vous avez le temps de vous en charger. Vous êtes effectivement disponible, mais la mission ne vous intéresse pas vraiment et vous déclinez la proposition. Il ne faut pas ! S'il vous la confie, c'est qu'il vous fait confiance (mission déléguée). Il est en effet imprudent que votre responsable ait de vous l'image d'un(e) collaborateur(-trice) sur lequel(laquelle) on ne peut pas compter. Qui plus est, il est toujours préférable de répondre aux attentes de votre responsable, dès lors que vous disposez du temps nécessaire pour effectuer les tâches supplémentaires qu'il(elle) vous confie. Une succession de refus peut le(la) convaincre de ne plus

vous solliciter pour ce type de missions et vous pourriez passer à côté de certaines opportunités susceptibles de vous intéresser (promotion par exemple).

2 Demander trop d'attention :

Vous avez constamment besoin que l'on vous approuve ou que l'on vous soutienne pour rester efficace ? Vous demandez constamment à votre responsable si vous êtes bien dans la bonne direction ? Ce besoin permanent d'attention pourrait écarter votre supérieur(e) de ses tâches importantes et nuire à son rythme de travail. Ce type de comportement peut s'avérer exaspérant, même pour les managers les plus patients. Essayez de convenir avec votre manager d'un rendez-vous, par exemple hebdomadaire, pour faire le point sur l'avancement des tâches confiées, lui poser des questions (vous prendrez soin de bien les préparer pour qu'elles soient judicieuses et bien centrées sur votre collaboration) et éventuellement lui faire part d'écueils rencontrés ou de vos doutes.

3 Communiquer de façon inappropriée :

Plusieurs modes de communication sont adoptés avec vos managers :

- Communication formelle : rédaction de mails, réunions, briefings.
- Communication informelle : autour d'une tasse de café, pendant la pause déjeuner.

Pour avoir l'assurance d'être sur la même longueur d'onde, cherchez à bien comprendre ses préférences en matière de communication. Au-delà de son mode de communication privilégié, prenez également en compte la quantité d'information et le niveau de concision attendus par votre responsable.

4 Poser trop de questions.

Tout le monde connaît le dicton « ça entre dans une oreille et ça ressort par l'autre ». Alors, évitez d'en donner l'illustration lors de vos échanges avec votre supérieur(e). Par exemple, répéter la même question (« Qui dois-je relancer, déjà ? ») est un moyen imparable de l'agacer. Pour éviter de vous retrouver dans cette situation, écoutez toujours attentivement ce que dit votre responsable et, dans le cadre d'un nouveau projet, cherchez à éclaircir les points difficiles ou les zones d'incertitude dès le début. Si vous devez faire le point, posez-lui des questions précises, notez ses réponses et commentaires pour ne pas avoir à l'importuner de nouveau.

5 Faire preuve de négligence.

Vous vous êtes empressé(e) de terminer une présentation pour votre manager. Il/elle la lit et remarque quelques erreurs d'orthographe et de grammaire qui n'auraient pas dû vous échapper. Souvenez-vous bien que pour obtenir sa confiance, vous devez anticiper et faire attention aux moindres détails. Lorsque vous vous lancez dans un projet, réfléchissez aux sujets de préoccupation de votre responsable, aux questions qu'il/elle pourrait poser, pensez également aux obstacles auxquels vous pourriez être confronté(e). Si vous êtes chargé(e) d'organiser une réunion importante, par exemple, avez-vous testé le vidéoprojecteur au préalable ? Avez-vous préparé et vérifié l'ensemble des documents nécessaires à la bonne conduite de cette réunion ? Avez-vous pris vos dispositions pour arriver plus tôt, pour tout mettre en place ? Même dans l'urgence, c'est en gardant un œil attentif sur chaque détail que vous gagnerez la confiance de votre manager.

6 Refuser de reconnaître vos erreurs.

Trouver une excuse pour justifier une piètre performance n'est ni honnête, ni professionnel. Sans compter qu'il y a de grandes chances que votre stratagème ne résiste pas à l'épreuve du temps. Si vous commettez une erreur, admettez-le, puis allez plus loin en trouvant une solution pour non seulement la corriger, mais aussi éviter de la reproduire à l'avenir. Un exemple : s'il vous est arrivé de vous tromper d'intitulé dans un e-mail envoyé à de nombreux destinataires, par la suite, demandez toujours à l'un de vos collaborateurs de relire vos messages envoyés en nombre avant d'appuyer sur la touche « Envoyer ». En tant qu'employé, assumer sa responsabilité est une preuve de professionnalisme, de maturité et de confiance.

7 Tirer la sonnette d'alarme, alors qu'il est déjà trop tard.

Votre manager vous a demandé de rédiger un rapport complexe d'ici la fin de la semaine. Le vendredi après-midi, vous réalisez que vous ne pourrez pas le terminer à temps et vous lui annoncez la nouvelle : il/elle est furieux(e) ! Si seulement vous lui en aviez fait part plus tôt, il/elle aurait pu vous donner les moyens nécessaires pour boucler ce projet dans les délais. Leçon à tirer : dès que vous sentez qu'un problème prend de l'ampleur, faites-le savoir à votre supérieur(e). En étant prévenu(e) suffisamment en amont, il/elle pourra généralement vous apporter son aide pour éviter la catastrophe. Anticiper les problèmes est une qualité fort appréciée car elle permet à votre manager de se donner les moyens de les éviter ou de les contourner.

8 Colporter les rumeurs.

Ce qu'un manager recherche avant tout, ce sont des collaborateurs positifs. Une attente d'autant plus forte compte tenu du contexte économique actuel (COVID 19). L'enthousiasme est contagieux et les personnes dotées de cette qualité peuvent avoir une influence sur l'attitude de leur entourage. Aussi, vous ne voulez sans doute pas être celui ou celle par qui se propagent plaintes et rumeurs autour de la machine à café...

<https://www.careerbuilder.fr/article/2746-huit-comportements-%C3%A0-%C3%A9viter-vis--%C3%A0--vis-de-votre-sup%C3%A9rieur-hi%C3%A9rarchique>

B1.2 : Avec ses collègues :

Avec de bonnes relations professionnelles, votre travail sera plus agréable et vous serez plus motivé et productif. De nos jours, les entreprises adoptent une méthode de feedback, qui consiste à faire évaluer votre travail par une ou plusieurs personnes qui collaborent avec vous. Il est donc essentiel pour s'épanouir professionnellement, mais aussi pour être apprécié par ses collègues, de développer des relations de travail harmonieuses.

Voici quelques techniques pour une bonne communication avec vos collègues :

1 Respectez vos collègues :

Le respect est la base de toute relation humaine. Dans votre milieu de travail, il est nécessaire d'adapter vos habitudes et comportements professionnels aux différentes personnes qui vous

entourent. Chacune a un vécu unique qui a formé son caractère et son rapport aux autres. Acceptez les autres tels qu'ils sont !

2 Soyez à l'écoute :

Il faut savoir écouter et partager avec vos collègues pour maintenir un équilibre dans vos relations professionnelles.

Soyez attentif et veillez à leur accorder toute votre attention lorsqu'ils parlent. Ne leur coupez pas la parole et soyez à leur écoute. Ceci signifie aussi comprendre ce qu'ils disent explicitement et implicitement et savoir comment interpréter leurs propos correctement.

3 Privilégiez le face-à-face

Les échanges par email et par le biais de l'outil informatique en général constituent la forme de communication la plus populaire dans les entreprises. Ils nous font gagner du temps et réduisent les efforts nécessaires pour communiquer efficacement. Cependant les emails ne doivent pas être le seul moyen de communication dans l'entreprise. Le face à face est aussi incontournable pour l'esprit d'équipe. Ce mode de communication physique est même considéré plus productif, car il permet de discuter, créer des liens et d'améliorer considérablement les relations entre salariés au travail.

4 Faire face aux réactions agressives

Il est toujours possible de se trouver face à un collègue qui vous embête voire vous manque de respect ! N'allez surtout pas dans sa direction. Essayez plutôt de discuter avec lui et de lui faire part de votre point de vue calmement. Évitez le silence qui ne résoudra jamais le problème et allez directement au face à face ou demandez la présence d'un tiers si nécessaire.

5 Les rapports informels

Pour améliorer l'ambiance générale avec vos collègues, détachez-vous de temps en temps du cadre professionnel et allez boire un café, faites du shopping ou organisez des sorties en leur compagnie. Il est très important de tisser ces liens informels qui vous permettent de mieux connaître vos collègues et donc de développer un rapport personnel qui peut être une source supplémentaire de motivation.

Une équipe est ainsi composée de différents types d'individus ayant des styles de communication différents. Ces styles vous permettront de :

- Comprendre les différences de comportements entre les individus
- Communiquer efficacement avec ses interlocuteurs
- Comprendre les sources de conflits entre les individus

<p>PROMOUVANT Énergique, enthousiaste, chaleureux, créatif, optimiste, stimulant (par l'émotion), ouvert à la nouveauté, impulsif, pas ponctuel, peu enclin à l'effort dans la durée, acteur dans l'âme.</p>	<p>FACILITANT Amical, coopératif, sensible, sympathique, confiant envers les autres, optimiste, accueillant, détendu, sociable, conciliant, recherchant le consensus.</p>
<p>CONTROLANT Assuré, direct, énergique, exigeant, efficient, résolu, déterminé, soucieux de l'objectif, impatient, orienté vers le concret, le bénéfique, intéressé par les</p>	<p>ANALYSANT Patient, froid, consciencieux, méthodique, exact, ponctuel, spécialisé, exigeant envers lui, exigeant envers les autres, réfléchi, expert, aucune prise de</p>

résultats.

risque.

<https://www.topformation.fr/guide/articles/communication-collegues-9730>

<https://www.coachingandco.fr/2016/09/16/les-4-types-de-communicant-ou-comment-mieux-g%C3%A9rer-ses-relations-interpersonnelles/>



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT

Voir l'apprentissage de base B2

B.2 : Différencier les attitudes productives des attitudes non productives



ELEMENTS DE CONTENU

Toute personne ayant déjà travaillé dans l'industrie hôtelière sait à quel point l'entraide est importante dans ce travail. Chaque membre d'une équipe doit mettre la main à la pâte tout en n'ayant qu'un seul but en tête, faire en sorte que les clients passent du bon temps et qu'ils aient le sourire au visage.

Voici les attitudes productives à adopter :

1 Portez-vous volontaire :

Lorsqu'un collègue est malade ou s'il doit partir plus tôt, portez-vous volontaire. Faire quelques heures supplémentaires n'a jamais fait de mal à personne. Bien sûr, vous n'avez pas à le faire à chaque fois, mais votre patron vous en sera d'autant plus reconnaissant si cela vient directement de vous.

2 Toujours avoir quelque chose à faire

Le laps de temps entre les heures d'affluence peut paraître long. Si vous avez fini vos tâches, demandez aux autres s'ils ont besoin d'aide. Par exemple, si votre rôle est de préparer les sauces pour les différents plats du restaurant dans lequel vous travaillez et que votre tâche est finie, demandez au chef s'il a besoin d'aide pour préparer autre chose.

3 Garder à l'esprit qu'il faudra parfois faire des compromis

Travailler en équipe signifie aussi qu'il y aura quelques désaccords et conflits. C'est inévitable. Tout ne peut pas être parfait chaque jour. Faire des compromis est donc très important pour la santé d'une équipe. On ne peut pas toujours faire les tâches ce qui nous plaît.

4 Ne prenez pas les choses personnellement

Cette astuce n'est pas toujours facile à suivre quand vous prenez fierté dans le travail que vous accomplissez. Lorsque vous faites une erreur et que votre supérieur vient vous en parler, ne le prenez pas personnellement. En tant que chef d'équipe, cette personne doit s'assurer de retirer le meilleur de chaque membre de l'équipe, vous y compris. De ce fait, apprenez de vos erreurs et voyez-les comme quelque chose de constructif.

5 Apprenez à suivre les directives

Il est surprenant de constater à quel point certaines personnes ne comprennent pas l'importance de cette astuce. Savoir suivre les directives mène à votre succès et, en fin de compte, au succès de l'équipe. Écoutez bien les directives de votre supérieur, n'ayez pas peur de les écrire si elles sont exhaustives ou compliquées et n'ayez pas peur de poser des questions pour clarifier les choses.

6 Respecter votre horaire de travail

Il ne sert à rien de le cacher, tout le monde a déjà « callé malade » sans l'être vraiment. Dans le domaine de la restauration, lorsque vous ne venez pas travailler, quelqu'un d'autre (un de vos coéquipiers) doit prendre la relève et travailler en double. Si vous êtes vraiment malade, restez à la maison, sinon soyez un bon coéquipier, et au boulot!

7 Ne pas avoir peur de demander de l'aide

N'ayez pas peur de demander de l'aide si vous en avez besoin. On ne peut pas toujours prévoir la charge de travail à effectuer et savoir déléguer quelques tâches n'est pas synonyme de faiblesse, bien au contraire. Certains de vos collègues seront heureux de vous aider et sentiront que vous leur faites confiance.

8 Apprenez à connaître vos collègues

Travailler 12 heures par jours, 6 jours par semaine crée des liens entre vous et vos coéquipiers. Se montrer intéressé, être aidant et enthousiaste peut même créer des amitiés ; des gens avec qui vous pourrez aller prendre une bière après une dure journée de travail par exemple.

9 Acquérir de nouvelles compétences

C'est une bonne chose pour votre équipe et bien sûr pour vous. Vous pourrez dépanner votre patron ou vos collègues à plus d'une affectation de travail ce qui fera de vous une personne très importante à votre travail.

10 Aimer ce que vous faites

Aimer ce que l'on fait est très important. C'est ce qui nous donne l'énergie pour sortir du lit chaque matin. Lorsqu'on est passionné, les autres peuvent le voir et travailler avec veut devient alors beaucoup plus intéressant. Donc, travailler avec des personnes que vous appréciez, soutenir ces personnes et partager les tâches de travail avec eux ; tous ces éléments s'additionnent à une belle expérience de travail dans un domaine très exigeant, mais très passionnant.

<https://www.hotelleriejobs.com/fr/news/12841-le-travail-d-equipe-et-la-restauration-10-astuces-pour-eriger-les-bases-de-l-entraide-au-travail>



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT

- Guide de TP : TP7
- QUIZ 2



POINTS À RETENIR

- Utilisation du vocabulaire technique approprié
- Respect des activités de travail respectives
- Respect des règles de civilité
- Reconnaissance juste des situations problématiques



POUR ALLER PLUS LOIN

- Webographie
- Les sites cités plus haut



APPRENTISSAGES DE BASE

Élément de compétence :

C- Intervenir En Situation Conflictuelle

Apprentissages de base :

C1 Reconnaître une situation conflictuelle

C.1 : Reconnaître une situation conflictuelle



ELEMENTS DE CONTENU

C1.1 Définition

Le conflit est une opposition entre deux ou plusieurs personnes qui se heurtent à des idées ou à des opinions divergentes et où les attentes des uns sont souvent en opposition avec les attentes des autres.

Au moyen de la communication, plusieurs conflits peuvent être réglés, dans la mesure où les personnes concernées démontrent un certain niveau de confiance réciproque.

Pour sa part, le processus de résolution de conflit permet d'établir les faits dans le but de rapprocher les parties, à la satisfaction de chacune.

C1.2 Qu'est-ce que la gestion des conflits ?

La principale tâche dans la gestion d'un conflit est la désescalade. On ne peut pas se contenter d'ignorer les différends, voire les hostilités qui couvent silencieusement entre les employés. De telles relations ont nécessairement une répercussion sur l'ambiance de travail, mais aussi sur la productivité de l'entreprise, d'où l'importance de recourir à une gestion des conflits, rapide et efficace. Pour éviter qu'un désaccord factuel, purement professionnel, ne dégénère en une affaire personnelle, il existe des méthodes dans la gestion des conflits au travail, qui se sont avérées efficaces et pertinentes. Il n'est pourtant pas toujours possible pour les personnes directement impliquées de gérer ces conflits elles-mêmes. Il est souvent judicieux de faire intervenir une tierce personne en qualité de médiateur, dont le travail consistera à résoudre le conflit avant toute forme d'escalade.

C1.3 : Les différents types de conflits :

Les conflits au travail :

1. Les conflits de personnalités :

Certains types de personnalités sont irréconciliables mais ils peuvent quand même apprendre à coopérer sans conflit.

Exemple d'une mise en situation :

Deux serveuses ne s'entendent pas du tout. Bien qu'elles demeurent respectueuses l'une envers l'autre, lorsqu'elles sont toutes les deux sur le plancher, tout le monde ressent la tension qui règne entre elles. Des clans commencent même à se former au sein de votre équipe.

Recommandations :

En tant que manager, vous devez les rencontrer afin de comprendre ce qu'il se passe et de les aider à trouver une solution. Vous ne pouvez pas les forcer à être amies, mais elles doivent comprendre qu'il faut qu'elles arrivent à se côtoyer de façon civilisée.

Encouragez-les à discuter et à trouver un terrain d'entente. En agissant à titre de médiateur, assurez-vous que le tout se passe dans le respect.

Si malgré vos démarches, rien ne fonctionne, il faudra trouver une solution plus drastique. Vous pourriez, par exemple, adapter leurs horaires afin qu'elles n'aient plus à travailler pendant les mêmes heures.

2. Les conflits concernant les tâches et les responsabilités :

Au sein d'une équipe, les divisions des tâches et des responsabilités sont souvent source de conflits. Surtout quand la communication n'est pas optimale. D'où l'intérêt de faire des briefings avec les équipes.

Exemple d'une mise en situation :

Malgré vos demandes répétées, un employé omet toujours de faire certaines tâches lorsqu'il ferme le magasin. Vous êtes mécontent puisque vous avez l'impression qu'il ne fait pas son travail correctement et décidez de le rencontrer pour lui en parler.

Recommandation :

Commencez par essayer de comprendre pourquoi il omet toujours certaines tâches.

En discutant avec lui, vous constatez qu'il n'a simplement jamais le temps de les accomplir. Il est souvent en train d'aider les clients jusqu'à la dernière minute et ne peut pas se libérer pour compléter toute sa liste de tâches.

Par ailleurs, c'est impossible pour lui de rester plus longtemps après la fermeture puisqu'il doit attraper un autobus pour retourner à la maison.

Si vous tenez vraiment à ce que la fermeture du magasin soit impeccable, assurez-vous de planifier assez d'effectifs pour que toutes les tâches puissent être faites.

Si c'est impossible, proposez une liste de tâches plus réaliste.

3. Les conflits de méthodes de travail :

Nous n'utilisons pas tous la même méthode pour atteindre l'objectif demandé par notre hiérarchie.

Mise en situation :

Deux employés dans votre équipe s'occupent des commandes de matières premières (F&B) avec une méthode de travail complètement différente. Vous n'avez aucun problème avec leurs façons de faire.

Cependant, ils sont souvent en conflit parce que chacun d'eux dit que l'autre ne fait pas ses tâches correctement. Ils n'arrivent clairement pas à s'entendre sur le sujet. Ça rend le travail d'équipe très difficile.

Recommandations :

Encouragez vos salariés à trouver un terrain d'entente. S'ils n'arrivent pas à le faire par eux-mêmes, ou si vous sentez que la tension monte, n'hésitez pas à tenir une rencontre formelle.

Expliquez à vos employés que le but n'est pas de trouver un coupable ou de choisir un gagnant, mais bien de trouver un compromis. Accompagnez-les pour qu'ils trouvent une solution qui fait en sorte qu'aucun d'eux ne ressentent d'injustice.

Vous pouvez leur demander de rédiger une procédure commune pour validation.

Une fois trouvée, assurez-vous que la nouvelle marche à suivre soit claire et qu'elle soit respectée par tous les membres de votre équipe.

4. Les conflits graves :

Il est important pour n'importe quelle entreprise d'offrir un environnement de travail sain à ses employés. Même en mettant en place les meilleures pratiques, il arrive parfois que certains types de conflits graves surviennent : discrimination, harcèlement, intimidation, etc.

Le conflit grave peut mener au licenciement en entreprise (Insultes, bagarres - art 39 du code du travail).

Recommandations :

Assurez-vous que le règlement intérieur est bien compris par toute l'équipe.

Il est affiché dans l'établissement.

Rien ne vous empêche de demander l'aide à la DRH.

C1.4 : Les méthodes de gestion de conflits

Il existe plusieurs signaux qui indiquent l'existence d'un conflit :

- **L'évitement** : les deux parties s'évitent systématiquement et ne s'adressent pas la parole.
- **Le langage corporel** : les mimiques et les gestes traduisent parfaitement certaines ambiances. Si le langage corporel évoque le rejet et la distance dès que deux personnes se rencontrent, il y a certainement un conflit sous-jacent.
- **La distance** : les conversations entre les deux parties impliquées dans le conflit sont marquées par beaucoup de distance et de formalité. On évite tout contact sur le plan humain et personnel.
- **L'ignorance** : en cas de conflit, les deux parties n'accordent plus de crédit à ce que l'autre dit. L'un comme l'autre a alors tendance à dénigrer les décisions prises par l'autre partie.
- **L'agressivité** : les personnes intéressées ont des réactions marquées par de l'agressivité et de l'énerverment. Ce sont de petits riens qui peuvent engendrer de fortes escalades.
- **Les rumeurs** : lorsque des conflits persistent dans la durée, on le remarque non seulement sur les personnes directement incriminées, mais il en découle des rumeurs au sein de l'équipe, parfois nourries par les parties en conflit.

L'entretien commun : Lorsque les 2 parties ou 2 personnes se rencontrent, il est important de respecter les points ci-dessous :

- **L'objectivité** : ce sont souvent les émotions qui déclenchent l'escalade d'un conflit. C'est la raison pour laquelle on doit veiller à rester le plus objectif et factuel que possible lors de l'entretien. Toute attaque personnelle doit être évitée.
- **Le respect** : même en cas de désaccord, il convient de traiter l'autre avec respect. Cela sous-entend qu'on le laisse s'exprimer.
- **Le sens du compromis** : celui qui participe à un entretien sans être disposé à écouter l'autre, bloque dès le départ toute résolution du conflit. Régler une situation conflictuelle nécessite de trouver les points que les deux parties ont en commun, et de bâtir une solution autour de cet intérêt commun.

Voici une méthode parmi d'autres (méthode DESC) qui permet de gérer un conflit selon différentes étapes :

- **Décrire** : la première étape consiste donc à présenter la situation conflictuelle avec ce qu'elle a de plus concret. Cette description se doit d'être la plus objective possible. S'il y a plusieurs faits à reprocher, tentez de les regrouper.
- **Exprimer les émotions** : la deuxième étape permet d'exprimer ses émotions, ses sentiments face au conflit dans lequel on s'est retrouvé. Il n'est pas toujours facile de parler d'émotions. La joie, la tristesse, la peur et la colère sont des émotions fondamentales. Les deux parties seront donc invitées à exprimer en termes d'émotions ce qu'elles éprouvent au contact de l'autre.
- **Spécifier des solutions** : l'essentiel de cette étape consiste à proposer des solutions permettant de résoudre le conflit. Chacun doit alors pouvoir s'exprimer et proposer des solutions qui pourraient améliorer la situation.
- **Conséquences et conclusions** : la dernière étape de cette méthode porte sur les conséquences. Il convient alors de préciser à chacun les conséquences négatives si le conflit venait à perdurer. Il faut aussi insister sur l'énorme avantage que les deux parties auraient à respecter les engagements qu'elles ont suggérés dans l'étape précédente. On pourra profiter de cette phase pour faire réfléchir les deux parties aux mesures à prendre pour éviter que des conflits similaires ne se reproduisent.

C1.5 : les effets d'une gestion des conflits

Une gestion de conflit doit de préférence ramener la paix entre les deux parties. Il n'est cependant pas toujours possible de répondre à 100% aux souhaits et aux exigences des deux parties. À l'issue d'un conflit, 4 schémas sont imaginables :

- **Perdant-perdant** : une telle issue n'est satisfaisante pour aucune des parties. On rencontre de telles issues avec des conflits dans lesquels un supérieur hiérarchique tranche de manière arbitraire sans tenir compte des attentes d'une partie ou de l'autre.
- **Gagnant-perdant** : une issue de ce type est avantageuse pour une seule partie impliquée dans le conflit. L'autre partie se considère comme étant la perdante dans l'affaire, ce qui présage de nouveaux conflits.
- **Gagnant-gagnant** : la meilleure issue est le rapport gagnant-gagnant. Avec un tel résultat, on a réussi à satisfaire les deux parties et à les sortir du conflit. La solution retenue est satisfaisante pour les deux parties. Personne ne se sent lésé.

- **50/50** : une issue qui n'est certes pas idéale, mais qui peut satisfaire tout le monde, c'est bel et bien le compromis. Pour ce faire, chacune des parties doit être disposée à renoncer partiellement à ses intérêts, mais chacun obtient en contrepartie le même niveau d'avantages.

Dans le meilleur des cas, un conflit peut constituer le point de départ d'un développement positif. Comme la gestion de conflits permet de mettre en lumière certaines sources de conflits, on peut apporter des modifications au cadre de travail pour réduire les conflits à venir. Les protagonistes apprennent par ailleurs à gérer des situations conflictuelles et à éviter les escalades. Cette démarche permet souvent d'enrayer très vite certains conflits au travail.

Le conflit fournisseur – hôtel :

Une convention lie le fournisseur à l'hôtel (il n'y a pas de lien de subordination), mais il peut y avoir des conflits et cette relation doit être entretenue si l'hôtel a un intérêt à travailler avec ce fournisseur dont la prestation est satisfaisante. Le cas échéant, une rupture de convention peut se faire en respectant les clauses du contrat signé.

La résolution des tensions issues lors de l'interaction client-fournisseur est une démarche qui doit se dérouler sur une période de longue durée. Le maintien du terrain stable entre les clients et les fournisseurs dépend de sa manière de préparer par avance le cadre des négociations, de comprendre les besoins de son interlocuteur et d'adopter des techniques qui répondent à la demande de l'interlocuteur.

- Se mettre à préparer le terrain de la négociation avec les fournisseurs : contacter, conforter et convenir.
- Continuer à explorer l'environnement du rapport client-fournisseur : collecter, comprendre et compléter.
- Délivrer des réponses bien fondées : construire et conclure.
- Adopter les stratégies et les comportements appropriés pour résoudre le conflit.

Les conflits avec les clients :

1. Être dans l'écoute active

C'est la première chose à faire. Écouter le client pour identifier les raisons et son mécontentement et ses attentes. L'écouter vraiment, sans essayer d'argumenter ou de lui couper la parole, lui montrer que vous lui portez de l'intérêt et êtes prêt à l'aider.

Reformulez ses questions pour vérifier que vous comprenez bien son problème et apportez-lui des solutions une fois que vous avez bien compris l'ensemble de la situation.

2. Permettre au client de s'exprimer

Souvent, les conflits proviennent d'un manque d'écoute, d'un besoin qui n'a pas été pris en compte.

Lors de la gestion du conflit, laissez votre client exprimer pleinement ses sentiments et faites-lui comprendre qu'à l'avenir, vous écouterez ses revendications plus tôt pour éviter une telle situation.

3. Faire preuve d'empathie

Pour résoudre un conflit, vous devez vous mettre à la place de votre client. Comprenez son mécontentement ou sa déception pour concevoir la situation sous un nouvel angle et proposer des solutions qui le satisferont vraiment.

4. Rester calme et calmer votre client

Même si votre client est furieux voire agressif, vous devez à tout prix rester calme et courtois pour éviter l'escalade. Faites comprendre à votre client que vous voulez l'aider et résoudre son problème, laissez-le parler en lui demandant de le faire calmement pour traiter sa demande.

5. Poser des questions

Pour cerner les attentes de votre interlocuteur et identifier son problème, vous devez lui poser les bonnes questions. Posez-lui des questions ouvertes pour qu'il s'exprime librement sur les raisons de son mécontentement.

Si votre client est trop bavard, recentrez-le avec des questions fermées pour cadrer la discussion. Enfin, pour aider votre client à faire un choix, posez-lui des questions alternatives avec 2 ou 3 options.

6. Présenter des excuses

Si le mécontentement de votre client est légitime car vous avez commis une erreur, présentez vos excuses. Des excuses, cela semble peu, mais parfois cela fait toute la différence et permet au client de se calmer. Vous pouvez également faire un geste commercial ou un cadeau pour vous excuser.



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT

QUIZ 3



POINTS À RETENIR



POUR ALLER PLUS LOIN

Webographie



APPRENTISSAGES DE BASE

Élément de compétence :

D- Conduire Une Réunion De Travail

Apprentissages de base

- D1 Connaître les éléments d'un ordre du jour
- D2 Expliquer la raison d'être d'un ordre du jour
- D3 Expliquer les comportements à adopter pour gérer une réunion efficace

D.1 : Objectifs d'un ordre du jour



ELEMENTS DE CONTENU

L'élaboration d'un ordre du jour soigné et précis apporte de nombreux bénéfices à vos réunions professionnelles :

1. Il informe les participants sur les sujets de discussion qui seront abordés.
2. Lorsqu'il est distribué à l'avance, il donne aux participants le temps de se préparer.
3. Il sert de liste de contrôle des points à aborder et des décisions à prendre.
4. Il aide les participants à se concentrer sur des objectifs précis.
5. Il empêche la réunion de s'égarer sur des sujets non pertinents.



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAINEMENT

Voir apprentissage de base D2 (Guide de TP : TP8)

D.2 : Rédaction d'un ordre du jour



ELEMENTS DE CONTENU

Voici les éléments nécessaires pour l'élaboration d'un ordre du jour et quelques conseils à suivre :

- Confirmez l'objectif de la réunion
- Sélectionnez des sujets en rapport avec les objectifs de la réunion
- Allouez un temps de discussion spécifique à chaque sujet
- Inspirez-vous des ordres du jour de vos réunions professionnelles précédentes pour établir un horaire précis
- Assignez des tâches de préparation aux participants
- Distribuez l'ordre du jour aux participants à l'avance

Ordre du jour
Réunion du personnel
Lundi 15 janvier 2022 de 9h00 à 12h00

Animateurs : A. BAKKALI : directeur général de l'hôtel

Participants : Tout le personnel

Heure	Sujet	Présentateur
9:00 - 9:15	1. Bienvenue	A. BAKKALI
	1.1 Feuille de présence	H. Labiad
	S'assurer que la feuille de présence est signée par tout le monde	
9:15 - 9:45	2. Lecture du rapport administratif	
	2.1 Rapport financier	H. Labiad
	CA 2021 Objectifs CA 2022	
	2.2 Annonces	S. Faidi
	Arrivée d'un nouveau directeur F&B Départ à la retraite de la gouvernante générale	
9:45 - 10:45	3. Présentation des projets en cours	A. BAKKALI
	3.1 Rénovation du SPA	
	3.2 Travaux chambres Etages 4 et 5	
10:45 - 11:30	4. Nouveaux projets	S. FAIDI
	Ouverture d'une boîte de nuit et besoins en recrutement	
	4.1. Autres nouveautés	A. BAKKALI
	Fête du personnel	
11:30 - 11:50	5. Discussion générale	S. FAIDI
	Questions – Réponses Médecin du travail Problèmes rencontrés dans vos services	
11:50 – 12:00	6. Conclusion	A. BAKKALI



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT

- Guide de TP / TP8 : Etude de cas EC 2
- QUIZ 4



POINTS À RETENIR

- Éléments composants un ordre du jour
- Lecture d'un ordre du jour
- Avantages d'un ordre du jour



POUR ALLER PLUS LOIN

- Webographie

D.3 : Expliquer les comportements à adopter pour gérer une réunion efficace



ELEMENTS DE CONTENU

En tant que manager, la conduite de réunion est un art auquel vous ne pourrez échapper. En effet, le management d'équipe requiert des échanges plus ou moins réguliers avec vos collaborateurs. Echanges qui se matérialisent, entre autres, par l'organisation et le pilotage de réunions de travail plus ou moins formelles. Il s'agit là de la base d'une communication managériale efficace, un pilier de l'intelligence collective.

Par ailleurs, des échanges avec vos différents interlocuteurs professionnels, notamment dans le cadre de la gestion de projet, sont cruciaux pour atteindre les objectifs fixés et mener le projet à son terme.

Pour conduire une réunion de travail efficacement, vous devez ainsi parfaitement maîtriser les techniques d'animation et connaître les différents outils à votre disposition.

Quelle que soit votre méthode, liée pour partie à votre personnalité, la culture de l'hôtel et le contexte de la réunion, les premières minutes seront cruciales.

Le mot de bienvenue du directeur de l'hôtel à la réunion est très important ! et l'introduction de cette dernière aussi.

Plusieurs méthodes sont utilisées pour introduire une réunion.

Nous vous proposons la règle du TOP (thème/Objectif/ plan)

Thème : c'est ce dont on va parler

Objectif : C'est le résultat qu'on aura obtenu à la fin de la réunion

Plan : C'est l'énumération des sujets qui seront abordés lors de la réunion.



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAINEMENT

- Guide de TP : TP 9 : Etude de cas EC 3



POINTS À RETENIR

- Présentation de l'ordre du jour
- Répartition des droits de parole
- Leadership
- Techniques pour éviter les reculs de certains membres



POUR ALLER PLUS LOIN

- Webographie



APPRENTISSAGES DE BASE

Élément de compétence :

E- Conduire Une Négociation

E.1 : Les étapes de la négociation :



ELEMENTS DE CONTENU

E1.1 Les étapes de la négociation :

1. La prise de contact :

C'est le moment de la rencontre avec le potentiel client. La prise de contact consiste à se présenter, mais aussi à exposer les enjeux de la vente et à démontrer son expertise. La première impression compte beaucoup.

Il faut appeler le client par son nom pour personnaliser cette prise de contact qu'elle soit au téléphone ou en face à face.

2. L'analyse des besoins du client :

Vous intéresser à votre client et à ses besoins réels est indispensable pour lui faire une offre commerciale pertinente. Demandez-vous quels sont ses besoins, ses envies et ses éventuels freins à l'achat. Utilisez la méthode SONCAS ou QQQQCP pour comprendre les motivations d'achat de votre interlocuteur si besoin.

En général, le client expose ses besoins lorsque vous posez une question ouverte.

Agent de résa : Qu'est-ce que je peux faire pour vous Mr Kabbaj ?

Client : Je voudrais une chambre Twin pour 2 nuits en arrivée demain soir. Je serai avec mon collègue. Nous arriverons de Paris dimanche à 14h00 et souhaitons nous relaxer avant notre réunion de Lundi 9h00.

La réponse du client répond à la méthode QQQQCP (quoi/Quand/Où/Qui/Comment/Pourquoi) et c'est un client qui est à la recherche du « Confort » C du SONCAS (2curité / orgueil / Nouveauté / Confort / Argent / Sympathie).

3. L'argumentaire de vente :

Vous avez dressé votre portrait client (persona ou avatar) et fait converger ce dernier avec votre client potentiel. Il est temps de créer votre argumentation commerciale. Des points. Présentez votre offre de manière synthétique. Faites valider votre proposition par le client régulièrement en lui demandant si tout est clair pour lui et si cela lui convient. N'hésitez pas à l'inviter à poser des questions.

Agent de résa : Nous disposons d'une chambre TWIN au 5^{ème} étage de l'hôtel vue jardin

Est-ce que cela vous convient M Kabbaj ?

4. La reformulation des objectifs :

Adoptez une écoute active pendant la phase de questionnement de votre client et reformulez ses objections pour y répondre au mieux.

Agent de résa : Si j'ai bien compris, vous souhaitez avoir un moment de détente le dimanche après-midi ? C'est bien cela ? Nous avons un SPA à l'hôtel où vous pourrez faire un hammam traditionnel.

5. La phase de négociation :

Présentez le prix de l'offre et défendez ce prix en utilisant des techniques commerciales. Le but est d'éviter de devoir avoir à faire des concessions. Pour ce faire, pensez à argumenter. S'il est nécessaire de négocier et de faire des concessions, cherchez à trouver un accord gagnant-gagnant.

Client : Quel est le prix de la chambre en BB pour une nuit ?

Agent de résa : 800,00 dhs en BB Taxes incluses.

Client : C'est cher !

Agent de résa : quel est votre budget M Kabbaj ?

Client : 600 dhs Madame

Agent de résa : Nous ne pratiquons pas ces prix à l'hôtel. En revanche, je vous propose de vous surclasser en suite. Le prix de la chambre est à 1000 dhs mais je vous l'offre à 800 dhs tout comme la chambre standard.

6. La conclusion de la vente :

C'est la fin de la vente, la prise de congé.

Agent de résa : Pour récapituler : Réservation au nom de M Kabbaj en TWIN pour 2 nuits en arrivée le dimanche à 14h00 en BB, à 800 dhs la nuit BB et taxes inclus.

Nous serons ravis de vous dimanche Mr Kabbaj et vous souhaitons une bonne journée.

7. La préservation de la relation commerciale :

Un prospect satisfait de vos services a de grandes chances de passer à nouveau commande chez vous et de vous recommander à ses contacts. Pensez donc à bien fidéliser vos clients.

[E1.2 Comment réussir sa négociation commerciale ?](#)

Vous connaissez maintenant les étapes d'une bonne négociation. Voyons maintenant les clés d'une négociation commerciale réussie pour mettre toutes les chances de votre côté :

Ne dévalorisez pas votre offre : Proposer une offre à bas prix d'emblée est un piège. Commencez par proposer une offre élevée afin d'avoir une marge de manœuvre confortable. Cette stratégie de négociation permet d'anticiper les éventuelles demandes de baisse de tarif et de préserver votre marge.

Ne cédez pas aux demandes de concessions trop importantes, d'autant plus si elles n'ont pas de contrepartie. Dans l'idéal, traitez les objections et menez votre négociation de sorte à ne pas avoir à faire de concessions du tout.

Il faut connaître toutes les prestations de l'hôtel afin de faire de la vente additionnelle et proposer au client des prestations en substitut si le tarif ne lui convient pas (il faut bien sûr demander la validation de son supérieur hiérarchique et prendre en considération certains critères tels que la haute et la basse saison).

Gardez le contrôle sur la négociation : structurer votre discours est primordial, de même que d'adopter une écoute active et d'être réactif. Soyez attentifs aux craintes, et aux réticences de votre interlocuteur.

Votre argumentaire de vente doit être maîtrisé. Le client pourra le ressentir si cela n'est pas le cas.



TRAVAUX PRATIQUES / ACTIVITÉS D'ENTRAÎNEMENT

- Guide de TP : TP 10 (Jeux de rôle)



POINTS À RETENIR

- Détermination précise des résultats attendus
- Préparation d'alternatives appropriées
- Obtention d'une entente optimale
- Respect des paramètres qualitatifs, quantitatifs et financiers



POUR ALLER PLUS LOIN

- Webographie

