



GESTION DES RÉCLAMATIONS CLIENTS

Manuel de Formation Opérationnelle - Agent des
Réservations

Document Confidentiel - Propriété de trainingcenterin

Programme Hôtelier - Module Qualité & Gestion de Conflits - Édition Complète

Sommaire du Programme

MODULE 1	Introduction : La réclamation, une opportunité déguisée
MODULE 2	Typologie des Réclamations au Service Réservations
MODULE 3	La Psychologie du Client Insatisfait (Le Cycle de l'Émotion)
MODULE 4	La Méthode L.E.A.R.N. : Le Standard de Résolution
MODULE 5	L'Écoute Active et le Pouvoir du Silence Stratégique
MODULE 6	Empathie vs Sympathie : Les Mots pour Apaiser
MODULE 7	L'Art de s'excuser sans se justifier ni accuser l'hôtel
MODULE 8	L'Autonomie de l'Agent (Empowerment) dans la Résolution
MODULE 9	La Gestion Spécifique des Réclamations Tarifaires
MODULE 10	La Gestion des Litiges liés aux Canaux OTA (Booking/ Expedia)
MODULE 11	Gérer l'Agressivité : Désamorçage et Transfert au Manager
MODULE 12	Le Suivi Post-Réclamation : Traces, Logbook et Front Desk
MODULE 13	Traiter la Réclamation par Écrit (E-mails et Avis)
MODULE 14	Cas Pratiques Opérationnels à l'Hôtel FAHO

MODULE 15 Conclusion et Grille d'Auto-Évaluation de Gestion de Conflit

MODULE 1 : Introduction : La réclamation, une opportunité déguisée

1.1. Briser le mythe du client "problématique"

Le premier réflexe humain face à une réclamation est de se mettre sur la défensive. En hôtellerie, l'**Agent de Réservations** doit opérer un changement de mentalité radical : un client qui se plaint n'est pas un ennemi, c'est un collaborateur qui vous signale une faille dans votre système.

Statistiquement, pour chaque client qui prend la peine de se plaindre, 26 autres clients insatisfaits gardent le silence et ne reviennent jamais. Le client qui réclame vous donne **l'opportunité de sauver sa fidélité**.

1.2. Le Paradoxe de la Résolution (Service Recovery Paradox)

Une étude célèbre dans l'industrie des services démontre qu'un client ayant vécu un problème excellemment résolu par le personnel sera **plus fidèle** à l'hôtel qu'un client qui n'a jamais rencontré de problème. La réclamation est donc une opportunité de créer un "Super-Ambassadeur" pour l'Hôtel.

MODULE 2 : Typologie des Réclamations au Service Réservations

2.1. Les plaintes avant l'arrivée (Pre-Stay)

L'Agent de Réservations traite des litiges bien spécifiques, souvent éloignés de la chambre physique ou de la nourriture :

- Incompréhension sur les conditions d'annulation (Tarif NRF).
- Promesses non tenues lors de précédents appels (ex: "Votre collègue m'avait dit que le parking était gratuit").
- Bugs informatiques de confirmations (E-mails non reçus ou tombés dans les Spams).

2.2. Les plaintes après le séjour (Post-Stay)

Souvent, le client n'a pas osé se plaindre à la réception. De retour chez lui, il appelle le service des Réservations pour exprimer sa colère :

- Erreur de facturation de sa carte de garantie.
- Double facturation (Payé sur Expedia ET à la réception).
- Qualité du séjour non conforme à la description vendue par l'Agent au téléphone lors de la réservation.

MODULE 3 : La Psychologie du Client Insatisfait (Le Cycle de l'Émotion)

3.1. Le client n'est pas rationnel, il est émotionnel

Lorsqu'un client appelle pour faire une réclamation, son cerveau logique est temporairement "débranché". Il est dans un état émotionnel (frustration, colère, stress). Si l'Agent essaie de répondre avec des arguments logiques ("Monsieur, c'est écrit dans la ligne 4 de notre contrat"), le client se sentira attaqué et hurlera plus fort.

3.2. Le cycle de la Cocotte-Minute

Le client est comme une cocotte-minute sous pression. La seule façon d'accéder à sa raison est de faire retomber la pression émotionnelle. Comment ? **Par l'empathie et l'écoute.**

Tant que le client n'a pas vidé son sac (venting), il est physiologiquement incapable d'écouter votre solution. L'Agent doit rester silencieux et laisser le client expulser son émotion.

MODULE 4 : La Méthode L.E.A.R.N. :

Le Standard de Résolution

4.1. L'outil international de résolution de conflits

La méthode **L.E.A.R.N.** est le standard exigé dans les hôtels 5 étoiles. Elle guide l'Agent étape par étape pour structurer sa réponse face à la plainte.

4.2. Décryptage de l'acronyme

- **L - Listen (Écouter)** : Ne jamais interrompre le client. Prendre des notes.
- **E - Empathize (Faire preuve d'Empathie)** : Valider le sentiment du client. *"Je comprends tout à fait votre contrariété."*
- **A - Apologize (S'excuser)** : S'excuser pour la situation (sans forcément prendre le blâme personnel). *"Je suis sincèrement navré que votre arrivée ait été stressante."*
- **R - React (Réagir)** : Proposer une solution ou une alternative concrète immédiatement.
- **N - Notify (Notifier)** : Assurer le suivi interne pour que l'erreur ne se reproduise plus, et informer le client que des mesures ont été prises.

MODULE 5 : L'Écoute Active et le Pouvoir du Silence Stratégique

5.1. Résister à l'envie de se défendre

L'erreur fatale de l'Agent débutant est de couper la parole au client pour se justifier : *"Mais Monsieur, ce n'est pas notre faute, c'est Booking.com !"*. Cette interruption est perçue comme un manque de respect absolu.

5.2. L'application du Silence

L'Agent de Réservation doit se taire. Le silence montre de la considération. Utilisez des marqueurs d'écoute neutres (Backchanneling) : *"Mmh hmm", "Je vois", "Je vous écoute."*

Le silence est également une arme de désamorçage puissante. Si le client crie, et qu'à la fin de sa phrase, l'Agent laisse un silence complet de 3 secondes avant de répondre, le client réalise souvent de lui-même la violence de son ton, et redescend d'un cran.

MODULE 6 : Empathie vs Sympathie :

Les Mots pour Apaiser

6.1. Ne pas pleurer avec le client, mais le comprendre

La **Sympathie** consiste à ressentir la même chose que le client (Ex: "C'est vrai, c'est affreux, le système informatique est nul, je vous plains."). C'est destructeur pour l'image de l'hôtel.

L'**Empathie** consiste à comprendre intellectuellement son émotion sans s'y associer (Ex: "Je comprends tout à fait que cette double facturation vous ait mis dans l'embarras.").

6.2. Le Vocabulaire de l'Empathie

À Bannir (Phrases irritantes)	À Privilégier (Phrases empathiques)
Calmez-vous Monsieur.	Je comprends parfaitement votre réaction face à ce problème.
C'est la politique de l'hôtel.	Je conçois que cette condition soit restrictive pour vous.

À Bannir (Phrases irritantes)	À Privilégier (Phrases empathiques)
Il ne fallait pas annuler si tard.	C'est une situation très délicate, regardons ensemble les options.
Ce n'est pas mon département.	Je prends personnellement en charge votre demande pour la régler.

MODULE 7 : L'Art de s'excuser sans se justifier ni accuser l'hôtel

7.1. L'Excuse n'est pas un aveu de culpabilité légale

Beaucoup d'Agents ont peur de dire "Pardon", pensant que cela signifie "Nous avons tort". En hospitalité, s'excuser signifie : *"Je suis désolé de l'expérience négative que vous êtes en train de vivre"*.

7.2. Interdiction de jeter ses collègues sous le bus

La pire phrase d'un Agent : *"Je m'excuse, mais mon collègue de la Réception hier soir est nouveau et il n'a pas bien fait son travail."*

Ceci détruit l'image globale de l'hôtel. Le client ne voit pas "Paul de la réception", il voit "L'Hôtel".

L'Excuse parfaite (Assumer au nom de l'équipe) : *"Je vous présente nos plus sincères excuses au nom de toute l'équipe de l'Hôtel. Cette situation ne reflète en rien nos standards de qualité, et je vais y remédier immédiatement."*

MODULE 8 : L'Autonomie de l'Agent (Empowerment) dans la Résolution

8.1. Ne pas faire attendre le client pour une solution

Un client qui réclame ne veut pas entendre : *"Je dois demander à mon Directeur, je vous rappelle demain."* Il veut une solution immédiate.

8.2. Le principe de l'Empowerment

Dans les hôtels bien structurés, la Direction accorde une **marge de manœuvre** à l'Agent de Réservation pour régler les litiges mineurs sans approbation hiérarchique.

Exemples de résolution autonome :

- Offrir le Petit-Déjeuner (Valeur 200 MAD) pour compenser une erreur de type de lit.
- Offrir un surclassement gratuit (Free Upgrade) en chambre Supérieure si le client a dû attendre au Check-in.
- Accorder l'annulation gratuite d'un tarif NRF suite à la réception d'un certificat d'hospitalisation du client (Force majeure).

L'Agent se transforme en héros aux yeux du client en trouvant la solution en direct au téléphone.

MODULE 9 : La Gestion Spécifique des Réclamations Tarifaires

9.1. La question de l'argent brûle

L'Agent de Réservation est en première ligne sur les litiges d'argent : Dépôts prélevés par erreur, pénalités de No-Show contestées, tarifs non honorés.

9.2. Face à la contestation du No-Show

Le client appelle : *"Vous m'avez prélevé 1500 MAD, vous êtes des voleurs, je n'y suis pour rien si mon train a été annulé !"*

La Gestion de l'Agent :

1. Valider l'émotion (*"Je comprends que ce prélèvement soit une mauvaise surprise..."*).
2. Rappeler les faits avec douceur (*"... cependant, votre chambre a été bloquée pour vous toute la nuit, ce qui nous a empêchés de la louer..."*).
3. **L'Alternative Commerciale (Le Voucher) :** *"... toutefois, notre but n'est pas de vous pénaliser pour une grève de train. Ce que je vous propose exceptionnellement, c'est de transformer ce prélèvement en un Avoir, valable 6 mois pour un prochain séjour."* L'hôtel garde la trésorerie, le client est apaisé.

MODULE 10 : La Gestion des Litiges liés aux Canaux OTA (Booking/Expedia)

10.1. Le triangle de la complexité

Lorsqu'un client réserve via une OTA, le litige implique 3 parties : Le Client, l'Hôtel, et la Plateforme. Le client accusera toujours l'hôtel.

10.2. Le cas du "Surbooking OTA"

Le client appelle : *"J'ai ma confirmation Booking, pourquoi l'hôtel m'envoie un mail disant que vous êtes complets ?"*

L'Argumentation de l'Agent :

1. Ne pas attaquer Booking frontalement.
2. Assumer la responsabilité du relogement.
3. *"Monsieur, nous avons subi une rupture de synchronisation informatique de quelques minutes avec la plateforme. Bien que nous soyons complets, soyez assuré que nous assumons l'entière responsabilité de votre accueil. J'ai personnellement réservé et prépayé pour vous une chambre de catégorie supérieure dans un hôtel confrère situé à 500 mètres. L'erreur informatique n'impactera pas votre séjour."*

MODULE 11 : Gérer l'Agressivité :

Désamorçage et Transfert au Manager

11.1. Savoir fixer la limite de l'acceptable

L'Agent est formé à absorber l'insatisfaction, pas l'abus. Un client qui hurle est en détresse, un client qui insulte est dans l'abus.

11.2. La procédure de désamorçage de l'insulte

L'Agent ne doit jamais répondre à l'agressivité par l'agressivité, mais il doit utiliser une **affirmation d'autorité polie** :

"Monsieur Dubois, je souhaite sincèrement vous aider à résoudre ce problème de facturation, mais je ne pourrai le faire que si nous conservons un échange courtois. Dans le cas contraire, je serai dans l'obligation de mettre fin à cet appel."

11.3. L'Escalade (Transfert au Superviseur)

Si l'Agent a appliqué L.E.A.R.N. et que le client exige "Le Directeur", l'Agent ne doit pas le prendre comme un échec personnel. Le transfert est utile : *"Je comprends que ma proposition ne vous satisfasse pas. Je vous mets en relation immédiate avec mon Responsable des Réservations pour revoir ce dossier."*

MODULE 12 : Le Suivi Post-Réclamation : Traces, Logbook et Front Desk

12.1. L'action (React) n'est rien sans le Suivi (Notify)

L'Agent a résolu le conflit au téléphone. Si l'information ne redescend pas à la réception, le client arrivera et découvrira que personne n'est au courant de sa mauvaise expérience passée, ravivant la colère.

12.2. Assurer la traçabilité

- **Trace FO (Réception)** : *"Client ayant subi un litige tarifaire au téléphone. A été apaisé. Merci de lui offrir le cocktail de bienvenue et d'assurer un Check-in ultra VIP."*
- **Mise à jour du Cardex** : L'Agent doit noter le litige dans l'historique du profil, pour que l'année suivante, l'équipe sache que ce client nécessite une attention accrue.
- **Le Rapport de Qualité** : L'Agent consigne l'erreur (ex: *Bug du Channel Manager*) dans le Logbook pour que la Direction puisse résoudre la cause profonde du problème avec le service informatique.

MODULE 13 : Traiter la Réclamation

par Écrit (E-mails et Avis)

13.1. Le danger de la trace écrite

Répondre à une plainte par e-mail est délicat car le ton de l'Agent ne s'entend pas. Une phrase neutre peut paraître hautaine.

13.2. Rédiger la réponse à une plainte

L'e-mail de réponse doit être extrêmement courtois, utiliser un vocabulaire soutenu, et ne jamais être long (pour ne pas paraître sur la défensive).

- **L'Introduction** : Remercier le client d'avoir pris le temps de faire un retour. (Cela désarme l'agressivité).
- **Le Constat** : Reconnaître la frustration vécue.
- **L'Action** : Détailler précisément les mesures correctives mises en place par l'hôtel.
- **L'Appel de Conclusion** : *"Monsieur, je souhaiterais vous parler de vive voix de cet incident. Êtes-vous disponible cet après-midi pour un court appel téléphonique ?"* (Ramener l'écrit vers l'oral humanise la relation et facilite le pardon).

MODULE 14 : Cas Pratiques

Opérationnels à l'Hôtel FAHO

Cas N°1 : Le client qui n'a pas lu les conditions

Contexte (Hôtel FAHO) : Un client Corporate appelle, furieux, car on lui a refusé l'accès au Spa, pensant que c'était inclus dans sa Chambre Standard.

Résolution de l'Agent :

1. (Listen/Empathize) *"Je comprends tout à fait votre déception de ne pas avoir pu vous détendre après votre journée."*
2. (Apologize/React) *"Il est vrai que notre tarif Standard n'inclut pas le Spa, contrairement à notre catégorie Exécutive. L'information sur votre confirmation n'était peut-être pas assez explicite. Pour m'en excuser, je vous offre avec plaisir un Pass Accès Spa pour votre soirée de ce soir."* L'Agent a transformé une plainte en un moment "Wow".

Cas N°2 : La plainte de la "Mauvaise vue"

Contexte (Hôtel FAHO) : Un client appelle des Réservations après son départ : *"J'avais demandé une chambre avec vue mer, et on m'a mis côté rue. Votre hôtel est une arnaque !"*

Résolution de l'Agent :

L'Agent vérifie le dossier. Le client n'avait pas payé le supplément "Vue Mer", il l'avait juste mis en "Souhait" (Request).

"Monsieur, je suis navré de cette déception. Lors de votre réservation de la

catégorie 'Classique', vous aviez en effet mentionné ce souhait. Nos vues mer sont garanties dans la catégorie 'Premium'. Cependant, je suis désolé que notre équipe de réception n'ait pas pris le temps de vous l'expliquer correctement à votre arrivée. Je note dans votre profil que pour votre prochaine visite, nous vous accorderons un surclassement gratuit garanti."

MODULE 15 : Conclusion et Grille d'Auto-Évaluation de Gestion de Conflit

15.1. De la plainte à l'opportunité

L'Agent de Réservation n'est pas seulement là pour vendre, il est le garant de la réputation de l'hôtel. Un conflit bien géré démontre le niveau de service d'un établissement 5 étoiles bien mieux qu'un séjour sans aucun heurt.

15.2. Grille d'Auto-Évaluation (Checklist L.E.A.R.N)

Après un appel difficile, l'Agent doit faire son auto-critique :

- [] Ai-je écouté le client en silence jusqu'à ce qu'il se calme de lui-même ?
- [] Ai-je formulé une phrase de véritable empathie sans me justifier ?
- [] Ai-je évité d'accuser le système informatique, Booking.com ou mes collègues de la réception ?
- [] Ai-je proposé une solution ou une alternative (Empowerment) ?
- [] Ai-je documenté le litige (Trace/Logbook) pour que la Direction et le Front Desk soient informés ?



Fin du Manuel de Formation

Document certifié conforme - Programme Qualité & Gestion de Conflits

Ce document est la propriété exclusive de trainingcenterin. Toute reproduction non autorisée est interdite.