



TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS

Manuel de Formation Opérationnelle - Service
Conciergerie

Document Confidentiel - Propriété de trainingcenterin

Programme Hôtelier - Module Service Recovery & Gestion de Conflits - Édition Complète

Sommaire du Programme

MODULE 1	Introduction : La réclamation comme opportunité de fidélisation
MODULE 2	Psychologie du client insatisfait : Comprendre la colère
MODULE 3	L'écoute active et l'empathie : Désamorcer la crise
MODULE 4	La méthode L.E.A.R.N. : Le standard international de résolution
MODULE 5	Gérer l'agressivité et garder son sang-froid (Intelligence émotionnelle)
MODULE 6	La communication non-verbale lors d'un conflit
MODULE 7	Le Service Recovery : L'art de la compensation juste
MODULE 8	L'Empowerment du Concierge : Agir sans attendre la Direction
MODULE 9	Le traitement des plaintes au téléphone vs en face-à-face
MODULE 10	Les plaintes liées aux prestataires externes (Taxis, restaurants)
MODULE 11	Le suivi (Follow-up) post-résolution : Refermer la boucle

- MODULE 12** Tracer et documenter la réclamation (PMS, Logbook, Glitch)
- MODULE 13** L'impact des plaintes sur l'e-réputation (TripAdvisor, Google)
- MODULE 14** Cas Pratiques Opérationnels à l'Hôtel FAHO
- MODULE 15** Conclusion, Gestion du stress post-conflit et Checklist

MODULE 1 : Introduction : La réclamation comme opportunité de fidélisation

1.1. Le paradoxe du Service Recovery

Dans l'hôtellerie de luxe, l'erreur est inévitable (un retard, un oubli, une panne), mais la mauvaise gestion de cette erreur est impardonnable. Il a été prouvé qu'un client qui subit un problème brillamment résolu par l'hôtel devient **plus fidèle** qu'un client qui n'a rencontré aucun problème. C'est le paradoxe du "Service Recovery".

1.2. Un cadeau mal emballé

Une réclamation doit être perçue comme une chance. Seulement 1 client sur 20 se plaint formellement ; les 19 autres partent mécontents et ne reviennent jamais. Le client qui vient crier au desk vous offre l'opportunité de sauver son séjour et de protéger la réputation de l'hôtel. Le Concierge doit donc accueillir la plainte non pas comme une attaque, mais comme une demande de secours.

MODULE 2 : Psychologie du client

insatisfait : Comprendre la colère

2.1. L'Iceberg de la frustration

Lorsqu'un client explose de colère parce que son taxi a 5 minutes de retard, ce n'est généralement pas à cause du taxi. C'est la "goutte d'eau". Il a peut-être mal dormi, perdu un contrat, ou s'est disputé avec son épouse. Le Concierge ne doit jamais prendre la colère personnellement.

2.2. Les trois profils de plaignants

- **L'Explosif** : Il crie, gesticule, menace de détruire la réputation de l'hôtel sur Internet. Son but est d'être vu et entendu par tous. **Stratégie** : L'isoler rapidement du public (le faire asseoir dans un salon) et le laisser se vider.
- **L'Opportuniste** : Il cherche une faille pour obtenir une gratuité, un surclassement ou un repas offert. **Stratégie** : Rester ferme sur les faits, appliquer les procédures strictes de compensation sans céder au chantage.
- **Le Passif-Agressif** : Il sourit jaune, dit que "tout va bien", mais fera un scandale par email après son départ. **Stratégie** : Poser des questions directes et le rassurer sur le fait que son avis est vital pour vous.

MODULE 3 : L'écoute active et l'empathie : Désamorcer la crise

3.1. Écouter pour comprendre, pas pour répondre

L'erreur la plus commune d'un Concierge face à une plainte est de vouloir se justifier immédiatement. L'interruption rend le client fou de rage. Il faut pratiquer **l'écoute active silencieuse**.

3.2. Les étapes de l'écoute active

1. **Le Silence total** : Laissez le client parler jusqu'à ce qu'il s'arrête de lui-même. Maintenez un contact visuel soutenu et hochez la tête pour montrer votre implication.
2. **La Reformulation** : Une fois qu'il a fini, reformulez son problème pour prouver que vous avez compris. *"Si je comprends bien Monsieur Dubois, le chauffeur n'était pas à la porte des arrivées et vous avez dû marcher avec vos bagages jusqu'au parking, c'est bien cela ?"*
3. **L'Empathie** : Montrez que vous comprenez son émotion. *"Je serais tout aussi contrarié à votre place après un si long vol."*

MODULE 4 : La méthode L.E.A.R.N. :

Le standard international de résolution

4.1. L'outil universel des Palaces

Face à la panique, le Concierge doit s'accrocher à une méthode éprouvée. La méthode L.E.A.R.N. est le standard international enseigné dans toutes les grandes chaînes hôtelières.

4.2. Décryptage de l'acronyme

- **L - Listen (Écouter)** : Écoute active et non-défensive. Ne jamais dire "Ce n'est pas ma faute, c'est la réception".
- **E - Empathize (Faire preuve d'empathie)** : Valider le ressenti du client.
- **A - Apologize (S'excuser)** : S'excuser **au nom de l'hôtel**, même si le client a tort. *"Je vous présente mes sincères excuses pour ce désagrément."*
- **R - React (Réagir)** : Proposer une solution immédiate. Le client veut savoir ce que vous allez faire **maintenant**.
- **N - Notify (Notifier)** : Informer la hiérarchie et tracer l'incident dans le PMS pour que toute l'équipe soit au courant de la fragilité de ce client.

MODULE 5 : Gérer l'agressivité et garder son sang-froid (Intelligence émotionnelle)

5.1. Ne pas devenir le miroir de la colère

La règle fondamentale du conflit est que le calme absorbe la colère, tandis que l'agressivité l'amplifie. Le Concierge doit être une "éponge émotionnelle" étanche.

5.2. Techniques d'ancrage émotionnel

- **Baissez le volume** : Plus le client crie, plus vous devez parler doucement et lentement. Il finira par baisser son ton pour s'aligner sur le vôtre.
- **Dépersonnalisez l'attaque** : Le client ne vous attaque pas vous (Karim), il attaque l'uniforme, l'institution. Ne prenez rien personnellement.
- **La limite de l'acceptable** : Le Concierge doit tout accepter, **sauf l'insulte personnelle, le racisme ou la menace physique**. Dans ces cas extrêmes, le Concierge croise les mains dans le dos et dit calmement : *"Monsieur, je suis là pour vous aider, mais je ne peux tolérer ces propos. Je vais appeler le Directeur de permanence."*

MODULE 6 : La communication non-verbale lors d'un conflit

6.1. Le corps parle plus fort que les mots

Si vous dites "Je suis désolé" avec les bras croisés et le regard fuyant, le client percevra du mépris. La posture corporelle est cruciale lors d'une plainte.

6.2. La posture de résolution

- **L'ouverture** : Bras décroisés, mains posées à plat sur le desk ou devant vous.
- **L'inclinaison** : Penchez légèrement votre buste en avant pour signifier votre intérêt et votre concentration sur le problème du client.
- **Le niveau des yeux** : Si le client est petit, ne le dominez pas de toute votre hauteur. Si le client s'assoit, asseyez-vous avec lui ou accroupissez-vous à son niveau pour recréer une connexion d'égal à égal.

MODULE 7 : Le Service Recovery :

L'art de la compensation juste

7.1. Compenser pour marquer les esprits

Les excuses sont nécessaires, mais l'action de compensation (Le geste commercial) est ce qui restera gravé dans la mémoire du client.

7.2. Grille de compensation (Recovery Matrix)

Niveau de la plainte	Exemple d'incident	Geste de compensation adapté
Léger (Irritation)	Oubli du réveil téléphonique, retard d'un taxi de 10 min.	Excuses verbales du Chef Concierge + Boisson offerte au bar ou pâtisseries en chambre.
Moyen (Frustration)	Mauvaise recommandation de restaurant, erreur sur l'excursion.	Remboursement des frais de transport + Dîner offert à l'hôtel ou Bouteille de vin VIP en chambre avec mot manuscrit.

Niveau de la plainte	Exemple d'incident	Geste de compensation adapté
Grave (Colère)	Vol raté à cause d'une erreur de l'hôtel, perte de bagage.	Intervention du Directeur Général, remboursement intégral de la nuitée ou nuitée future offerte, prise en charge de tous les frais.

MODULE 8 : L'Empowerment du Concierger : Agir sans attendre la Direction

8.1. La vitesse de résolution

Un client furieux ne veut pas entendre : *"Je vais demander l'autorisation à mon manager et je vous reviens demain."* Il veut une solution immédiate. C'est là qu'intervient "l'Empowerment" (la responsabilisation).

8.2. Les limites de l'Empowerment

Dans l'hôtellerie de luxe moderne, la Direction octroie une enveloppe financière virtuelle à chaque Concierge (souvent autour de 500 à 1000 dirhams par incident) pour éteindre un feu instantanément :

- Le Concierge a le pouvoir d'offrir une bouteille de vin, d'effacer les frais d'un taxi de la facture, ou d'offrir un petit-déjeuner **sans demander la permission à la Direction.**
- Il prend la décision, calme le client, puis justifie son action à posteriori auprès de son Chef de Service.

MODULE 9 : Le traitement des plaintes au téléphone vs en face-à-face

9.1. La difficulté de l'invisible

Gérer une plainte au téléphone est plus complexe car vous êtes privé des indices non verbaux (posture, larmes, colère physique) et le client est privé de votre regard empathique.

9.2. Le Protocole Téléphonique

- **Le Ton de la voix** : Votre voix doit être exceptionnellement posée, chaleureuse et grave. Utilisez le nom du client très fréquemment pour recréer du lien (*"Je comprends Monsieur Dubois..."*).
- **L'isolement** : Si vous traitez une plainte au téléphone, ne faites rien d'autre. Arrêtez de taper sur votre clavier (le client entendra que vous ne l'écoutez qu'à moitié).
- **Le déplacement** : Si la plainte est grave, ne la gérez pas à distance. Dites : *"Monsieur, ce problème nécessite toute mon attention. Je monte immédiatement à votre chambre pour en discuter et trouver une solution."*
L'effort du déplacement calme la colère.

MODULE 10 : Les plaintes liées aux prestataires externes (Taxis, restaurants)

10.1. Endosser la responsabilité du réseau

Si le Concierge a recommandé un restaurant externe et que le client y a été mal reçu, c'est le Concierge qui sera jugé. L'hôtel est responsable de son réseau de partenaires.

10.2. Le traitement des défaillances externes

1. **Face au client** : S'excuser comme si l'erreur s'était produite dans l'hôtel. Ne jamais dire : *"Ce n'est pas de ma faute, le restaurant est indépendant."* Proposer une compensation interne (ex: un cocktail au bar de l'hôtel pour oublier la mauvaise soirée).
2. **Face au prestataire (En coulisses)** : Une fois le client apaisé, le Concierge appelle le directeur du restaurant partenaire pour demander des comptes. Une défaillance grave entraîne la radiation du partenaire du carnet d'adresses.

MODULE 11 : Le suivi (Follow-up)

post-résolution : Refermer la boucle

11.1. L'action ne suffit pas, il faut la validation

Une réclamation n'est pas close lorsque la solution a été apportée. Elle est close lorsque vous avez vérifié que le client est satisfait de cette solution.

11.2. Le "Double Check"

Si le client s'est plaint à 10h d'un problème de climatisation et que vous avez envoyé un technicien :

- Appelez le client dans sa chambre à 11h30 (ou attrapez-le au passage dans le lobby).
- *"Monsieur Dubois, notre technicien est intervenu ce matin. Je voulais m'assurer personnellement que la température de votre chambre est désormais parfaite. Êtes-vous satisfait ?"*
- Ce suivi prouve que le client n'est pas qu'un "numéro de ticket".

MODULE 12 : Tracer et documenter la réclamation (PMS, Logbook, Glitch)

12.1. La mémoire de l'incident

Si un client se plaint le mardi au Concierge A, et qu'il évoque ce problème le jeudi au Concierge B qui n'est au courant de rien, la colère du client va décupler. L'information doit circuler.

12.2. Le processus de documentation (Glitch Management)

- **Saisie immédiate** : L'incident est noté dans le PMS (Fidelio/Opera) sous forme de "Traces" ou "Glitch".
- **Détails factuels** : Écrire les faits (*"Le taxi commandé par la loge a eu 15 min de retard. Remboursement course effectué."*) et non des jugements (*"Client hystérique à cause d'un taxi"*).
- **Briefing d'équipe (Handover)** : Chaque incident majeur est lu à haute voix lors du changement d'équipe (Shift briefing) pour que toute l'équipe de l'hôtel "chouchoute" ce client devenu prioritaire.

MODULE 13 : L'impact des plaintes sur l'e-réputation (TripAdvisor, Google)

13.1. Du lobby à la toile mondiale

Une plainte non gérée dans le lobby finira le soir même sur TripAdvisor. La résolution en face-à-face est le meilleur pare-feu pour l'e-réputation de l'établissement.

13.2. Retourner la situation en ligne

- Si le Service Recovery a été exceptionnel, il arrive souvent que le client laisse un avis 5 étoiles en disant : *"Il y a eu un problème avec notre transfert, mais le Concierge Karim a géré la situation de manière si professionnelle que nous reviendrons avec certitude."*
- L'erreur avouée et magnifiquement corrigée est la plus grande publicité pour un hôtel de luxe.

MODULE 14 : Cas Pratiques

Opérationnels à l'Hôtel FAHO

Cas N°1 : L'excursion ratée

Contexte (Hôtel FAHO) : Un couple revient furieux d'une excursion dans le désert organisée par la loge. Le guide ne parlait pas bien français et le véhicule était en mauvais état.

Traitement :

1. (Listen/Empathize) : L'Agent les installe au calme, leur offre un verre d'eau, et les laisse déverser leur colère en s'excusant sincèrement.
2. (React/Empowerment) : L'Agent annule immédiatement le prélèvement de l'excursion sur leur facture de chambre. Pour sauver la soirée, il leur offre le dîner au restaurant de l'hôtel.
3. (Notify) : L'Agent trace l'incident, informe le Directeur, et rompt le contrat avec le prestataire externe défaillant.

Cas N°2 : Le vêtement ruiné

Contexte : Un client d'affaires hurle au desk car le pressing de l'hôtel a brûlé sa chemise de créateur, et il a une réunion dans 2 heures.

Traitement :

L'Agent s'excuse au nom de l'hôtel sans blâmer le pressing. Il appelle immédiatement le tailleur de son réseau "Urgence", le fait venir à l'hôtel pour prendre les mesures du client, et lui fait livrer une chemise neuve sur-mesure en

1h30, aux frais totaux de l'établissement. L'empathie, couplée à l'action immédiate, sauve le client.

MODULE 15 : Conclusion, Gestion du stress post-conflit et Checklist

15.1. L'hygiène mentale du Concierge

Recevoir la colère des autres est épuisant. Après un conflit violent, le Concierge doit "respirer". Il est recommandé de quitter la loge 5 minutes, de s'isoler en "Back-office", de boire un verre d'eau et de débriefer avec un collègue pour faire redescendre la pression avant de retourner face au public.

15.2. Checklist "Service Recovery"

- [] Ai-je laissé le client parler sans **l'interrompre** ?
- [] Ai-je formulé des **excuses sincères** au nom de l'hôtel ?
- [] Ai-je pris mes **responsabilités** sans accuser un autre service ou un collègue ?
- [] Ai-je proposé une **solution immédiate** et une compensation (Empowerment) ?
- [] Ai-je **enregistré l'incident** dans le Logbook/PMS pour prévenir mes collègues ?
- [] Ai-je fait un **suivi (Follow-up)** pour valider la satisfaction finale du client ?



Document certifié conforme - Programme Service Recovery & Gestion de Conflits

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