

trainingcenterin

GESTION DES MODIFICATIONS, ANNULATIONS ET NO- SHOWS

Manuel de Formation Spécialisé - Responsable des
Réservations

Document Confidentiel - Propriété de trainingcenterin

Programme Hôtelier - Module Politique Commerciale - Édition Complète

Sommaire du Programme

MODULE 1	L'Enjeu Stratégique des Modifications et Annulations
MODULE 2	Les Politiques d'Annulation (Cancellation Policies)
MODULE 3	La Gestion des Modifications de Séjour
MODULE 4	Comprendre et Prévenir le Phénomène de No-Show
MODULE 5	La Facturation des No-Shows et Annulations Tardives
MODULE 6	La Gestion des Litiges et Chargebacks Bancaires
MODULE 7	Impact sur le Yield et le Revenue Management
MODULE 8	Automatisation et Outils PMS / Channel Manager
MODULE 9	Communication Client : Diplomatie et Négociation
MODULE 10	Procédures du Night Audit liées aux No-Shows
MODULE 11	Cas Pratiques : Résolution de Litiges à l'Hôtel FAHO

MODULE 1 : L'Enjeu Stratégique des Modifications et Annulations

1.1. Une réalité incontournable de l'hôtellerie

Dans l'hôtellerie moderne, près de 20 à 40% des réservations effectuées en ligne (OTA) finissent par être modifiées ou annulées. Les voyageurs recherchent de la flexibilité, encouragés par les politiques des grandes plateformes (Booking.com, Expedia). Pour le **Responsable des Réservations**, gérer ce flux n'est pas qu'une tâche administrative ; c'est un véritable enjeu financier de protection du chiffre d'affaires.

1.2. Le rôle du Responsable des Réservations

Le Reservation Manager doit :

- Définir et faire appliquer les conditions générales de vente (CGV).
- Trouver l'équilibre entre fermeté (protéger le revenu de l'hôtel) et flexibilité (garantir la satisfaction et fidéliser le client).
- Analyser les causes d'annulations pour ajuster la stratégie globale de l'établissement.

MODULE 2 : Les Politiques d'Annulation (Cancellation Policies)

2.1. L'arsenal tarifaire

Pour réguler les annulations, le Responsable des Réservations crée différents niveaux de tarifs associés à des règles strictes :

Type de Tarif	Règle d'Annulation (Exemple)	Prix de Vente
Flexible (Fully Flexible)	Annulation gratuite jusqu'à 18h00 le jour de l'arrivée, ou J-1.	Le plus élevé (BAR). Le client paie pour le risque pris par l'hôtel.
Semi-Flexible	Annulation gratuite jusqu'à J-7 ou J-14. Pénalité de 1ère nuit ensuite.	Intermédiaire. Souvent utilisé en haute saison.
Non-Remboursable (Non-Ref)	100% de pénalité en cas d'annulation ou modification. Prépayé à la réservation.	Le moins cher (-10% à -20%). Garantit la trésorerie.

2.2. L'importance de la clarté

Un litige naît généralement d'un malentendu. Les conditions d'annulation doivent être écrites noir sur blanc sur tous les supports (Moteur de réservation, OTA, lettre de

confirmation). Une confirmation envoyée sans la mention de la politique d'annulation rendra tout prélèvement illégal en cas de litige bancaire.

MODULE 3 : La Gestion des Modifications de Séjour

3.1. Les types de modifications

Un client peut demander à modifier les dates de son séjour, le nombre de personnes, ou le type de chambre. Le département de réservation doit évaluer chaque demande avec prudence.

PROCÉDURE DE MODIFICATION :

1. **Vérification de la faisabilité** : L'hôtel a-t-il de la disponibilité aux nouvelles dates ?
2. **Vérification du Tarif** : Si le client décale son séjour d'un mardi (basse saison) à un samedi (haute saison), le tarif va augmenter. *Il faut impérativement informer le client du nouveau prix avant de valider la modification.*
3. **La Règle du Non-Remboursable** : Théoriquement, un tarif Non-Ref ne se modifie pas. Dans la pratique, le Responsable peut accepter un "Report de séjour" gratuit (pour fidéliser) tout en conservant l'acompte initial.
4. **Envoi de la nouvelle confirmation** : Envoyer un e-mail avec la mention "Réservation Modifiée" (Amended Reservation) pour écraser le précédent contrat.

3.2. Les départs anticipés (Early Departures)

Si un client, présent à l'hôtel, décide de partir deux jours avant la fin prévue de son séjour, le Responsable des Réservations (ou le Night Auditor la nuit) doit appliquer la politique de "Départ Anticipé". Si le client a signé un contrat stipulant une pénalité, l'hôtel est en droit de facturer la ou les nuits annulées à la dernière minute.

MODULE 4 : Comprendre et Prévenir le Phénomène de No-Show

4.1. Qu'est-ce qu'un No-Show ?

Le **No-Show (Non-présentation)** désigne un client qui a une réservation confirmée, mais qui ne se présente pas à l'hôtel le jour prévu de son arrivée, et ce, sans avoir prévenu l'établissement. C'est la situation la plus pénalisante : la chambre est restée vide, elle aurait pu être vendue à quelqu'un d'autre.

4.2. Stratégies de prévention

Le Responsable des Réservations met en place des garde-fous :

- **L'e-mail de Pre-Arrival** : Envoyer un message automatique 3 jours avant l'arrivée (ex: "Avez-vous besoin d'un transfert aéroport ?"). Si le client répond, son arrivée est garantie. Si l'e-mail revient en erreur, c'est une alerte.
- **La vérification des cartes de crédit (Validation)** : Demander au PMS de faire une "Pré-autorisation" ou de valider la carte bancaire quelques jours avant l'arrivée. Si la carte est refusée, le client est sommé de fournir une nouvelle garantie sous 24h, sinon la réservation est annulée préventivement.
- **L'Overbooking calculé** : Accepter plus de réservations que de chambres disponibles en se basant sur l'historique statistique des No-Shows.

MODULE 5 : La Facturation des No-Shows et Annulations Tardives

5.1. Le déclenchement de la pénalité

C'est souvent le Night Auditor qui, au milieu de la nuit, bascule informatiquement la réservation "Attendue" en "No-Show". Le lendemain, le département des réservations prend le relais pour finaliser la facturation.

5.2. Les règles de prélèvement

PROCESSUS DE DÉBIT :

- **Montant** : Généralement équivalent à la première nuit du séjour (sauf si contrat strict stipulant 100% du séjour).
- **TVA** : Dans de nombreuses juridictions, la pénalité de No-Show est considérée comme une indemnité compensatoire et non comme un service rendu. Elle est donc facturée **hors taxes (TVA à 0%)**. L'agent doit utiliser le bon code comptable dans le PMS.
- **La facture (Invoice)** : Elle doit être éditée et envoyée par e-mail au client avec la mention "Frais de non-présentation" (No-Show Fee).

MODULE 6 : La Gestion des Litiges et Chargebacks Bancaires

6.1. Le Chargeback (Rejet de débit)

Lorsqu'un client est débité pour un No-Show ou une annulation tardive en VAD (Vente à Distance), il peut contester ce prélèvement auprès de sa banque (ex: "Je n'ai jamais mis les pieds dans cet hôtel"). La banque du client reprend l'argent à l'hôtel : c'est le **Chargeback**.

6.2. Constituer un dossier de défense

Le Responsable des Réservations a un temps limité (ex: 14 jours) pour contester le Chargeback. Il doit fournir à sa banque des preuves irréfutables :

- La copie de la réservation avec l'adresse IP (si faite en ligne).
- La lettre de confirmation envoyée au client, **affichant clairement la politique d'annulation**.
- La preuve que l'hôtel a tenté de contacter le client le jour J.
- Le ticket de carte bancaire attestant de la vente à distance.

Si la réservation a été effectuée sans authentification forte (3D Secure), la banque donnera souvent raison au client. D'où l'importance pour le Responsable de privilégier les **liens de paiement sécurisés** plutôt que la simple saisie des numéros de carte au téléphone.

MODULE 7 : Impact sur le Yield et le Revenue Management

7.1. Le "Wash" et la remise en vente

Toute annulation n'est pas mauvaise. Une annulation à J-15 en période de forte demande est une aubaine : l'hôtel récupère une chambre vendue initialement à 1000 MAD, pour la revendre en "Last Minute" à 1500 MAD. Le Responsable des Réservations surveille l'inventaire en temps réel pour remettre en vente les chambres annulées (Wash) au prix optimal.

7.2. Le suivi des statistiques d'annulation

Un taux d'annulation anormalement élevé est un signal d'alerte. Le manager doit l'analyser :

- Nos prix sont-ils trop élevés, poussant les clients à trouver moins cher ailleurs à la dernière minute ?
- Nos conditions sont-elles trop flexibles par rapport aux concurrents ?
- Avons-nous été ciblés par de fausses réservations (réservations pour obtention de visa) ?

MODULE 8 : Automatisation et Outils PMS / Channel Manager

8.1. Le rôle du Channel Manager

Lorsqu'une réservation est modifiée ou annulée par le client sur Booking.com, le Channel Manager informe instantanément le PMS (Opera, Mews) et libère la disponibilité. Le Responsable doit s'assurer que cette interface "2-ways" fonctionne parfaitement pour éviter qu'une chambre annulée ne reste bloquée informatiquement dans l'hôtel.

8.2. Les notifications automatiques

Pour alléger la charge de travail, le Responsable paramètre le PMS pour gérer l'urgence :

- Envoi automatique d'un e-mail d'annulation.
- Alerte "Pop-up" automatique si un client modifie un séjour qui impacte une demande de Room Service ou un transfert taxi déjà programmé.

MODULE 9 : Communication Client :

Diplomatie et Négociation

9.1. L'art de dire "Non" commercialement

Refuser un remboursement à un client qui annule à la dernière minute est un exercice difficile. Le Responsable doit former son équipe à rester ferme tout en préservant la relation.

Script d'exemple :

"Je comprends tout à fait la situation personnelle qui vous oblige à annuler votre venue, Monsieur. Cependant, ayant réservé un tarif promotionnel non-remboursable, cette chambre a été bloquée pour vous, nous empêchant de la louer à d'autres voyageurs. C'est pourquoi nous ne pouvons pas procéder au remboursement bancaire. Toutefois, à titre tout à fait exceptionnel et pour vous prouver notre volonté de vous accueillir, je vous propose d'émettre un avoir (Voucher) du même montant, valable 1 an pour un prochain séjour."

9.2. L'empathie face à la force majeure

Il existe des cas où le maintien de la pénalité est contre-productif pour l'image de marque (Décès d'un proche, catastrophe naturelle, fermeture des frontières). Le Responsable des Réservations a le pouvoir d'annuler les frais de No-Show ("Waive the fee") pour motif exceptionnel justifiable.

MODULE 10 : Procédures du Night Audit liées aux No-Shows

10.1. La clôture des arrivées

C'est le lien direct entre les Réservations et le Night Audit. Vers 3h ou 4h du matin, l'auditeur de nuit fait le tri final :

- Les réservations sans garantie financière : Elles sont "Annulées".
- Les réservations avec carte bancaire : Elles sont basculées en "No-Show" (Non-présentation).

10.2. Le "No-Show Report" du matin

Au briefing du matin, le Night Auditor remet le "No-Show Report" au Responsable des Réservations. Ce dernier s'occupe de la phase commerciale :

1. Tenter d'appeler le client ou l'entreprise pour savoir s'il s'agit d'une erreur (ex: le client a raté son vol et arrive le lendemain midi).
2. Si oui, réactiver la réservation (Reinstate).
3. Si non, procéder au prélèvement de la pénalité et clôturer la facture.

MODULE 11 : Cas Pratiques : Résolution de Litiges à l'Hôtel FAHO

Cas N°1 : Le No-Show d'une réservation Corporate

Contexte (Hôtel FAHO) : Un dirigeant de "Maroc Telecom" (Client Corporate) est en No-Show. Son entreprise apporte 200 nuitées par an. Le Night Auditor a facturé la pénalité sur le compte débiteur de l'entreprise. Le matin, l'assistante vous appelle, furieuse, indiquant que le vol a été annulé la veille.

Résolution par le Reservation Manager :

1. Règle commerciale B2B : On ne pénalise jamais de manière stricte un grand compte Corporate pour une erreur isolée, au risque de perdre le contrat annuel.
2. Vous annulez immédiatement la pénalité de facturation (Faire un "Rebate" de la chambre sur le City Ledger).
3. Vous informez l'assistante que l'hôtel prend exceptionnellement cette nuit à sa charge en raison de votre excellent partenariat. Vous transformez un litige en outil de fidélisation.

Cas N°2 : Le client Expedia qui veut modifier en direct

Contexte (Hôtel FAHO) : Un client ayant réservé et prépayé via Expedia appelle l'hôtel. Il souhaite annuler la dernière nuit de son séjour de 4 nuits et demande à ce que vous le remboursiez.

Résolution par le Reservation Manager :

1. Le client n'a pas payé l'hôtel, il a payé Expedia (Merchant Model).
2. **Règle d'or :** L'hôtel n'a pas le droit ni la capacité technique de rembourser une carte de crédit sur laquelle il n'a pas fait le prélèvement.

3. Vous expliquez poliment au client : *"Monsieur, votre réservation étant gérée par Expedia, nous n'avons pas la main sur votre paiement. Je vous invite à modifier votre réservation directement sur leur application. Dès qu'Expedia nous enverra la demande d'annulation pour cette dernière nuit, nous l'accepterons sans pénalité de notre côté."*

Cas N°3 : Le chargeback d'une réservation frauduleuse

Contexte (Hôtel FAHO) : Vous recevez un courrier de la banque. Un prélèvement de 1200 MAD pour une réservation Non-Remboursable effectuée le mois dernier est contesté pour motif "Carte volée". Le client n'était jamais venu.

Résolution par le Reservation Manager :

1. Vous imprimez le log de réservation : La réservation a été faite par téléphone, la carte a été saisie manuellement au clavier du TPE (sans 3D Secure / Code SMS).
2. Vous comprenez que le dossier de défense de l'hôtel est faible face à une accusation de carte volée.
3. Vous répondez à la banque avec les éléments en votre possession (E-mail de confirmation, politique d'annulation).
4. **Action corrective :** Vous convoquez votre équipe et modifiez la procédure de l'hôtel : *Désormais, tout prépaiement VAD non-remboursable doit passer par l'envoi d'un lien de paiement sécurisé (PayByLink) au client, transférant ainsi la responsabilité de la fraude à la banque du client, et protégeant l'Hôtel FAHO des chargebacks.*

trainingcenterin

Fin du Manuel de Formation

Document certifié conforme - Programme Politique Commerciale

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