



LICENCE PROFESSIONNELLE HOTELLERIE – RESTAURATION

PROJET TUTORÉ

Codes et usages en hôtellerie – restauration : vers de nouvelles pratiques

Présenté par :

Cécile ENDIGNOUX

Chloé FIERRO

Laura GALLARDO

Charlotte GUIBÉ

Pauline SIEGFRIEDT

Année universitaire : **2017 – 2018**

Sous la direction de : **Paul PICHON**

**Codes et usages en hôtellerie – restauration :
vers de nouvelles pratiques**

L'ISTHIA de l'Université Toulouse - Jean Jaurès
n'entend donner aucune approbation, ni improbation
dans les projets tutorés et mémoires de recherche.
Les opinions qui y sont développées doivent être
considérées comme propres à leurs auteurs.

Épigraphe

« Le vrai progrès, c'est une tradition qui se prolonge » - Michel Crépeau

« La tradition et le progrès sont deux grands ennemis du genre humain » - Paul Valéry

« Le service relation client ne devrait pas être un département à part, il devrait transpirer à travers toute l'entreprise » - Tony Hsieh

« Mais au lieu de copier servilement, nous devons chercher nous-mêmes de nouvelles voies afin de laisser, nous aussi, des méthodes de travail adaptées aux mœurs et aux usages de notre temps » - Auguste Escoffier

Remerciements

Avant toute chose, nous tenons à remercier l'ensemble de l'équipe pédagogique de l'ISTHIA de l'Université 2 - Jean Jaurès de Toulouse pour la formation dont nous avons pu bénéficier. Nous les remercions également pour les conseils et recommandations transmis tout au long de l'année afin de nous guider dans l'élaboration de notre projet.

Nous souhaitons particulièrement remercier M. PICHON, notre professeur tuteur sans qui cette étude n'aurait pu avoir lieu, de nous avoir guidé au fil des mois. Nous le remercions pour le temps qu'il nous a accordé et pour ses précieux conseils qui nous ont été bénéfiques pour que nous puissions réaliser au mieux notre devoir.

Par ailleurs, nous tenons également à remercier M. ROUILLON et M. ZANCANARO qui ont eux aussi participé à notre initiation de recherche lors des différentes réunions de pilotage et de méthodologie.

Nous tenons à exprimer notre entière gratitude à l'ensemble des professionnels, des clients et à M. CINOTTI, professeur à l'ISTHIA, qui ont pu nous recevoir pour des entretiens tout en montrant un grand intérêt pour notre sujet. Grâce à leurs propos et à leurs connaissances, nous avons pu mener à bien ce projet et avoir une vision plus large du secteur de l'hôtellerie et de la restauration.

De ce fait, nous remercions l'ensemble des acteurs qui nous ont guidés tout au long de l'élaboration de notre projet mais aussi au cours de cette année universitaire qui a été pour nous très enrichissante.

Avant-propos

Toutes les cinq partageant des intérêts différents pour l'hôtellerie et la restauration, nous avons voulu travailler sur un sujet alliant donc ces deux secteurs. Alors que nous parlions de la tenue vestimentaire portée par le personnel en contact direct avec la clientèle, nous avons eu l'idée d'élargir nos recherches aux principaux standards présents dans l'hôtellerie - restauration. C'est ainsi que nous avons décidé d'aborder le thème des codes et usages.

Les différents entretiens que nous avons réalisés nous ont permis d'avoir une vision plus large quant à la réalité du marché, aussi bien du point de vue des professionnels que de celui des clients.

Nous avons donc décidé d'aborder ce sujet afin d'acquérir de nouvelles connaissances tout en impliquant certains professionnels dans notre démarche.

Sommaire

Épigraphe	4
Remerciements	5
Avant-propos	6
Sommaire	7
Introduction générale.....	8
Partie 1 : Codes et usages : au centre des pratiques en hôtellerie - restauration.....	10
Introduction	11
Chapitre 1 – Codes et usages, qu’est-ce que c’est ?.....	12
Chapitre 2 – Émergence des codes et usages hôteliers.....	16
Chapitre 3 – Émergence des codes et usages de la restauration	24
Chapitre 4 – Codes et usages : trois dimensions	30
Conclusion.....	39
Partie 2 : Impact des évolutions de la société sur les codes et usages en hôtellerie – restauration	40
Introduction	41
Chapitre 1 – Notre fil conducteur	42
Chapitre 2 – Qu’en est-il de la demande ?	49
Chapitre 3 – Que proposent les professionnels ?	58
Chapitre 4 – Focus sur les innovations	73
Conclusion.....	78
Partie 3 : Vers un renouveau des codes et usages en hôtellerie – restauration	79
Introduction	80
Chapitre 1 – Qu’en pensent les consommateurs ?.....	81
Chapitre 2 – ... et les professionnels ?.....	88
Chapitre 3 – Synthèse des études qualitatives.....	99
Chapitre 4 – Réponse aux hypothèses.....	107
Conclusion.....	114
Conclusion générale	115
Bibliographie	117
Table des annexes.....	120
Table des figures.....	222
Table des matières.....	2223

Introduction générale

La France est vue comme le berceau de l'hôtellerie et de la restauration mais également comme celui de la naissance des traditions qui y sont attachées. Depuis le siècle dernier, les hôtels et les restaurants deviennent de plus en plus nombreux chaque jour. Les manières de service, d'accueil et de cuisine évoluent de plus en plus rapidement. Il est désormais possible de constater l'apparition de restaurateurs et d'hôteliers tatoués et barbus, ce qui était encore impensable quelques années plus tôt.

L'évolution de la société nous a incitées à nous poser la question sur l'émergence de nouveaux codes et usages dans le monde de l'hôtellerie restauration. Ceux qui étaient présents hier sont-ils toujours d'actualité aujourd'hui ?

D'une manière générale, les codes représentent un ensemble de règles qu'il convient de respecter. Pour les usages, il s'agit plutôt de règles non écrites et non obligatoires. Les usages représentent des habitudes et des traditions constatés au sein d'un groupe social.

Le milieu de l'hôtellerie et de la restauration faisant partie de l'industrie des services, le contact direct avec la clientèle est omniprésent. Les codes et usages y sont quant à eux importants. Seulement, avec le temps et les changements actuels de la société, ces pratiques viennent à se renouveler, voire à complètement changer.

Ainsi, notre réflexion s'est penchée vers certains d'entre eux. Le règlement hôtelier qui se compose de la tenue vestimentaire, de l'hygiène, de la discipline et de la formation, mais également les comportements d'accueil et les structures d'accueil.

Ces recherches nous ont alors permis de nous demander en quoi ces évolutions de la société viennent modifier les codes et usages en hôtellerie - restauration.

Afin de vraiment comprendre le sujet, il était important pour nous de réaliser différents entretiens. Certains ont été effectués avec des professionnels d'hôtels et restaurants différents, ainsi qu'avec des clients d'âge et de sexe opposés. Ces recherches sur le terrain nous ont fait prendre conscience de l'ouverture d'esprit des uns tandis que d'autres semblent rester attachés aux traditions.

Notre groupe a alors émis quatre hypothèses :

- les codes et usages présents dans l'hôtellerie-restauration ont un impact sur la qualité des services
- en fonction de l'âge et du sexe des clients, les attentes concernant le personnel sont différentes
- les codes et usages n'ont pas évolué de la même manière selon les gammes d'hôtel et des types de restaurants traditionnels
- la formation hôtelière n'est plus adaptée au marché de l'hôtellerie - restauration

Avec ces interrogations, notre travail s'axe sur trois différentes parties.

En premier lieu, nous nous demanderons en quoi les codes et les usages sont au centre des pratiques en hôtellerie - restauration. Nous aborderons différentes définitions des mots codes et usages, mais aussi le contexte historique de leur apparition. Pour finir, nous détaillerons les différentes composantes des codes et usages que nous avons choisi de mettre en avant.

Ensuite, nous présenterons l'impact des évolutions de la société sur les codes et usages dans le monde de la restauration et de l'hôtellerie. Nous exposerons la démarche du projet, avant de s'arrêter sur l'offre et la demande actuelles et de faire un focus sur les innovations.

Enfin, dans une troisième partie, nous analyserons les résultats obtenus lors de nos entretiens afin de pouvoir répondre aux différentes hypothèses émises, avant de proposer certaines recommandations aux professionnels du secteur.

Partie 1

Codes et usages : au centre des pratiques en hôtellerie - restauration

Introduction

Au fil de l'Histoire, les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration n'ont cessé d'évoluer en prenant de plus en plus de place dans la vie des Français. Aujourd'hui, qui n'a jamais mangé dans un restaurant ou dormi dans un hôtel ?

C'est en côtoyant ces établissements que nous pouvons remarquer la présence de certains codes et usages. Personne ne s'attend à se faire servir dans un fast-food comme personne ne souhaite commander son repas gastronomique sur une borne.

C'est pour cela que nous avons voulu approfondir le thème des codes et des usages en hôtellerie et en restauration.

Pour se faire, notre première partie s'axera sur quatre chapitres. Le premier chapitre nous permettra de bien définir les deux termes principaux de notre sujet : les codes et les usages. Ensuite, nous verrons comment les codes et les usages se sont développés, que ce soit en hôtellerie ou en restauration. Enfin, dans le dernier chapitre, nous expliquerons plus en détails les codes et usages que nous avons choisi d'étudier.

Chapitre 1 – Codes et usages, qu’est-ce que c’est ?

Afin que l’on puisse cibler et comprendre au mieux notre étude, nous avons jugé nécessaire de définir de manière précise les termes de notre sujet. Pour se faire, nous avons consulté plusieurs sources officielles proposant une définition des mots codes et usages, avant d’établir notre propre définition. Les définitions officielles nous ont donc permis de comprendre précisément le sens de notre sujet pour ensuite proposer deux définitions propres à notre groupe.

1. Les codes

1.1 Définitions officielles

Le Lexis, le dictionnaire érudit de la langue française¹	Grand dictionnaire des lettres²	Grand dictionnaire des lettres³	Le petit Larousse illustré 2018⁴
« Ensemble des conventions en usage dans un domaine déterminé »	« Ensemble des dispositions législatives régissant une matière particulière »	« Ensemble de règles qui font la loi dans un domaine particulier »	« Ensemble des règles qu’il convient de respecter »

¹ Larousse. Le Lexis, le dictionnaire érudit de la langue française. Paris : Larousse, 2014, p. 365

² Grand Dictionnaire des Lettres. Langue Française. Paris : Larousse, 1989, p. 778

³ Ibid p. 778

⁴ Larousse. Le petit Larousse illustré 2018. Paris : Larousse, 2017, p. 265

CNRTL ⁵	CNRTL	Rémy Raffi, maître de conférences en droit ⁶	Rémy Raffi, maître de conférences en droit
« Ensemble de lois concernant les matières d'une branche du Droit »	« Ensemble de coutumes ou de règles parfois écrites, qu'il est convenu de respecter dans une matière, dans un domaine, dans un milieu donné »	« Recueils de textes législatifs et réglementaires »	« Règles de conduite dans un cadre social »

1.2 Synthèse des définitions

Les codes représentent un ensemble de textes juridiques qu'il convient de respecter dans un domaine ou un milieu donné. Ce sont des règles écrites qui régissent une activité et auxquelles les individus doivent se conformer. Ces règles peuvent également régir une société à part entière. Les codes font offices de loi et doivent être respectés par tous les individus concernés.

⁵ Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales. Code [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/J5iBGj>. (Consulté le 7-03-2018)

⁶ Raffi Rémy (16/12/17). Codes et usages, [Courriel à Charlotte Guibé], [en ligne]. charlotte.guibe@etu.univ-tlse2.fr

2. Les usages

2.1 Définitions officielles

Le Lexis, le dictionnaire érudit de la langue française⁷	Grand dictionnaire des lettres⁸	Le grand Robert de la langue française⁹	Le grand Robert de la langue française
« Coutumes, habitudes communes à un grand nombre de personnes, à un groupe social particulier »	« Ensemble des règles de civilité, de bienséance observées dans la bonne société »	« Pratiques que l'ancienneté ou la fréquence rendent normales, courantes, dans une société donnée »	« Habitudes, comportements considérés comme les meilleurs, ou les seuls normaux dans une société »

Le petit Larousse illustré 2018¹⁰	Dictionnaire du droit privé de Serge Braudo¹¹	Tissot Éditions¹²	Rémy Raffi, maître de conférences en droit
« Pratiques habituellement observées dans un groupe, une société »	« Règles non écrites suivies par les habitants de certaines régions ou par des personnes exerçant des professions déterminées qu'ils considèrent obligatoires pour régler leurs rapports »	« Pratiques habituelles, anciennes et constantes, en vigueur au sein d'une entreprise, qui n'ont fait l'objet d'aucun document écrit et ne résultent pas de l'application d'un accord collectif »	« Coutumes, règles non écrites ayant une valeur juridique »

⁷ Larousse. Le Lexis, le dictionnaire érudit de la langue française. Paris : Larousse, 2014, p. 1967

⁸ Grand Dictionnaire des Lettres. Langue Française. Paris : Larousse, 1989, p. 6350

⁹ Le Grand Robert. Le Grand Robert de la langue française. Paris : Le Robert, 1994, p. 1639

¹⁰ Larousse. Le petit Larousse illustré 2018. Paris : Larousse, 2017, p. 1189

¹¹ Dictionnaire du droit privé de Serge Braudo. Définition de Usages [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/KnzGRf>. (Consulté le 7-03-2018)

¹² Tissot Éditions. Définition Usage [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/78L48M>. (Consulté le 7-03-2018)

2.2 Synthèse des définitions

Les usages sont des règles non-écrites qu'il convient de respecter pour être accepté dans un groupe. Ces règles non-écrites peuvent également régir une société au sens large du terme. Les individus concernés n'ont toutefois aucune obligation de respecter les usages en vigueur. Les usages représentent les manières de se comporter habituellement et traditionnellement observées au sein d'un groupe social, ils viennent régler les rapports sociaux entre les individus. Ces derniers doivent donc adopter certaines attitudes qui sont communes et courantes au sein du groupe en question. La notion de normalité peut être évoquée. Les usages viennent définir ce qu'il faut faire et dire au sein d'un environnement déterminé. Les us et coutumes peuvent être des synonymes aux usages.

Chapitre 2 – Émergence des codes et usages hôteliers

Les codes et usages tel qu'on les connaît maintenant prennent leurs sources depuis la naissance de l'hôtellerie. L'étude de l'émergence de l'hôtellerie et de la restauration permettent de comprendre comment la branche a traversé le temps.



Figure A : Apparition des codes et usages hôteliers

1. L'hôtellerie antique (-3000 à 476)

1.1 Les premières origines

La création de structures liées à l'hébergement d'individus apparaît avec les premières civilisations qui ont fait naître la notion d'hospitalité pour les personnes qui voyagent car « le sommeil est indissociable de la nature humaine »¹³. À cette époque, héberger le passant est un devoir. Le déplacement des personnes favorise les échanges mais le voyage prend du temps, la durée peut être fonction des phénomènes météorologiques. Le voyage coûte cher et peut être source d'insécurité (crimes, animaux).

¹³ Lefèvre Jean-Christophe, Histoire de l'hôtellerie - Une approche économique, Paris, Edition Publibook, 2011, p.9

1.2 L'hospitalité amicale

Il existe des hébergements privés non-marchands, qui sont donc gratuits et amicaux. Il est d'usage d'offrir l'hospitalité à l'étranger. L'auteur parle alors « d'usage d'une hospitalité amicale »¹⁴. Le voyageur est logé et nourri chez l'habitant.

Ensuite, se crée une activité artisanale qui relève de l'échange de bons procédés qui est utile aux deux contractants et qui favorise entre individus les transactions pouvant être amenées à se répéter. Des contrats d'hospitalité sont signés entre l'hébergé et l'hébergeur. Ce contrat peut correspondre à « une relation de troc en matière d'hébergement entre deux individus qui repose sur l'affectivité et la durée puisqu'il est transmissible par voie d'héritage »¹⁵. Ainsi, un individu ayant hérité de ce contrat peut se présenter chez l'hôte et obtenir le logis et le couvert.

1.3 L'hôtellerie privée et payante

Les services hôteliers sont monnayés et cela en devient un usage. Selon l'auteur, on retrouve en Grèce antique et dans l'Empire romain des tavernes qui permettent le logement de ces personnes. On y garde les chevaux, on peut se nourrir et y boire du vin et il y a parfois la présence d'un lit. Le vin peut y être consommé à l'intérieur ou être emporté. Il y a des divertissements tels que des musiciens, des femmes et des acteurs (théâtre). Ces lieux d'hospitalité se trouvent à proximité des voies de circulation. Ils ont souvent mauvaise réputation à cause des individus qui les fréquentent. Afin d'y assurer la sécurité, va naître pour les aubergistes la responsabilité civile des hôteliers, c'est-à-dire que les aubergistes sont responsables des effets du voyageur.

¹⁴ Ibid. p.11

¹⁵ Ibid. p.17

2. Le Moyen-Âge (476 à 1492)

2.1 L'hospitalité religieuse (monastères et règles)

Selon l'auteur, le christianisme au 4^{ème} siècle connaît un essor important. L'Église va devenir de plus en plus influente en matière d'hospitalité notamment au Moyen-Âge. Cela entraîne alors la création de structures d'accueil pour les plus défavorisés (malades, pauvres, mourants). Leurs rôles ne sont pas juste médicaux, ils sont aussi liés aux voyages religieux (foi, pèlerinage).

Les règles d'accueil et leurs fondateurs :

- la règle de Saint Basile : d'après l'auteur, « Saint Basile [...] développe une règle sous la forme de cinquante questions sur les usages de l'hospitalité monacale et des voyages »¹⁶. Au travers de ces questions, Saint Basile souhaite une hospitalité tolérante.
- la règle de Saint Augustin : le silence est la règle et les membres du clergé sont là pour écouter et être présents. L'usage de l'écoute est déjà reconnu comme un service gratuit.
- la règle de Saint Benoît : l'accueil des hôtes est codifié par le chapitre 53 de cette règle. L'auteur estime qu'il s'agit de la règle la plus précise car elle permet la spécialisation des rôles et des fonctions au sein d'un établissement.

2.2 Les hébergements privés (hôtellerie et auberges)

L'auberge, par exemple, est vue par l'Église comme un lieu peu fréquentable (présence de voyous et d'ivrognes) et de complot. Les cabarets et les auberges sont des lieux où l'alcool est présent en quantité. Leurs emplacements sont à proximité des monastères et des lieux de culte, et sont même fréquentés par des membres du clergé (prêtres et moines). Ces formes d'hébergements ont un objectif lucratif. Elles ont une situation idéale et favorable pour gagner de l'argent (cœur de ville, lieu de culte, proximité des routes) et ce sont les lieux idéaux pour s'amuser, discuter librement et réaliser des échanges commerciaux.

¹⁶ Ibid. p.57

3. L'hôtellerie à l'époque moderne (1492 à 1789)

3.1 Nouvelles formes d'hébergement et culture étrangère

La bourgeoisie, qui exerce des activités commerciales, souhaite aussi se déplacer. Le maître de poste dispose d'un logement aménagé en espace d'hébergement appelé relais de poste, c'est-à-dire « les écuries et les cuisines au rez-de-chaussée. Au-dessus ouvrant sur un balcon de bois, se trouvent les chambres»¹⁷. Les relais des postes vont être remplacés par des auberges. Le métier d'aubergiste nécessite de la polyvalence. L'activité ne nécessite pas de savoir-faire particulier. Au début du 19^{ième} siècle, certaines auberges se démarquent et obtiennent une renommée grâce à la personnalité de l'aubergiste. La courtoisie est même qualifiée comme étant « hors du commun »¹⁸. Le savoir-être passe par la salutation des clients à leur arrivée et à leur départ. L'attention et les services y sont particuliers (théâtre, bain public, jardin, librairie). A contrario, il existe des auberges délabrées, le sol peut y être marqué par les crachats, la décoration y est désuète et les odeurs prenantes. Il est possible d'y manger et d'y boire.

En 1802, il y a une affluence importante d'étrangers, ce qui contraint l'aubergiste d'être tenu à des formalités administratives pour l'accueil de ces personnes.

¹⁷ Ibid. p.136

¹⁸ Ibid. p.171

4. L'hôtellerie à l'époque contemporaine (1789 à nos jours)

4.1 Transport et communication

Les lois et avancées sociales ont permis le développement et la démocratisation de l'hôtellerie. Les hôtels pourront être classifiés et de nouvelles offres d'hébergement apparaissent. Après la Seconde Guerre mondiale, vient aussi la recherche du gain de productivité qui va avoir un impact important en termes de service. Les modes de transport tels que le train, la voiture avec le développement des axes autoroutiers, et l'avion se sont considérablement améliorés en termes de qualité et impactent alors l'évolution hôtelière. Le développement des moyens de communication (téléphone, Internet) a supplanté le messager à cheval et le courrier qui pouvaient annoncer l'arrivée des hôtes contre une réservation rapide de sa chambre par téléphone.

4.2 Les grands hôtels et les chaînes hôtelières

En 1835, le Meurice est créé à Paris et en 1906 l'établissement est rénové pour de meilleures conditions d'hygiène. En 1887, l'hôtel du Louvres est créé, la clientèle y est élitiste, on y propose deux cents chambres dans une atmosphère unique.

César Ritz est le précurseur des chaînes hôtelières de luxe. Il a la réputation d'avoir du bon goût et de l'élégance. En 1898, l'Hôtel Le Ritz a ouvert à Paris grâce à César Ritz et Auguste Escoffier. L'établissement adopte toutes les normes de confort du luxe dans les chambres et les appartements. Il n'y a plus de papier peint en chambre, ceux-ci étant considérés comme « des nids à microbes »¹⁹. L'architecture est inspirée du château de Versailles et l'argenterie y est de renom. Le Ritz se développe ensuite à Londres (1905), à New-York (1907), au Caire et à Johannesburg (1908). L'association de cet hôtelier qualifié de « génie de l'hôtellerie moderne »²⁰ et de ce restaurateur surnommé « le roi des cuisiniers »²¹, a permis l'innovation dans l'hôtellerie - restauration de luxe.

¹⁹ Ibid. p.219

²⁰ Ibid. p.237

²¹ Ibid. p.237

4.3 Innovation des locaux, hygiène, recrutement et formation

À la fin du 19^{ième} siècle, les établissements subissent des transformations avec, par exemple, l'installation de sonnettes électriques dans les chambres et de monte-charges pour les bagages. L'auteur décrit l'hôtel Terminus à Saint-Lazare, datant de 1889, comme suivant : « ce sont le téléphone et le télégraphe qui deviennent le complément indispensable d'une communication direct et rapide »²².

Les progrès relatifs à l'hygiène sont notables grâce à l'apparition des premières méthodes de désinfection. C'est seulement au 19^{ième} siècle que l'hygiène corporelle commence à être pratiquée (nettoyage des mains, des ongles, des cheveux, des dents et des vêtements). La population commence à être éduquée.

Concernant le recrutement, il y a une entraide entre les hôteliers (échange de renseignements et d'expérience) afin d'avoir du personnel compétent. L'école hôtelière de Lausanne (1893) et l'école hôtelière de Paris (1903) permettent la formation et la qualification dans le secteur.

4.4 Les nouvelles formes d'hébergement

Au 20^{ième} siècle, de nouvelles formes d'hébergement sont présentes, avec par exemple les auberges de jeunesse, les gîtes, les chambres d'hôtes et les résidences hôtelières et de tourisme. En 1929 est créée la première auberge de jeunesse par Marc Sangnier : l'Epi d'Or.

Les chambres d'hôtes apparaissent en 1951. Maintenant, nous retrouvons aussi des fermes auberges, des gîtes communaux et des gîtes équestres. La dénomination de ces lieux dépend des services qui sont proposés. Enfin, grâce à Internet, le couchsurfing apparaît en 2004. Les petites annonces entre particuliers pour l'échange de logements remettent au goût du jour l'usage de l'hospitalité gratuite du Moyen-Âge.

²² Ibid., p.227

4.5 Les groupements d'hôteliers

Avec l'essor des hôtels, certains établissements choisissent de se réunir afin de former, soit des chaînes volontaires (Logis de France - 1997) soit des chaînes intégrées (Sofitel - 1964, Campanile - 1976), l'objectif étant de gagner en productivité tout en réduisant les coûts. Le groupe français Accor est novateur. Il est le leader de l'hôtellerie économique avec trois marques (Formule 1, Étape Hôtel et Ibis) et, quelques années après, opère une montée en gamme. Ce groupe va instaurer de nouveaux codes en matière d'hébergement et de service.

Le groupe Accor commence à se positionner sur les catégories trois étoiles (Novotel à Lille - 1967), puis deux étoiles (Ibis), souvent moins chers de 30 %. La standardisation arrive avec pour objectif d'ouvrir « un hôtel par semaine et de bénéficier très rapidement des systèmes de synergies de chaîne avec plus de 250 hôtels »²³. Ce dernier va proposer davantage de services automatisés comme la réception 24/24 et un code en guise de clé pour l'ouverture des chambres.

Ensuite, en 2002, sort la marque Suites Hotel, représentant le bien-être et la détente dont les caractéristiques sont les suivantes : couleurs et matériaux chaleureux, mobilier mobile, modulation de l'espace, accès Internet et services de l'hôtel disponibles 24/24.

Pour finir, en 2008, le premier hôtel de la marque Pullman, quatre étoiles (référence aux wagons-lits, hautes technologies, convivialité) est créé. Mais aussi le MGallery, où la singularité des établissements est mise en avant par leur design et leur emplacement géographique.

²³ Ibid. p. 356



Grâce à cet historique, nous constatons que les codes et usages hôteliers ont été initiés dès l'Antiquité et le Moyen-Âge avec l'accueil des hôtes à titre gratuit et privé. L'hospitalité religieuse a instauré les premières règles de savoir-être. L'essor des transports de personnes favorise le voyage et, par conséquent, le nombre d'hôtels et leur capacité, ce qui entraîne ainsi des modifications notables des structures d'accueil. Le savoir-faire (compétences administratives et culinaires) sont appréciées. La spécialisation des établissements entraîne la segmentation des clients afin de répondre au mieux à leurs attentes.

Chapitre 3 – Émergence des codes et usages de la restauration

Il est important de s'intéresser à la naissance de la restauration et à l'apparition de ses règles, de ses codes et de ses usages afin de comprendre l'évolution de la tradition française. Nous avons alors scindé l'Histoire en trois grandes périodes distinctes.

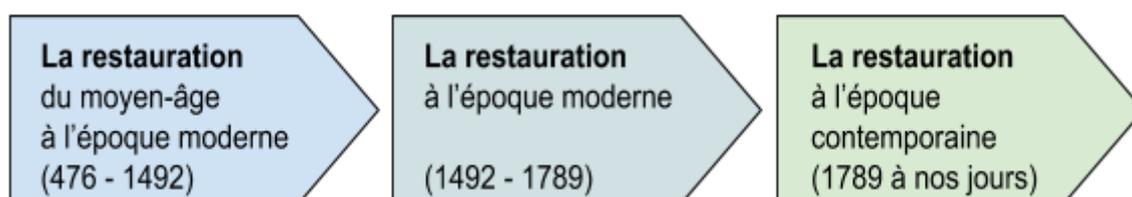


Figure B : Apparition des codes et usages en restauration

1. La restauration du Moyen-Âge jusqu'à l'époque moderne

1.1 Les premières formes de restauration

L'histoire de la restauration débute au Moyen-Âge sous la forme de tavernes, d'auberges (un seul plat et table commune) et aussi d'espaces que l'on pourrait plus communément comparer aux bars et aux cafés, « les estaminets »²⁴. Le mot restaurant n'est pas encore coutumier. La première auberge en France date de 1270. Il s'agit de l'Hostellerie de la Croix d'Or²⁵, à Provins, en Seine-et-Marne. Aujourd'hui, le restaurant offre encore des repas.

En 1582 est construite la première auberge, l'Hostellerie de la Tour d'Argent à Paris, qui existe encore aujourd'hui. L'établissement est fréquenté par les nobles et la haute bourgeoisie. La clientèle est distinguée. Ensuite, en 1686, le premier café, Le Procope, voit le jour à Paris. Des boissons chaudes y sont servies ainsi que diverses pâtisseries. Il s'agit du premier établissement de restauration qui n'a qu'une fonction : se restaurer.

²⁴ Jgdjconseil. La restauration du Moyen Age à nos jours [en ligne]. Disponible sur goo.gl/MbZx4g. (Consulté le 21-03-2018)

²⁵ Provins. Hostellerie de la croix d'or [en ligne]. Disponible sur goo.gl/CJfSW5. (Consulté le 21-03-2018)

L'habitude est d'afficher les nouvelles du royaume quotidiennement, pour ainsi susciter les discussions et les échanges. Ce café existe encore aujourd'hui. La cuisine y est « de tradition, bourgeoise à travers différentes spécialités »²⁶ (coq au vin, tête de veau).

1.2 Les prémices des codes et usages de la table

Au Moyen-Âge, le premier cuisinier se fait connaître : Guillaume Tirel (1310-1395), dit Taillevent. Il cuisine pour la cour. Il écrit le premier livre de cuisine *Le Viandier*. Cet ouvrage crée alors une base de recette écrites pour les cuisiniers, alors qu'auparavant les recettes étaient uniquement transmises à l'oral. Parallèlement, à la Renaissance, Catherine de Médicis apporte d'Italie les premiers usages des arts de la table dans les maisons de nobles, notamment avec la fourchette à deux dents (1574) et la verrerie. La fourchette marque alors un tournant dans les usages des manières de la table.

Les comportements à table sont plus élégants, la serviette de table est présente, voire même systématique. Il est désormais mal vu de « boire dans le même verre ou écuelle que son voisin de se moucher dans la nappe [...] se forcer à vomir »²⁷. De même, le couteau de table vient se substituer aux dagues et poignards jusque-là utilisés. Il est le seul objet tranchant présent et autorisé à table. Il est signe d'appartenance à la noblesse. La notion de service et l'ordre d'arrivée des plats à table apparaissent comme suit : « les fruits, puis les bouillies, les rôtis ou les grillades pour finir par les desserts »²⁸.

²⁶ Procope. Le Procope [en ligne]. Disponible sur www.procope.com. (Consulté le 21-03-2018)

²⁷ Jean Pierre Poulain et Edmond Neirinck, Histoire de la cuisine et des cuisiniers, 5^{em} édition, Paris, Editions LT Jacques Lanore, 2004, 27p.

²⁸ Technoresto. Histoire des Arts de La Table [en ligne]. Disponible sur goo.gl/NfRkig. (Consulté le 21-03-2018)

2. La restauration de l'époque moderne

2.1 L'apparition du restaurant

En 1765, le terme de restaurant apparaît, désignant des bouillons à base de légumes et de viande. Puis, Boulanger, le premier restaurateur, légitime l'appellation restaurant car les plats sont y servis à table, la carte des menus est présente et le prix y est fixe. L'offre de restaurant est disponible à toute heure. La concurrence principale est le traiteur, qui lui sert uniquement des sauces et des ragoûts.

2.2 Les arts de la table

La sophistication des plats par les cuisiniers de familles nobles est notable et entraîne le perfectionnement des habitudes de table. L'individualisation des couverts permet de mettre en place les codes de disposition de la fourchette à trois dents et du couteau. Le dos des manches des fourchettes sont estampés par les blasons des familles nobles et avait pour coutume d'être placé pointe vers le bas afin que les convives puissent le voir. Cet usage est toujours présent lors de la mise en place de la table. La table est dressée avec une nappe, des verres ainsi que des serviettes.

La symétrie des mets va être appelé service à la française. La cour de Versailles définit alors ce service comme « un standard du savoir-recevoir »²⁹. Les buffets présents lors des festivités sont ornés de nombreuses décorations. La hiérarchisation du personnel de maison liée au service des convives est mise en place. Le maître d'hôtel organise le service et la disposition des plats à table suivant le rang social des convives. Les gentilshommes ont pour rôle de servir et les valets ont pour mission de remplacer les assiettes sales.

²⁹ Technoresto. Histoire des Arts de La Table [en ligne]. Disponible sur goo.gl/NfRkig. (Consulté le 21-03-2018)

3. La restauration à l'époque contemporaine

3.1 Les restaurants après la Révolution française

La Révolution implique la chute de la noblesse française. Les cuisiniers sont contraints de s'exiler ou de partir à l'étranger. Certains choisissent cependant d'ouvrir leur propre restaurant. Leur nombre est croissant, comme en témoigne Grimod de la Reynerie : « on n'en comptait pas cent avant 1789 [...] il y en a peut-être maintenant cinq ou six fois plus »³⁰. La Taverne de Londres (1782) à Paris par Antoine de Beauvilliers, et le café Anglais à Paris (1802) sont des établissements renommés de l'époque. On surnomme alors Paris comme étant « la capitale gastronomique incontestée en Europe ».

Le service à la française implique de nombreux plats à table, qui ne sont pas tous consommés, la facturation est donc compliquée. Pour pallier ce problème, le service à la russe fait son apparition : les plats sont présentés aux clients, découpés puis servis en portion et sont mangés chauds. Le pourboire apparaît pour récompenser le personnel pour la qualité de son service : un verre était offert ou une pièce était donnée.

3.2 Révolution des arts de la table

Les repas sont organisés en trois temps : le déjeuner, le dîner et le souper. L'apparition des verres en cristal permet le service du vin à table. Le service dans les restaurants parisiens s'organise en équipe, « c'est l'époque des grands Maîtres d'hôtel »³¹. Leurs compétences professionnelles concernent le découpage des viandes et les flambages devant le client (au guéridon). Nous passons du service à la française au service à la russe. La carte des menus établit l'ordre de la succession du service des plats. Ces usages sont toujours présents aujourd'hui.

³⁰ Jean Pierre Poulain et Edmond Neirinck, Histoire de la cuisine et des cuisiniers, 5^{em} édition, Paris, Editions LT Jacques Lanore, 2004, 62p.

³¹ Technoresto. Histoire des Arts de La Table [en ligne]. Disponible sur goo.gl/NfRkig. (Consulté le 21-03-2018)

3.3 La restauration au 20^{ème} siècle

L'industrialisation de l'hôtellerie et de la restauration entraîne l'accélération du nombre de restaurants. Les livres de cuisine établissent les recettes avec précision et clarté, tout en conseillant sur l'hygiène et le choix des produits. La cuisine est accessible à tous.

Le cuisinier qui a marqué la gastronomie française est Auguste Escoffier. Il codifie la cuisine et met en avant le goût naturel des produits alimentaires. Son livre *Le guide culinaire* (1921) est toujours considéré comme l'ouvrage traditionnel de référence concernant la cuisine française. En cuisine, Escoffier met en place la brigade (hiérarchisation des postes). Il prend exemple sur les codes présents dans la tradition militaire. En salle, le service s'organise entre le service à la française (plats posés sur la table), le service à la russe (présentation et service à la portion) et le service à l'anglaise (service à l'assiette).

3.4 Les codes et usages

Les employés de restaurant sont vêtus du traditionnel costume. Toujours habillés d'une chemise blanche et d'un nœud papillon ou d'une cravate noire, d'un gilet multipoches et d'un tablier blanc, la raison étant la suivante : permettre la distinction des serveurs par les clients. Le gilet traditionnel contient une vingtaine de poches pour faciliter le rendu de la monnaie. Aujourd'hui, les serveurs y accrochent généralement le décapsuleur.

L'hygiène commence avec la volonté des individus à changer de comportement, aussi bien en termes de salubrité publique que personnelle. La révolution hygiénique fait du rasage de la barbe un élément de propreté majeure.

À partir de 1976, la mode s'invite dans les cuisines. Paul Bocuse collabore avec le créateur Gilles Bragard afin de créer la célèbre veste Grand Chef³². Cette tenue est aujourd'hui la référence vestimentaire des cuisiniers. Cette veste est élégante, confortable et adaptée au métier.

³² Bragard. Identité Bragard [en ligne]. Disponible sur goo.gl/U471DF. (Consulté le 21-03-2018)

Les établissements sont obligés de se démarquer des autres afin que leur activité perdure. Chaque restaurant choisit alors sa spécialité. Les restaurants gastronomiques restent, d'une manière générale, très traditionnels en termes de service et d'uniforme car les chefs estiment être les héritiers de la gastronomie française, ils utilisent ce code vestimentaire afin de faire perdurer la tradition.

En 1984, le pourboire est compris dans la facture³³.



Les codes et usages appliqués dans la restauration ont été marqués par trois grandes périodes. La première période marquée par l'apparition de forme de restauration ainsi que les arts de la table. La seconde concerne l'apparition de la restauration telle que nous la connaissons aujourd'hui et des arts de la table axé sur l'élégance. La dernière période, est marqué par la révolution française qui bouscule l'essor de la restauration et de ses usages.

³³ Agoravox. Service compris, la duplicité des restaurateurs [en ligne]. Disponible sur goo.gl/acYw2s. (Consulté le 21-03-2018)

Chapitre 4 – Codes et usages : trois dimensions

1. Le règlement hôtelier

1.1 La tenue vestimentaire

Il est habituel en hôtellerie - restauration, que ce soit en service, en cuisine ou en hébergement, de porter un uniforme. L'uniforme descend donc d'une longue tradition militaire qui traduit la rigidité mais aussi la distinction de différents corps de métier.

Dans l'hôtellerie - restauration, les différents uniformes encore portés aujourd'hui descendent de l'évolution de la société. Prenons l'exemple de la tenue des cuisiniers. La toque, qui représente le cuisinier traditionnellement, descend d'une légende. La création de tenues, comme celles portées en cuisine, résulte de la résolution de problèmes.

De l'autre côté du passe, en salle, il est devenu plus difficile de trouver un restaurant où le personnel de service est encore habillé en chemise blanche, veston noir et gants blancs. Pourtant, plusieurs établissements résistent, tels que certains palaces français (Le Crillon à Paris), des restaurants gastronomiques (La Tour d'Argent à Paris), mais aussi des brasseries qui ont du mal à supprimer les traditions vestimentaires. La mode et de grands créateurs de haute couture s'intéressent même aux uniformes hôteliers, comme Alexander McQueen pour les hôtels du Gansevoort Hotel Group, Jean-Charles de Castelbajac pour le personnel des Sofitel.³⁴

³⁴ Vloggist. Uniforme Multi Mode Quand Les Créateurs Se Mettent A L'Uniforme [en ligne]. Disponible sur goo.gl/ZLvdx6. (Consulté le 8-03-2018)

Cependant, il est plus commun de trouver des uniformes stricts, c'est-à-dire des uniformes communs à tous, fournis par les employeurs, dans les groupes hôteliers ou les chaînes de restauration que dans les établissements indépendants où nous trouvons le plus souvent un dress code (code vestimentaire). Dans les groupes et les chaînes, pour standardiser la prestation, les employés sont tous habillés de la même manière et souvent avec des variations en fonction de leur grade. L'uniforme reflète l'image d'une entreprise et est donc très important dans le milieu de l'hôtellerie - restauration où la concurrence, peu importe la catégorie, est rude. Il faut donc se démarquer et le port de l'uniforme ou d'une tenue commune à tous les employés est recommandé. Aussi, le fait que tous les employés soient habillés de la même manière crée un sentiment d'appartenance à l'entreprise, tout en permettant aux clients d'identifier plus facilement le personnel.

Pour le dress code, les entreprises imposent aux salariés de s'habiller d'une certaine manière en privilégiant certaines couleurs, mais celles-ci ne fournissent pas d'uniforme. Les employés sont donc libres de choisir la matière ou les détails de leurs vêtements de travail sans se voir imposer un habit dans lequel ils ne sont pas à l'aise. Bien entendu, l'employé se voit obligé de porter une tenue décente et propre. C'est le cas au sein des hôtels de la chaîne Mama Shelter, où le personnel de salle et de réception doit s'habiller dans les tons de gris et de noir.

Dans les lycées hôteliers de France, certains établissements obligent leurs élèves et étudiants à porter quotidiennement une tenue civile imposée qui se différencie des tenues de service et de cuisine. Les cours généraux, tels que la gestion, le français, les mathématiques et les langues, sont donnés dans des classes où les élèves portent un uniforme.

D'autres lycées demandent simplement à leurs élèves de s'habiller correctement et proprement pour pouvoir suivre l'enseignement général. Une tenue vestimentaire professionnelle est également imposée aux salariés d'entreprise pour donner suite à des obligations d'hygiène à fournir aux clients.

1.2 L'hygiène

Dans l'hôtellerie - restauration, l'hygiène joue un rôle bien plus qu'important. Le fait que ces métiers soient des métiers de contact justifie les mesures prises par les gouvernements.

En restauration, la sécurité alimentaire et l'hygiène constituent un enjeu majeur pour la protection de la population. Les autorités françaises et européennes ont imposé aux restaurateurs de suivre la norme-concept de l'HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) qui est une méthode ayant pour objectif de maîtriser les dangers en matière de sécurité et salubrité alimentaire. Également, des Guides de Bonnes Pratiques d'Hygiène (GBPH) sont rédigés par des professionnels de chaque secteur et sont validés par le Conseil Supérieur d'Hygiène Publique de France (CSHPF). Ces guides permettent la mise en œuvre d'un Plan de Maîtrise Sanitaire (PMS) cohérent où la méthode des 5 M d'Ishikawa est appliquée.

En hôtellerie, il existe également des règles concernant les bonnes pratiques d'hygiène. Les établissements hôteliers se doivent de proposer aux clients une ou plusieurs chambres en parfait état de propreté. Les hôteliers doivent savoir détecter et maîtriser les risques de contamination et de développement des micro-organismes, mais aussi repérer les points critiques liés à l'hygiène en réalisant l'entretien du matériel afin d'éviter la dispersion microbienne.

En lycée hôtelier, l'ensemble de ces règles d'hygiène sont apprises et respectées. La formation hôtelière permet aux futurs hôteliers et restaurateurs d'avoir une notion de la dangerosité que peut avoir un manquement aux règles d'hygiène.

Aussi, l'hygiène du personnel, peu importe qu'il travaille dans l'hôtellerie ou la restauration, est très importante. Plusieurs établissements imposent des règles strictes à leurs salariés. Les filles doivent avoir les cheveux attachés, un maquillage léger, des ongles courts et sans vernis, peu ou pas de bijoux. Pour les hommes, les mêmes règles sont appliquées et, en plus de cela, un rasage de barbe parfait est exigé. Également, des visites médicales sont obligatoires. Afin d'assurer une certaine image de marque, des établissements (ex. Les Prés d'Eugénie à Eugénie-les-Bains) proposent des formations de maquillage pour les filles.

Que ce soit l'hygiène du personnel, l'hygiène envers le client, l'hygiène du matériel ou l'hygiène en cuisine, il est primordial pour les hôteliers et les restaurateurs de respecter l'intégralité de ces règles.

1.3 La discipline

Pour travailler dans l'hôtellerie ou dans la restauration, il faut faire preuve de certaines qualités comme la rigueur, la ponctualité, la curiosité et le respect de la hiérarchie. Les métiers de la restauration descendent d'une tradition militaire où le respect était primordial. Aujourd'hui encore, les centres de formation hôteliers essaient d'inculquer aux élèves ces valeurs qui forgent ce milieu.

1.4 La formation

La formation hôtelière représente l'ensemble de l'industrie hôtelière et de toutes ses activités (cuisine, service, hébergement). Les nombreuses formations hôtelières préparent les étudiants aux différents métiers du secteur. Ces formations peuvent être réalisées dans des lycées hôteliers privés ou publics, dans des Centre de Formations d'Apprentis (CFA), dans des universités, des instituts et dans des écoles privées. En France métropole et outre-mer, 436 établissements privés et publics sous l'éducation nationale proposent une ou plusieurs formations en hôtellerie - restauration³⁵. En plus de ça, des instituts privés, tels que l'Institut Paul Bocuse à Lyon, Ferrandi Bordeaux et Paris et Vatel à Paris et à Lyon, proposent eux aussi des formations. Le CAP (Certificat d'Aptitude Professionnelle), le baccalauréat professionnel, le BTS (Brevet de Technicien Supérieur), la licence professionnelle et le DEES (Diplôme Européen d'Études Supérieures) sont des exemples de formation.

³⁵ Hôtellerie Restauration Ac Versailles. Carte des Établissements [en ligne]. Disponible sur goo.gl/KPe7Ne. (Consulté le 8-3-2018)

Le programme des formations dépend du diplôme préparé et de l'établissement dans lequel il est dispensé. Nous trouvons des enseignements généraux, comme par exemple l'économie, le droit, la gestion, le français ou les mathématiques. Il y a également des enseignements plus spécifiques qui peuvent porter sur le génie culinaire, les sciences appliquées à la restauration et à l'hôtellerie, les technologies et les méthodes culinaires, ou encore la mercatique et la culture commerciale

Toutes ces formations et ces enseignements permettent aux étudiants de se préparer au monde professionnel.

Les lycées hôteliers sont très stricts au niveau de la tenue et du comportement de leurs élèves. Des règlements intérieurs très pointilleux sont fournis aux élèves à la rentrée des classes. Même en dehors de l'établissement, lorsqu'ils portent l'uniforme ou la tenue de leur lycée, les élèves se doivent de faire attention. Ils représentent les valeurs prônées par l'hôtellerie.

2. Le comportement d'accueil

2.1 L'accueil

Dans les métiers dits "de contact" comme l'hôtellerie et la restauration, savoir bien accueillir un client est une qualité primordiale. Dans un milieu où la concurrence est rude, se démarquer par un bon accueil renforce l'image de marque de l'établissement.

Plusieurs définitions de l'accueil existent :

- « Savoir bien accueillir, c'est à la fois une technique et un état d'esprit »³⁶
- « L'accueil est l'ensemble des comportements, des politiques et des techniques mis en œuvre pour réussir l'approche du touriste, dans le sens des relations humaines de qualité, dans le but de satisfaire sa curiosité, ses besoins, goûts et aspirations, et dans la perspective de développer un climat de rencontre et d'échange de nature à stimuler la connaissance, la tolérance et la compréhension entre les êtres »³⁷

Au travers de ces définitions, il est possible de s'apercevoir que l'accueil n'est qu'humain puisqu'il relève de qualités liées aux relations sociales. Être accueillant est un état d'esprit, c'est-à-dire qu'il est plus facile pour certaines personnes de sourire naturellement, d'avoir un regard franc et des gestes adaptés que d'autres. Toutefois, les individus peuvent être formés pour apprendre ainsi à mieux accueillir.

L'accueil se passe par le langage non verbal qui se compose du langage corporel, des distances interpersonnelles et de la présentation physique.

Le langage corporel se compose de messages inconscients passés entre deux ou plusieurs personnes via différents gestes et/ou postures significatives. Il existe cinq pôles de langage corporels à observer et à maîtriser : le buste, les mains, les bras, le visage et les jambes.

³⁶ Rozès Gilbert. Accueillez plus accueillez mieux. Paris : Éditions Chotard, 1982.

³⁷ Seydoux José. L'accueil : de l'hospitalité à l'accueil, pour une meilleure approche de l'homme par le tourisme. Thèse de 3e cycle pour le doctorat en économie et droit du tourisme. Université d'Aix-Marseille 3, 1983.

Les distances interpersonnelles varient selon les personnes, la relation établie, les habitudes culturelles et certains facteurs personnels. Ces distances peuvent être définies de quatre manières : la distance publique, la distance sociale, la distance personnelle et la distance affective.

L'accueil se traduit aussi au travers du paraverbal c'est-à-dire au travers de la voix. Il est nécessaire de la maîtriser afin de l'adapter à toutes les situations possibles. Il faut faire attention au volume et à la hauteur de la voix, au débit, à l'intonation et à la diction.

Enfin, l'accueil passe à travers le langage verbal. Il faut adapter son langage en fonction de la situation qui se présente à nous. Nous ne parlons pas de la même manière à un client qu'à un ami. C'est pour cela qu'il faut apprendre à identifier l'interlocuteur présent face à nous et à adapter sa façon de communiquer.

Un client bien accueilli se sentira mis en valeur, aura une bonne vision de l'établissement, en parlera positivement et reviendra potentiellement.³⁸

2.2 Le savoir-être

Selon Henri Boudreault, « le savoir-être est constitué des comportements qu'il est possible de repérer, d'explicitier et de formaliser à partir des qualités, principes, valeurs et conduites qu'une personne doit manifester, dans une situation de travail, pour démontrer sa compétence »³⁹.

En hôtellerie - restauration, le savoir-être est très important puisque les employés sont en contact direct avec les clients. Le professionnel doit ainsi s'adapter rapidement au client présent en face de lui.

³⁸ Cinotti Yves. Communication interpersonnelle. Cours LP HR DGSA, ISTHIA, Université Toulouse - Jean Jaurès, 2017.

³⁹ Didapro. Faites Épanouir Votre Identité Professionnelle [en ligne]. Disponible sur goo.gl/5nKhWg. (Consulté le 10-3-2018)

2.3 Le savoir-faire

Le savoir-faire est défini comme étant une habileté à mettre en œuvre son expérience et ses connaissances acquises dans un métier ou un art quelconque. C'est la combinaison du Savoir (qui est l'ensemble des connaissances acquises par l'apprentissage (l'école) ou l'expérience) et Faire (qui lié à une action). En France, lieu de naissance de la gastronomie et de l'hôtellerie du luxe, le savoir-faire est indispensable. Les exigences que demandent ces métiers sont un gage de qualité pour les clients. Les restaurateurs prônent ce savoir-faire français au travers des ingrédients mis en avant, des recettes mais aussi des techniques utilisées, que ce soit en cuisine ou en salle.⁴⁰

3. Les structures d'accueil

3.1 Aménagement des locaux

Les locaux ont souvent suivi les mêmes bases d'un établissement à un autre.

Le premier contact avec le client est créé à la réception, et c'est pour cela qu'il est important d'accorder une attention particulière à son agencement. Les réceptionnistes sont postés, traditionnellement, derrière un comptoir, appelé desk. Il permet de créer une barrière entre le client et le personnel, et donc de pouvoir garder certaines distances. De cette manière, le personnel maintient son rôle professionnel de neutralité et d'objectivité dans toutes les situations. Ensuite, peu importe le type d'hôtel, il est commun de trouver un espace de détente à la réception, où la clientèle peut se reposer ou s'asseoir en attendant que ce soit son tour, et ce principalement les jours de forte affluence.

⁴⁰ Blog Mission cadres. Compétence Savoir Être Différences [en ligne]. Disponible sur goo.gl/BDbR8z. (Consulté le 10-3-2018)

Le client doit, à son entrée dans l'hôtel, être capable de se diriger naturellement vers la réception. La mise à disposition d'un bar est souvent désignée comme un indispensable étant donné qu'elle apporte un certain prestige.

Par ailleurs, l'accueil itinérant commence à trouver sa place dans certaines structures hôtelières. Aucun comptoir ne sépare les réceptionnistes des clients, le check-in se fait en face à face ou même assis à une table ou sur des banquettes. Ce système permet d'adapter la distance entre le client et le personnel, tout en créant une relation davantage basée sur la confiance. Ces installations rendent les échanges propices aux réelles discussions et à une empathie plus élevée des professionnels.

3.2 Aménagement des locaux en restauration

Beaucoup d'aspects sont pris en compte lors des réflexions portant sur la future décoration, notamment les couleurs, qui dépendent du style voulu par le restaurateur, et la lumière, qui doit être chaude, ce qui génère alors un sentiment de détente propice à la consommation.

La réputation du restaurant se crée à la fois sur la qualité des plats qui peuvent y être consommés, mais aussi sur la décoration et l'ambiance au sein de l'établissement. En plus de l'optimisation de l'espace, l'aménagement est important pour l'aspect visuel mais aussi pour l'aspect fonctionnel. Concernant le fonctionnel, le personnel doit pouvoir circuler facilement, rapidement et ainsi réduire la durée de l'attente. Un bon aménagement assure un service efficace, et donc la satisfaction de la clientèle. La circulation des clients doit aussi être prise en compte, avec des accès fluides vers l'entrée, la caisse, le bar, et une signalétique appropriée. Tout est pensé pour faciliter la visite du client et améliorer au maximum son expérience au sein de l'établissement⁴¹.

⁴¹ Companeo. Aménagement d'un restaurant : les paramètres à considérer [en ligne]. Disponible sur goo.gl/GgqniG. (Consulté le 10-12-2017)

Conclusion

Les codes et usages, l'ensemble des règles que les individus doivent respecter afin d'assurer la bonne cohésion au sein de leur groupe, se manifestent dans tous les aspects de l'hôtellerie - restauration, notamment dans les tenues vestimentaires, le comportement du personnel et les structures d'accueil.

En constante évolution, ils se sont modifiés au cours des années, s'adaptant aux nouvelles demandes et envies des différentes générations, pour former ceux que nous connaissons aujourd'hui.

Ces recherches nous ont permis de mieux comprendre les termes utilisés dans notre sujet, mais aussi de développer notre réflexion sur divers aspects de notre secteur de métier. Tandis que certaines entreprises aiment conserver les traditions, d'autres innovent à leur manière. Les codes et usages sont variés et diffèrent d'un type d'établissement à un autre.

Alors que le comportement d'accueil est parfois régi par des règles très strictes, sur le modèle appris aux élèves dans les lycées hôteliers, certains établissements favorisent une relation plus cordiale entre les professionnels et les clients. Le desk classique disparaît parfois pour laisser place à un accueil assis en face à face et le port du tatouage se démocratise.

Partie 2

Impact des évolutions de la société sur les codes et usages en hôtellerie – restauration

Introduction

Les hôteliers et les restaurateurs ont d'abord pensé que les clients devaient s'adapter aux établissements présents sur le marché, mais les années se sont écoulées et le processus s'est inversé : c'est désormais aux professionnels de s'adapter aux attentes des clients.

En hôtellerie, le développement d'enseignes standardisées présentant les mêmes caractéristiques au niveau de l'accueil et des chambres tend à ralentir. L'aboutissant, en France, est la présence d'un parc hôtelier vieillissant et industrialisé.

L'universalité des établissements hôteliers ou de restauration liée à de nombreux processus réglementés a conduit à l'innovation privilégiant des offres segmentées. L'hôtellerie - restauration doit, à présent, charmer les clients par des prestations qui s'adaptent à leurs envies.

Nous avons procédé à la mise en place d'une méthodologie afin de réaliser une étude documentaire concernant le marché de l'offre et de la demande, avant d'aborder les éventuels codes et usages de demain.

Chapitre 1 – Notre fil conducteur

Ce projet, commencé au début de la formation, se sera étendu sur toute l'année en suivant plusieurs étapes cruciales :

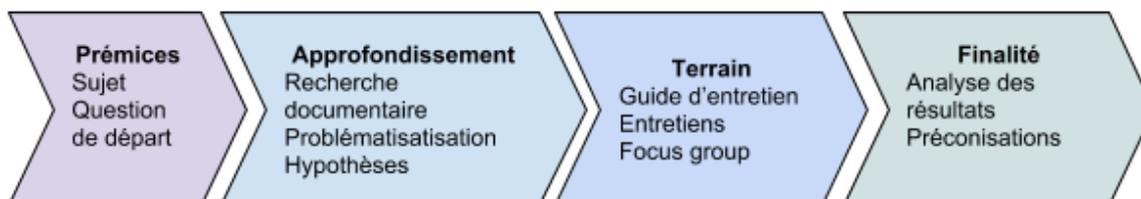


Figure C : Déroulement de notre méthodologie

1. Définition de notre sujet

Le choix de ce sujet a commencé avec la mise en commun de nos envies respectives, et des thèmes qui nous intéressaient. Toutes issues de formations différentes, mais ayant un même intérêt pour l'hôtellerie et la restauration, nous souhaitions mettre à l'écrit les habitudes et les traditions de ce secteur professionnel. Les modes de consommation évoluant constamment, nous nous sommes intéressées aux possibles répercussions de ces évolutions sur le fonctionnement interne des entreprises.

Nous savions déjà que la société et les normes étaient en plein renouvellement, notamment avec le succès des Mama Shelter et autres concepts qui reposent principalement sur leur choix de briser certains codes.

Le thème principal tournait, au début, autour des « us et coutumes ». Nous avons cependant vite compris, principalement grâce à un micro-trottoir réalisé à Toulouse, que cette terminologie n'était pas la bonne et apportait plus de confusion que d'avancées dans notre travail. « Us et coutumes » fut donc remplacé par « codes et usages », termes beaucoup plus clairs et en adéquation avec ce que nous recherchions.

C'est donc naturellement que notre thème s'est précisé, pour devenir ainsi :

*Les codes et usages en hôtellerie - restauration :
vers de nouvelles pratiques*

Nous avons, par la même occasion, choisi de diriger notre étude sur la question suivante :

*Comment l'évolution des codes et usages va-t-elle venir modifier l'organisation de
l'hôtellerie - restauration et de la relation client ?*

Cette question nous permettait de délimiter nos recherches au monde de l'hôtellerie-restauration, à son organisation et à la relation entre les professionnels et la clientèle, tout en nous intéressant à l'histoire des codes et usages de notre pays.

Nous avons aussi décidé de centrer notre étude sur l'hôtellerie et la restauration commerciale, écartant toutefois la restauration rapide de nos recherches.

2. Recherche et hypothèses

Nos recherches initiales étaient dédiées au choix des thèmes que nous allions étudier pour répondre à notre question de départ.

Nous nous sommes donc plongées dans les recherches documentaires pour étoffer nos connaissances, notamment grâce aux outils de recherche fournis par notre établissement de formation, par nos professeurs et par les bibliothèques de Toulouse.

Nous avons réussi, grâce à nos sessions de fouilles d'information, à des brainstorming et des mind maps, à trouver les aspects que nous souhaitons approfondir et nous approprier, notamment :

- les codes et usages en général
- le règlement hôtelier (la tenue vestimentaire, l'hygiène, la discipline et la formation en elle-même)
- le comportement d'accueil (avec la notion de politesse, de familiarité, le savoir-être et savoir-faire)
- les structures d'accueil et leur modification

Par ces différents thèmes, et grâce à l'avancée de nos recherches, nous avons décidé de développer l'aspect de l'évolution de la société française. En effet, nous avons pu constater que la demande des clients, accompagnée de l'émergence de nouveaux concepts, étaient les éléments clés de la mutation des codes et usages à travers les époques.

Notre problématique a donc été définie, grâce aux différents aspects de notre avancée, de la manière suivante :

*En quoi l'évolution de la société vient-elle modifier
les codes et usages en hôtellerie - restauration ?*

Nos recherches étaient donc renforcées sur le côté historique de l'évolution des mœurs et des habitudes en France, mais aussi sur les impacts provoqués par ces développements dans notre secteur d'étude.

Il nous restait encore à formuler des hypothèses appropriées qui nous permettraient ainsi de traiter notre question de départ en respectant les limites établies par notre problématique.

Plusieurs nous sont venue en tête, et nous les avons triées pour ne garder que les quatre suivantes :

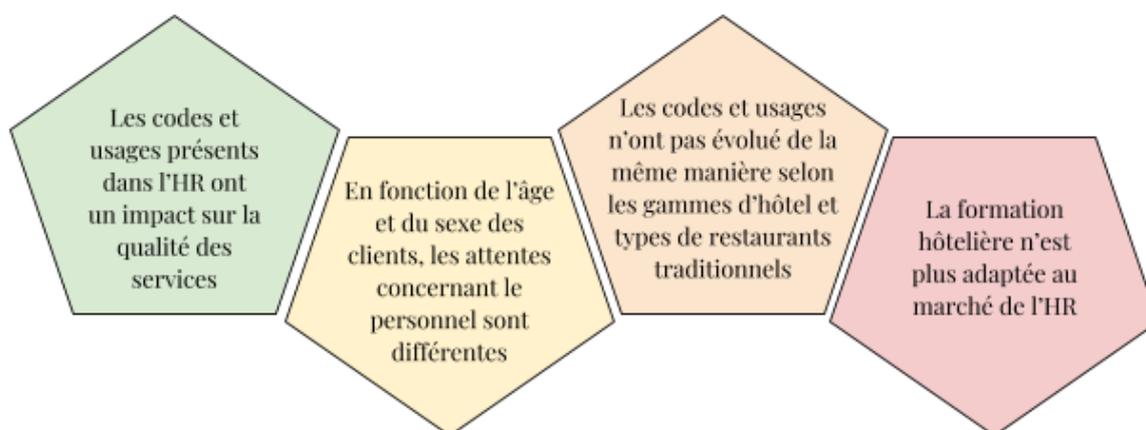


Figure D : Hypothèses

3. Lancement sur le terrain

3.1 Notre méthodologie de terrain

Les hypothèses que nous avons définies nous ont permis de structurer un premier guide d'entretien, avec pour grands thèmes :

- l'hôtellerie - restauration aujourd'hui
- les codes et usages
- la tenue vestimentaire
- le comportement d'accueil
- la modification des structures d'accueil

Une fois la base du guide d'entretien rédigé autour de ces grands axes⁴², nous avons aussi intégré des questions spécifiques aux clients, et d'autres pour les professionnels. De cette manière, notre guide pouvait être utilisé pour toutes nos interviews, tout en nous laissant une part de liberté selon la personne que nous avons en face. Il était important pour nous que les interrogés puissent s'exprimer comme ils le souhaitent sans être interrompus pour un changement de sujet ou de thème au milieu de l'entretien. Notre guide a donc été réalisé dans l'optique d'une flexibilité et d'une adaptabilité qui nous étaient indispensables pour recueillir des témoignages de qualité.

Nous avons ainsi pu commencer à chercher les personnes à interroger, avec pour objectif un micro trottoir, dix professionnels ou experts, dix clients et un focus group⁴³.

Plus nous avons de personnes interrogées, plus les analyses comparatives pour répondre à nos hypothèses seraient complètes. Il nous fallait cependant rester lucides et ne pas nous surcharger d'entretiens qui demanderaient une charge de travail trop importante et nous empêcheraient alors d'avancer dans notre projet.

Nous souhaitions interroger un panel de personnes très varié afin d'avoir une vision étendue des différents points de vue. Nous avons donc sélectionné des établissements de différentes catégories et des clients de tout âge, ainsi que des professionnels de profession variées.

⁴² Cf. Annexe A : Guide d'entretien clients et professionnels

⁴³ Cf. Annexe B : Tableaux des rencontres

3.2 Entretiens

Nos entretiens avaient déjà commencé au début de notre projet avec le premier micro-trottoir.

Nous avons posé à des passants des questions sur le type de restaurant qu'ils aimaient fréquenter et leurs attentes par rapport au personnel d'accueil, tout en leur demandant parfois ce qu'ils pensaient du mot coutume. Cette première expérience nous avait permis, en plus d'écarter "us et coutume" de notre projet, de visualiser les différentes possibilités qui s'offraient à nous en termes d'étude des tenues professionnelles et des comportements.

Au vu des résultats du premier micro-trottoir, nous avons décidé d'en réaliser un deuxième avant de nous lancer dans les entretiens qualitatifs.

Lors du second micro-trottoir, nous avons posé les questions suivantes à des passants :

- à quoi pensez-vous si je vous dis codes et usages ?
- quels sont pour vous les codes et usages et hôtellerie - restauration ?

Nous avons ensuite analysé les résultats qui nous ont encore une fois permis de préciser notre sujet, avant de commencer à définir les cibles avec lesquelles nous souhaitons faire des entretiens qualitatifs.

Les premiers entretiens furent réalisés avec un professionnel (directeur d'hôtel), un expert (enseignant chercheur de notre formation, expert sur les questions de l'accueil et l'hospitalité touristique) et un client. Ces entretiens nous ont alors aidé à enrichir le guide, à y ajouter des questions, à visualiser notre sujet d'un nouveau point de vue et à revoir les points que nous souhaitons étudier, notamment en ajoutant des questions sur les modifications des structures d'accueil au sein des entreprises hôtelières.

Après avoir revu nos questions, nous nous sommes lancées dans une multitude d'autres entretiens, tous plus enrichissants les uns que les autres⁴⁴⁴⁵.

Les dix clients et les dix professionnels que nous avons interrogés ont été choisis dans le but d'avoir un panel qui soit le plus large possible, et donc d'avoir une réelle variété dans les réponses.

Les entretiens se sont clôturés sur la réalisation d'un focus group avec sept élèves de mise à niveau, au lycée hôtelier de Toulouse⁴⁶. Le choix d'interroger ces élèves s'est basé sur notre désir d'obtenir des informations de tous les points de vue, et notamment de leur Capacité à nous répondre en tant que futurs professionnels. Leur avis était indispensable pour comprendre la relation entre le monde professionnel et les actuelles formations hôtelières disponibles sur le marché. Les élèves du lycée hôtelier ont été, comme toutes les personnes précédemment interrogées, un élément de valeur lors de nos analyses et de nos réponses aux hypothèses préétablies.



Notre étude nous aura permis, en plus de visiter divers établissements de la région sud-ouest et enrichir ainsi notre culture personnelle, de développer nos capacités personnelles. Nous avons acquis des savoirs variés, que ce soit en organisation, en planification d'un projet sur plusieurs mois, ou tout simplement en relations humaines à travers notre travail de groupe et nos discussions avec des particuliers et professionnels que nous n'aurions sans doute pas eu l'occasion de rencontrer sans cette année à l'ISTHIA.

⁴⁴ Cf. Annexe C : Retranscription des entretiens de professionnels

⁴⁵ Cf. Annexe D : Retranscription des entretiens de clients

⁴⁶ Cf. Annexe E : Retranscription du focus group

Chapitre 2 – Qu'en est-il de la demande ?

Afin que les hôteliers et les restaurateurs puissent proposer une offre adaptée aux clients, il est nécessaire qu'ils mettent en place une stratégie axée sur le marketing de la demande. Le client doit donc être au cœur de la stratégie mise en place par l'établissement, la prise en compte et la compréhension des besoins et attentes du client est indispensable. L'étude de la demande apparaît alors comme une étape clé pour la définition d'une offre susceptible de capter le plus grand nombre de clients. Le marketing de la demande est donc un procédé qui s'oppose à celui du marketing de l'offre, ce dernier considérant que les clients doivent s'adapter au produit, et non pas l'inverse.

La demande peut être segmentée en deux grandes catégories : la clientèle de loisirs et la clientèle affaires. Ici, l'étude portera uniquement sur la clientèle de loisirs, et plus précisément sur la clientèle de loisirs individuelle. Il s'agit alors des personnes voyageant à titre privé. Leur motif de séjour dans un hôtel ou de déplacement dans un restaurant est personnel, il n'est pas dicté par de quelconques contraintes professionnelles.

1. Le comportement du consommateur

1.1 La découverte des besoins et des attentes

Il est nécessaire que les professionnels du secteur de l'hôtellerie - restauration sachent identifier les besoins et les attentes de leurs clients ou potentiels clients étant donné que « les consommateurs sont, pour l'entreprise, des agents vitaux car ce sont eux qui constituent la garantie essentielle de son profit »⁴⁷. Toutefois, il n'est pas rare que certaines variables viennent influencer le processus d'achat. Il peut s'agir de variables internes (facteurs socio-démographiques, personnalité, implication, expériences vécues) ou externes (environnement, culture, groupes sociaux) aux clients.

⁴⁷ Brée Joël. Le comportement du consommateur. Malakoff : Dunod, 2017, p.9

Lorsque les clients sont déjà sur place, les réceptionnistes et les serveurs doivent pratiquer l'écoute active en les questionnant du général au particulier grâce à des questions courtes. Éviter d'employer des termes négatifs est également recommandé.

Afin d'attirer le plus grand nombre de personnes, il est judicieux de déceler les envies et les motivations des clients et prospects alors que leur présence dans l'établissement n'est pas encore effective. Pour ce faire, les hôteliers et restaurateurs peuvent procéder à des enquêtes qui permettront de déterminer de manière plus précise les attentes réelles de la clientèle.

1.2 Les différentes attentes

Selon le diagramme de Kano⁴⁸, il est possible de distinguer trois grandes attentes chez tout consommateur :

- les attentes de base : elles ne provoquent pas de satisfaction particulière mais doivent tout de même être prises en compte au risque de provoquer l'insatisfaction du client (hôtellerie : avoir une chambre propre et un lit confortable ; restauration : manger le plat commandé)
- les attentes proportionnelles : elle permettent d'augmenter la satisfaction du client de manière proportionnelle (hôtellerie : plus le lit est confortable plus la satisfaction augmente ; restauration : plus le plat est bon plus la satisfaction augmente)
- les attentes attractives : elles ne sont pas attendues par le client mais lui apportent satisfaction. Le professionnel doit satisfaire les besoins non exprimés et latents du client (hôtellerie : possibilité de déplacer le lit ; restauration : présence d'une musique d'ambiance)

⁴⁸ Ichir Véronique. Études et recherches commerciales. Cours de DUT TC, Université Nice Sophia Antipolis, 2017

D'une manière générale, les attentes attractives sont celles qui procurent le plus de satisfaction aux clients si celles-ci sont décelées par les professionnels. Ce sont également celles qui ne procureront pas d'insatisfaction si les besoins attractifs ne sont pas assouvis. A contrario, les attentes de bases peuvent procurer une insatisfaction totale mais ne procurent jamais de satisfaction réelle. Au mieux, le client ne ressent ni satisfaction ni insatisfaction. Quant aux attentes proportionnelles, celle-ci peuvent à la fois être la source de satisfaction et d'insatisfaction.

Ici, il s'agirait principalement de s'intéresser aux attentes proportionnelles et attractives.

2. Les attentes des clients en termes d'hôtellerie

2.1 L'accueil

Bien que le prix reste le premier critère de choix dans la sélection d'un établissement hôtelier pour 77 % des clients (étude réalisée par Coach Omnium, 2015⁴⁹), l'accueil reste au centre des préoccupations d'une grande majorité de la clientèle. L'hôtellerie faisant partie de l'industrie des services, l'accueil est un élément central de l'activité des structures d'hébergement. Selon une étude menée par le cabinet TCI Research l'an dernier, l'hospitalité du personnel arrive en troisième position dans le classement des attentes des clients⁵⁰.

Afin de garantir un accueil qui puisse satisfaire pleinement les voyageurs, les hôteliers doivent se concentrer sur la qualité de celui-ci. Pour les clients, qualité de l'accueil rime avec accueil personnalisé. Or, un trop grand nombre de personnes se dit être insatisfait de l'accueil qui leur est proposé.

⁴⁹ Coach Omnium. Quelques statistiques sur les clientèles, 2016, 8 p. [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/NoY123>. (Consulté le 17-11-2017)

⁵⁰ Tokster. Les attentes des clients en hôtel et restauration décryptées [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/6hNg2w>. (Consulté le 17-11-2017)

Ce constat est principalement établi dans les hôtels de chaîne : en 2016, 63 % des clients ont déclaré trouver l'accueil trop impersonnel dans ce type d'établissements (étude réalisée par Coach Omnium⁵¹). Les clients sont donc nombreux à apprécier un accueil chaleureux où un lien de proximité est présent entre eux et le personnel. L'accueil personnalisé est également un élément apprécié par la clientèle, chaque client voulant se sentir unique. La standardisation des services n'est donc plus d'actualité. L'humain doit être placé au centre de la relation client - personnel afin de proposer une expérience client en accord avec les attentes de la demande.

Tandis que certains hôtels proposent désormais le check-in dématérialisé, cette nouvelle manière de procéder à l'enregistrement ne plaît pas à tout le monde. Pour certains, l'essor de la technologie n'est pas toujours une bonne chose. Remplacer le personnel d'accueil par des bornes automatiques revient à rendre inexistante la notion de "bon accueil", alors que celle-ci est l'une des attentes majeures de la clientèle. Autre problème causé par la digitalisation de l'accueil, l'incompréhension causée chez certaines personnes. Les clients se retrouvent livrés à eux-mêmes alors qu'ils ne comprennent pas toujours le fonctionnement des appareils technologiques. Cette idée de devoir solliciter l'aide d'un membre de l'établissement, pas toujours disponible dans l'immédiat, n'est pas forcément apprécié.

Ce dispositif d'accueil est davantage apprécié par les Millennials⁵², 36 % d'entre eux déclarant que la présence de bornes d'accueil est un critère qu'ils prennent en compte lorsqu'ils recherchent un hébergement (étude réalisée par Coach Omnium, 2017⁵³), leur principale motivation étant le gain de temps. Dans une ère où la connectivité et l'avènement du numérique sont présents, les populations, et plus principalement les nouvelles générations, sont habituées à obtenir une satisfaction immédiate. Cette tendance se retrouve également dans le milieu de l'hôtellerie. De ce fait, les professionnels doivent s'adapter et proposer des services permettant aux clients de gagner du temps.

⁵¹ Coach Omnium. Quelques statistiques sur les clientèles, 2016, 8 p. [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/NoY123>. (Consulté le 17-11-2017)

⁵² Les Millennials, aussi appelés génération Y, représentent les personnes nées entre 1980 et 2000

⁵³ Coach Omnium. Les hébergements touristiques et les Millennials, la génération qui casse les acquis [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/eYtVcc>. (Consulté le 17-11-2017)

Les dispositifs permettant le check-in informatique sont donc des alternatives appréciées par cette catégorie de la clientèle, la notion de service et de contact humain n'étant pas ce qu'ils recherchent en priorité lors de leur séjour dans un hôtel.

2.2 La présence d'espaces communs

Les notions d'échange et de partage sont au cœur des préoccupations des voyageurs. C'est ainsi que de plus en plus de touristes partent à la recherche d'authenticité. Cette quête de l'authenticité se retrouve également dans les exigences des clients en matière d'hébergement. Ils veulent pouvoir « rencontrer du monde et échanger, aussi bien avec les locaux que d'autres touristes étrangers »⁵⁴. Cette tendance du partage et de la convivialité n'est donc pas à négliger de la part des hôteliers qui doivent alors repenser l'aménagement de leur structure.

Les hôtels ne doivent plus simplement être des lieux où dormir, ils doivent être des lieux de vie à part entière. Les clients souhaitent trouver des espaces communs dans lesquels ils peuvent échanger et rencontrer de nouvelles personnes. Ces espaces peuvent aussi permettre à la clientèle de travailler ou de lire en dehors de leur chambre, sans avoir pour autant à sortir de l'établissement. Ces espaces sont principalement appréciés des moins de trente-cinq ans, les clients plus âgés préférant rester dans leur chambre⁵⁵.

⁵⁴ Tendance Hôtellerie. Les nouvelles tendances de l'hôtellerie de luxe selon Jean-Michel Gathy [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/jHnWHL>. (Consulté le 11-03-2017)

⁵⁵ Coach Omnium. Les hébergements touristiques et les Millennials, la génération qui casse les acquis [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/eYtVcc>. (Consulté le 17-11-2017)

2.3 La recherche d'originalité

Tandis que les hôtels de chaîne ont la réputation de prôner la standardisation, les clients sont de plus en plus attentifs au caractère original et moderne des hébergements qui leur sont proposés. En effet, 45 % des clients sont lassés par l'uniformité des établissements hôteliers et 38 % trouvent le secteur hôtelier vieillissant et désuet, ce qui explique que 49 % de la clientèle sont sensible à l'esthétique des espaces intérieurs, qu'il s'agisse des espaces communs ou des chambres individuelles (étude réalisée par Coach Omnium, 2016⁵⁶).

Si les professionnels de l'hôtellerie souhaitent attirer une clientèle plus large, ils ont la nécessité de prendre en compte les demandes des voyageurs. L'uniformisation des décors n'a plus lieu d'être, les clients recherchant des espaces au design moderne, artistique voire décalé. Les établissements doivent être attractifs aussi bien par les services qu'ils proposent que par leur décoration.

L'atmosphère générale des établissements ne doit pas pâtir de l'originalité des lieux. Les clients veulent se sentir « comme à la maison » bien qu'ils ne soient pas chez eux. Il s'agit d'une attente majeure pour les clients et ce, quel que soit leur âge⁵⁷. De ce fait, la décoration et l'aménagement des hôtels doivent être pensés dans un esprit de chaleur, ce qui vient renforcer l'idée que la standardisation et la froideur des espaces concernés ne sont plus au goût des clients d'aujourd'hui.

⁵⁶ Coach Omnium. Quelques statistiques sur les clientèles, 2016, 8 p. [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/NoY123>. (Consulté le 17-11-2017)

⁵⁷ Tokster. Les attentes des clients en hôtel et restauration décryptées [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/6hNg2w>. (Consulté le 17-11-2017)

3. Les attentes des clients en termes de restauration

3.1 Le service

Pour qualifier son expérience d'agréable, le client prend en compte plusieurs critères lorsqu'il se rend au restaurant : les mets proposés, le rapport qualité/prix, la propreté, ou encore le professionnalisme du personnel. La qualité du service au restaurant est donc un élément qui va fortement influencer l'appréciation de l'expérience vécue par le client.

En termes de service, les clients attendent principalement que les serveurs soient agréables, attentifs, attentionnés et compétents. La notion de professionnalisme est subjective, il est souvent difficile pour les professionnels du secteur de satisfaire l'ensemble des attentes de la clientèle. Par exemple, tandis que certaines personnes préfèrent un serveur assez distant, d'autres apprécient une certaine proximité et familiarité avec le personnel. Il est donc nécessaire de s'adapter en essayant de percevoir les attentes de chaque personne afin d'adopter une attitude en lien avec ce que chaque individu désire. Toutefois, les clients sont quasiment unanimes sur un point : les serveurs doivent être à leur écoute pour 73 % d'entre eux (étude réalisée par Tork, 2015⁵⁸). Cette même étude montre également que le savoir-faire des serveurs n'est pas à négliger. Les clients apprécient que le personnel connaisse son métier, qu'il puisse les conseiller sur les plats proposés à la carte. Autrement dit, qu'il soit compétent. L'alliance du savoir-être et du savoir-faire apparaît alors comme un élément essentiel pour la satisfaction des besoins de la clientèle.

Un client satisfait va ainsi pouvoir montrer sa satisfaction de trois manières différentes : en laissant un pourboire, en revenant dans le restaurant et en parlant de l'établissement autour de lui. Concernant le pourboire, celui-ci peut être considéré comme une tradition dans le milieu de la restauration française. Il s'agit d'un usage français. Un pourboire est généralement laissé lorsque le client est satisfait du service, l'appréciation de la cuisine n'est que très peu prise en compte dans cet acte. L'hospitalité et le professionnalisme du personnel vont donc être évalués par les clients au moment de l'addition.

⁵⁸ L'Hôtellerie Restauration. Enquête sur les attentes réelles des clients au restaurant [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/jSuwwR>. (Consulté le 03-12-2017)

Autre point apprécié par les clients : la rapidité du service. Tandis que les repas traditionnels français étaient autrefois composés de différents services, les clients ne veulent désormais plus que les repas s'éternisent. D'après une étude menée par Orderbird en 2016, 94 % des clients avouent que le temps d'attente est pour eux un critère décisif dans l'appréciation d'un restaurant⁵⁹. Lors des repas du midi, le temps d'attente ne doit pas excéder trente minutes. Au-delà, le niveau de tolérance de la clientèle est dépassé. Le soir, le temps d'attente est revu à la hausse, les clients ayant généralement plus de temps pour dîner que pour déjeuner. De ce fait, les équipes en salle, mais aussi en cuisine, sont tenues de proposer un service de qualité, qualité rimant ici avec rapidité.

3.2 L'agencement de la salle

En plus d'apprécier un service attentionné, les clients sont également attentifs à la disposition et à la propreté de la salle. Pour 94 % d'entre eux, une salle bien agencée dans laquelle l'hygiène est apparente est un facteur qui contribue à une expérience agréable (étude réalisée par Tork, 2015⁶⁰). Si les restaurateurs veulent conserver leurs clients actuels et conquérir une nouvelle clientèle, il est important qu'ils prennent en compte les désirs de la demande. Repenser l'agencement de la salle peut-être nécessaire. Par exemple, la demande pourrait apprécier entrer dans un restaurant qui bénéficie d'un comptoir d'accueil derrière lequel une personne serait en charge de lui demander sa réservation éventuelle avant de l'accompagner à une table. Le client se sentirait alors accueilli de manière privilégiée, l'accueil étant ici assurée par une personne unique et le service par un autre membre du personnel. Ce nouvel aménagement de l'espace, en plus de proposer une salle aérée avec des tables relativement espacées, pourrait alors permettre d'améliorer la satisfaction des clients, ses attentes étant satisfaites au possible.

⁵⁹ Orderbird. Que recherchent les clients d'un restaurant ? [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/Ntetfy>. Consulté le (03-12-2017)

⁶⁰ L'Hôtellerie Restauration. Enquête sur les attentes réelles des clients au restaurant [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/jSuwwR>. (Consulté le 03-12-2017)



Il est nécessaire que les hôteliers et les restaurateurs prennent en compte les besoins et les attentes des clients qui pourraient les motiver à passer à l'acte d'achat. Autrement dit, comprendre les clients est une étape indispensable pour que ceux-ci passent à l'acte d'achat en réservant une chambre d'hôtel ou en se rendant dans un restaurant le temps d'un repas. Les clients doivent être placés au centre des préoccupations des hôteliers tout en tenant compte du fait que leurs attentes sont en constante évolution.

Chapitre 3 – Que proposent les professionnels ?

1. Le marché de l'hôtellerie

Grâce au classement officiel d'Atout France⁶¹, il est possible de distinguer les différentes catégories d'hôtels comme suivant : la distinction palace et l'hôtellerie très haut de gamme (5*), l'hôtellerie haut de gamme (4*), l'hôtellerie milieu de gamme (2 et 3*) et l'hôtellerie économique (1*). Parmi ces gammes, se trouvent les hôtels de chaîne et les établissements indépendants.

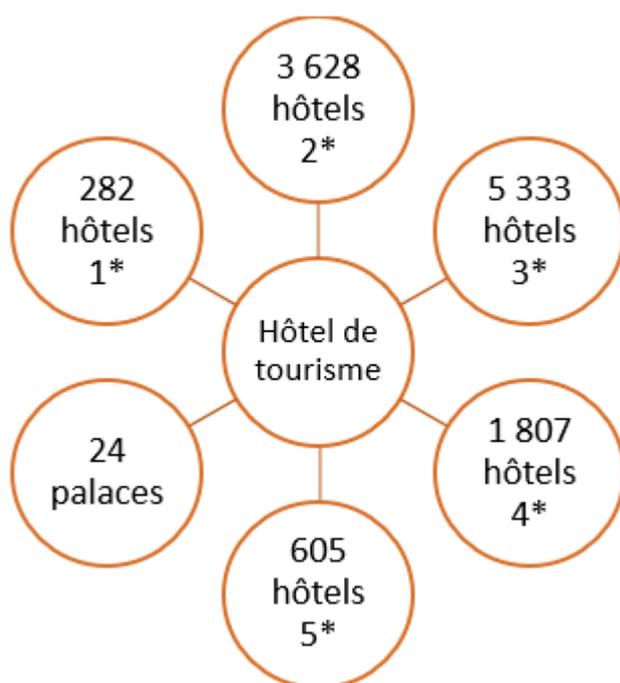


Figure E : Classement 2018 de l'hôtellerie française (selon Atout France)

⁶¹ Atout France. Les étoiles françaises... des repères adaptés aux pratiques internationales [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/mBZw7X>. (Consulté le 07-01-2018)

1.1 Hôtellerie de luxe

1.1.1 Le règlement hôtelier

L'hôtellerie de luxe cible une clientèle qui a des exigences particulières, régie par des codes réglementés. Tout d'abord, la tenue vestimentaire reste généralement sobre et traditionnelle (costume et tailleur) dans les palaces et hôtels très haut de gamme, mais cela reste à nuancer avec l'hôtel Crillon à Paris qui s'allie à la haute couture française afin d'apporter de l'élégance et ainsi moderniser les codes vestimentaires de cet établissement cinq étoiles, les femmes pouvant par exemple porter le smoking. L'image de marque de cet hôtel est l'alliance du savoir-faire français de la mode au savoir-faire français dans l'art de recevoir. L'hygiène corporelle du personnel semble évidente concernant les cheveux, les ongles, le maquillage et le parfum. Que ce soit dans les palaces ou les hôtels cinq étoiles, les professionnels n'acceptent pas les marquages corporels (tatouages et piercings). Le raffinement est toujours d'usage.

La formation hôtelière spécialisée dans l'hôtellerie de luxe permet l'apprentissage des codes et des usages, tout en formant les futurs salariés aux spécificités des hôtels cinq étoiles, des palaces et de leur clientèle.

La discipline est de rigueur notamment par le protocole, c'est-à-dire les règles d'accueil liées à des relations formelles, et l'étiquette, qui représente des règles appelées « bonnes manières » concernant le comportement en société⁶². Le savoir est adapté à l'accueil des clients de différentes nationalités en prenant en compte leurs attentes. On valorise et met en avant le savoir-faire français auprès des étrangers.

⁶² Sy.S. L'hôtellerie-restauration. Aujourd'hui, des hôtels forment leurs équipes à l'Étiquette et au Protocole, [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/sLMkna>. (Consulté le 12-12-2017)

D'après Jean-Paul Guedj & Philippe Perd⁶³, un nouveau métier dans l'hôtellerie de luxe est apparu : le guest relation manager. Ce poste a été créé il y a quelques années avec la mise en place de la distinction « palace » en 2014. Le guest relation manager doit notamment accueillir et suivre le client durant tout son séjour, apporter une qualité optimale de service, participer en permanence à l'amélioration des prestations de l'hôtel et personnaliser l'accueil pour fidéliser le client.

1.1.2 L'accueil au centre des préoccupations

L'accueil est au centre des préoccupations de l'hôtellerie de luxe, rien n'est laissé au hasard. D'après le livre *Les coulisses de l'hôtellerie de luxe*, il est nécessaire que les clients se sentent reconnu par le personnel, afin de lui laisser le sentiment d'être unique et d'obtenir un service exclusif. Il est indispensable d'adopter le langage adéquat et un comportement irréprochable.

La politesse et la courtoisie sont portées au niveau d'un art. Le savoir-être (présentation, attitude, expression, valeurs) est aussi important que l'exécution d'un savoir-faire. La mise en place de nouveaux standards dans l'excellence du service est composée des « bonnes manières » ancestrales et coutumières adaptées aux attentes des clients fortunés. On constate une modification du positionnement, avec par exemple la chaîne hôtelière Sheraton qui utilise le slogan « Vous n'y allez pas, vous êtes chez vous »⁶⁴, slogan qui renvoie l'image d'une marque chaleureuse, réconfortante et décontractée.

⁶³ Guedj Jean-Paul et Perd Philippe, *Les coulisses de l'hôtellerie de luxe*, Studyrama Eds, 2015, 128p

⁶⁴ Kotler Philip, T. Bowen John et C. Makens James (Bories Denis, Laborde Christian et Pichon Paul-Emmanuel). *Marketing du tourisme et de l'accueil*, Montreuil : Pearson, 2016, 420 p.

1.1.3 L'expérience du luxe

Certains établissements cinq étoiles restent standardisés comme par exemple les hôtels Sofitel du groupe Accor. Le comptoir de réception est présent et toutes les chambres d'un établissement à un autre se ressemblent. Il en est de même pour les hôtels Hilton. Aujourd'hui il ne suffit plus de proposer un service d'hébergement classique : le service va au-delà. L'émotion doit être au cœur du séjour et permettre de vivre une expérience comme chez soi loin de chez soi.

Dans l'hôtellerie de luxe, il est possible de différencier le produit par ces attributions physiques (architecture) et par l'histoire des bâtiments. La chaîne Relais & Châteaux, qui propose des établissements dans des lieux de charme vient illustrer cette idée.

Ensuite, la décoration doit rester en adéquation avec l'histoire et la situation géographique de l'établissement, avec l'utilisation de matériaux nobles et la présence de produits d'accueil de marque.

1.2 Hôtellerie haut de gamme

1.2.1 Dress code et uniforme : un dilemme

S'adapter aux attentes des consommateurs des établissements quatre étoiles n'est pas chose aisée. Le positionnement de certains établissements reste indécis. Les hôtels de chaîne, tels que Hayatt, Holliday Inn, ou encore Radisson Blu, restent standardisés voire même industrialisés. Un cahier des charges doit être respecté par les hôteliers membres de la chaîne. Les tenues des collaborateurs y sont strictes et uniformisées. Dans ces lieux, se trouve toujours le costume de réception pour les hommes et les femmes sous forme de dress code ou bien de tenue imposée par l'établissement (uniforme).

A contrario, face à la demande, le jeune groupe hôtelier Okko⁶⁵, qui détient huit hôtels en France depuis 2013, communique sur la politique mise en œuvre concernant la tenue vestimentaire de ses collaborateurs. Après avoir tenté l'uniforme qui a été abandonné par manque de modernité, puis le dress code libre qui a aussi été un échec par manque de cohérence, le groupe a décidé d'opter pour l'alternative suivante : le tablier en matière similaire aux parures de lits (identification et reconnaissance du personnel, référence à la chambre). La couleur des tabliers est en adéquation avec les couleurs des clubs (espaces de vie) et des sneakers Bobbies (marque de créateur Parisien) qui apporte de l'aisance et s'inscrit dans la tendance. L'essentiel de cette démarche est de casser les codes vestimentaires afin de favoriser le bien-être du personnel tout en le mettant en valeur.

1.2.2 Standardisation de l'accueil VS accueil itinérant

L'accueil au sein des établissements haut de gamme demande plus de polyvalence. Les processus d'accueil des clients peuvent être les mêmes dans les hôtels d'une même chaîne. On parle de standardisation de l'accueil, et on retrouve donc ces mêmes codes et mêmes usages dans tous les établissements d'un même groupe. La prise d'initiative personnelle reste limitée et le savoir-être est au second plan.

La modernisation de certains hôtels s'accompagne d'une modification des savoir-faire, tournée davantage vers l'expérience client et l'adaptation à de nouvelles structures de réception. Les établissements hôteliers orientent leurs efforts en matière d'accueil et d'hébergement sur le principe du « comme à la maison », en remettant au centre des préoccupations l'hospitalité amicale et l'accueil « comme chez soi ». Le groupe Accor, avec Mercure, a choisi de former les équipes de réception à l'accueil mobile (accueil itinérant), à l'apprentissage de nouvelles postures envers les clients grâce à un coaching. Le groupe Okko a également choisi de former les réceptionnistes à l'accompagnement du client au travers de l'établissement. Le rôle de la réception est d'autant plus fondamental car le concept repose sur la présentation de l'hôtel.

⁶⁵ Okko hotels, Une nouvelle tenue qui bouscule les codes pour les équipes Okko Hotels, [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/JKhSTa>. (Consulté le 13-03-2018).

La tablette est alors utilisée comme support pour le check-in, les réceptionnistes délaissant alors l'ordinateur. On parle alors d'accueil itinérant caractérisé « pour un accueil de courte durée, sans formalité et à une distance conversationnelle réduite »⁶⁶.

1.2.3 Déstructuration, délocalisation et dématérialisation de l'espace d'accueil

Les établissements adoptent des stratégies de différenciation qui consistent à ce que l'établissement possède des caractéristiques basiques, telles que la sécurité, l'intimité, la flexibilité et le respect, en y ajoutant des fonctions qui sont propres à chaque hôtel. Ces caractéristiques identitaires sont notamment de privilégier un design singulier afin de créer une identité propre à l'établissement. Ajoutée à la proposition aux clients d'une offre complète de produits (du divertissement aux produits d'accueils de marque), la réception a trouvé sa place dans un espace de vie communautaire accessible à tous et à tout moment. Les clients peuvent aussi bénéficier de diverses commodités sur place (cuisine, bibliothèque, ordinateurs dernière génération), en témoigne le choix du groupe Okko, qui révolutionne cet espace de vie et de réception appelé le lobby. Il s'agit d'un grand espace associé à une décoration chaleureuse, disposant d'une cuisine collective accessible 24h/24 en illimité. Le parti pris se trouve même jusque dans la délocalisation pour certaines de leur réception, cette dernière n'étant pas toujours au rez-de-chaussée, comme c'est par exemple le cas au sein de l'hôtel Okko de Bayonne où la réception se situe au neuvième étage. Le choix d'un desk petit voire presque inexistant, où le check-in s'effectue en même temps que se déroule la visite du club, le club étant le lieu de vie d'échanges et de restauration adapté aux rencontres.

Le fait de dématérialiser ou de rendre inexistante la réception permet de créer une relation client-personnel importante et nouer des échanges. L'exemple de la marque Mercure, quatre étoiles, le prouve. En effet, avec un parc hôtelier vieillissant, standardisé et avec une concurrence importante, les directeurs ont repensé l'espace d'accueil avec un parcours client autre.

⁶⁶ Cinotti Yves, technologie de commercialisation, améliorer la qualité de l'accueil, cours de LPHR, ISTHIA, Université Toulouse - Jean-Jaurès, 2018.

Frédéric Fontaine, directeur marketing monde de Mercure, indique que « les murs disparaissent pour laisser place à une zone plus conviviale. À l'accueil, nous avons cassé les comptoirs où s'entassent habituellement l'informatique, le papier, et qui constituent une barrière avec les clients »⁶⁷.

1.3 Hôtellerie moyenne gamme

1.3.1 Le règlement hôtelier

Les hôtels deux et trois étoiles abordent des tenues vestimentaires différentes des codes de l'hôtellerie de luxe. Notamment, les hôtels Ibis dont la tenue vestimentaire reste conforme aux standards de la chaîne, mais tente l'adoption d'une nouvelle tenue dans un premier établissement test à Paris où le choix du jean, t-shirt, casquette et tablier est assumé. Certains hôtels indépendants moyenne gamme choisissent de ne se plier à aucun codes et usages en particulier car l'absence de cahier des charges d'un niveau national et donc du coup ils optent généralement pour une tenue simple et discrète sans tomber dans le costume.

1.3.2 Le comportement d'accueil

Pour se démarquer des concurrents et de leur standardisation, les hôtels deux et trois étoiles doivent réfléchir et mettre en avant un ensemble d'avantages concurrentiels qui permettent d'attirer le plus grand nombre de consommateurs. Les hôtels de la marque Mama Shelter abordent une proximité particulière avec le client, de manière naturelle et spontanée. En effet, une équipe entière est présente pour accueillir le client, l'objectif étant de privilégier le contact humain, et non plus d'instaurer une séparation franche entre l'hôtelier et le client. Le Mama Shelter est autant un restaurant, qu'un bar, qu'un hôtel. Tous les services sont disponibles à la population locale afin de permettre les ventes additionnelles. L'accueil doit donc y être polyvalent et réactif.

⁶⁷ Claire Morel. Mercure revisite sa politique d'accueil [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/UyhMRY>. (Consulté le 13-03-2018)

Le recrutement est avant tout axé sur la recherche de savoir-être, la recherche du savoir-faire étant alors secondaire. Le savoir-faire s'acquiert, le savoir-être un peu moins. La présence de tatouages est largement acceptée.

L'accueil, au sens de l'hospitalité, en termes de générosité, de bienveillance et de cordialité, retrouve de la vigueur et renvoie à nos plus vieilles traditions. C'est ce que souhaite mettre en avant le slogan du concept hôtelier Tru By Hilton (hôtels trois étoiles, nouvelle marque du luxueux groupe Hilton) : « Bienvenue chez Tru by Hilton, un lieu qui dégage simplicité animée, divertissement et hospitalité. Nous représentons l'amour de la simplicité, nous incarnons l'esprit humain et nous valorisons le voyageur soucieux de son budget. Nous proposons une expérience de retour aux sources avec une âme »⁶⁸.

Selon l'ouvrage *Marketing du tourisme et de l'accueil*⁶⁹, ce sous-positionnement des grands groupes correspond au marketing de niche, l'objectif étant de gagner un avantage concurrentiel en proposant un prix plus bas que celui des concurrents pour un produit similaire. Si l'entreprise fait mieux que ses concurrents, elle obtient alors un avantage concurrentiel.

1.3.3 Les structures d'accueil

Les hôtels de la marque Ibis sont très standardisés et essayent de renouveler leur parc hôtelier. La priorité de l'agencement intérieur est d'optimiser les zones de vie. Les établissements sont en cours de rénovation. L'esprit que souhaite donner Ibis rejoint l'esprit de coworking et de partage par la présence de canapés et grandes tables fonctionnelles. La présence d'une salle à manger en libre-service permet l'indépendance du client sur ses consommations. La luminosité et la présence d'espaces verts semblent indispensables au fonctionnement du concept. Dans les Ibis, le comptoir assez haut est remplacé par une table et deux chaises qui permettent l'assise, le confort et la proximité avec le client pour un accueil chaleureux et « comme à la maison ».

⁶⁸ Hilton, Tru by Hilton, [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/3UQooe>. (Consulté le 13-03-2018).

⁶⁹ Kotler Philip, T. Bowen John et C. Makens James (Bories Denis, Laborde Christian et Pichon Paul-Emmanuel). *Marketing du tourisme et de l'accueil*, Montreuil : Pearson, 2016, 420 p.

L'objectif est alors de personnaliser la relation client par un moment convivial. Au Mama Shelter, le lobby est vaste, il favorise la circulation des individus qui ne restent pas dans leur chambre. Il s'agit d'un véritable lieu d'accueil et de vie. Le groupe Accor lance aussi sa marque Jo&Joe, qui voit au-delà de la satisfaction du besoin primaire qu'est le sommeil. Ces établissements se veulent être des lieux de rencontre entre la population locale et les voyageurs similaires aux auberges de jeunesse. Jo&Joe aspire à de grands lieux d'accueil (lobby) modulables à la demande (réunion, séminaire, sport, animation). L'objectif de ce type d'agencement est d'offrir au client toutes les prestations de l'hôtel tout au long de la journée, pour une expérience complète. Les modes de consommation libres sont ainsi déstructurés (pas uniquement le petit-déjeuner, le déjeuner et le dîner). Jo&Joe se veut être une maison ouverte tandis que Mama Shelter souhaite rester sur le positionnement des lieux de restauration dans lesquels il est possible de dormir.

1.4 Les hôtels indépendants

Que ce soit dans hôtellerie de luxe ou dans le haut de gamme et le moyenne gamme, les indépendants tentent de se démarquer en s'affiliant à des réseaux tels que Best Western, Logis de France et Relais & Châteaux. Cela leur permet de bénéficier d'une centrale de réservation et d'une notoriété auprès du grand public. Ces chaînes volontaires ne sont pas régies par un cahier des charges, chaque hôtelier pouvant se permettre d'établir ses propres règles en matière de tenue vestimentaire, de décoration de chambre ou encore de petits-déjeuners. Les indépendants peuvent prétendre à un classement par Atout France et peuvent aussi postuler à l'obtention de la distinction palace comme Les Prés d'Eugénie (Eugénie-les-Bains) qui a reçu cette distinction en juillet 2017.

Bien entendu, aujourd'hui encore, certains établissements ne sont affiliés à aucun réseau et ne sont pas étoilé. Étant donné qu'il est de plus en plus difficile pour eux de survivre, leur nombre tend à se réduire. Leur visibilité par le public est moindre et les clients n'ont aucun repère quant à la qualité de l'établissement et ont donc tendance à préférer les hôtels standardisés dans lesquels ils auront moins de chance d'avoir de mauvaises surprises.

2. Le marché de la restauration

Parmi tous les établissements de restauration commerciale, il est possible de trouver des chaînes mais aussi des indépendants. Dans cette partie, nous allons nous intéresser plus spécialement à la restauration de type traditionnel où nous parlerons des restaurants gastronomiques, des restaurants à thème et des restaurants d'hôtel.

2.1 Les restaurants gastronomiques

2.1.1 *Qu'est-ce que c'est ?*

Les restaurants gastronomiques mettent en avant les savoir-faire non seulement de la cuisine mais aussi de la salle.

En cuisine, généralement, nous trouvons des commis, des chefs de partie, des sous-chefs et un chef. Également, il existe plusieurs postes : le garde-manger (où sont préparées les entrées), les postes chauds (poisson, viande et garniture), la pâtisserie et le passe utilisé pour le dressage et les finitions. En salle, il y a aussi différents postes : celui de commis, de runner (personne qui apporte les assiettes de la cuisine à la salle), de chef de rang, de maître d'hôtel et de sommelier. Selon l'envie du restaurateur et l'image qu'il veut transmettre à ses clients, il se peut que les postes traditionnels ne soient pas respectés. Il existe des restaurants gastronomiques qui travaillent sans sommelier, par exemple, mais aussi sans runner. Également, certains restaurateurs font le pari de faire sortir les cuisiniers de leur cuisine en les laissant eux-mêmes apporter les assiettes à la table du client. Ce sont des partis pris par les restaurateurs qui essaient d'innover en matière de service et de se démarquer auprès de la concurrence.

Les chefs de ce type de restauration essaient d'utiliser des produits frais et de qualité, le plus souvent de saison, ce qui leur permettent de varier la carte. Le visuel étant aussi important que le goût, les plats sont donc soignés.

En salle, selon le type de cuisine du restaurant, il est possible d'y réaliser des découpes ou des flambages. Aujourd'hui certains restaurants sont renommés grâce à l'utilisation de ces techniques le plus souvent abandonnées comme le restaurant La Tour d'Argent à Paris qui sert le célèbre « canard Tour d'Argent ». La décoration est également très importante puisqu'elle permet de faire entrer le client dans un lieu, une atmosphère, en adéquation avec la cuisine et le service proposés. Elle est souvent insufflée par l'image que veut transmettre le chef à ses clients.

Le plus souvent, ces restaurants cherchent à être reconnus d'une part par le public mais aussi par les autres professionnels du milieu et surtout par les différents guides (Guide Michelin, Gault & Millau).

2.1.2 La manière d'accueillir

Dans les restaurants gastronomiques, le client attend de la perfection, que ce soit en matière d'accueil, de service et de cuisine.

Dès son arrivée, le client doit être pris en charge rapidement. Il doit se sentir important et unique aux yeux du personnel. Le personnel de service doit adopter un langage adéquat et un comportement irréprochable durant tout long du service puisqu'il est directement au contact des clients. Il faut apporter un soin particulier à chaque client. Éviter les prises de paroles trop figées et personnaliser sa prise en charge au maximum, en se souvenant de son nom par exemple. Le sourire est indispensable. Peu importe les réactions du client, le personnel se doit de rester chaleureux et courtois.

2.2 Les restaurants à thème

2.2.1 *Qu'est-ce que c'est ?*

Aujourd'hui, dans le milieu de la restauration, nous pouvons constater l'émergence des restaurants dits à thème. Ce type de restauration séduit les clients qui ont un sentiment et un besoin d'expérience nouvelle, de dépaysement. On distingue plusieurs sortes de restaurants à thème : autour d'un pays, autour d'un produit et autour d'une manière de vivre.

Les restaurants à thème autour d'un pays sont très nombreux en France. Ils proposent une carte de mets en fonction du pays choisi mais aussi, s'ils le peuvent, des vins du pays. Le service est souvent simple et la décoration en parallèle avec les coutumes régionales. On retrouve, aujourd'hui, beaucoup de restaurants japonais, chinois, latino, libanais, ou encore italiens, mais aussi des chaînes telles que Buffalo Grill et Léon de Bruxelles.

Les restaurants à thème autour d'un produit sont moins nombreux que ceux autour d'un pays mais commencent à vraiment se développer. Cela permet de se différencier très facilement, le client sait ce qu'il va manger. Cependant, les restaurateurs sont en proie à la pérennité de leurs concepts. Il est très dur de se renouveler indéfiniment sur un seul type de produit. On trouve des restaurants axés sur le croque-monsieur (Maison du Croque-Monsieur), sur les boulettes de viande (Balls), voire même sur le ceviche (Cevicheria).

Les restaurants à thème autour d'une manière de vivre sont également à la mode suite principalement au développement de nouvelles manières de manger comme les végétariens, les végétaliens, les végans et les intolérants au gluten ou au lactose. Ces concepts sont très populaires puisque la population essaie de se restaurer différemment en faisant attention à la fraîcheur des aliments, à la manière dont ils sont préparés et s'ils sont sans souffrance pour l'animal.

La restauration à thème s'est développée très rapidement et depuis dix ans, 46 % des restaurants créés disposent d'un thème et cela peut grimper jusqu'à 60 % en région parisienne.

2.2.2. Le comportement d'accueil

Les restaurants à thème étant très nombreux en France, ils doivent se démarquer le plus possible afin de capter une clientèle fidèle. Le personnel doit, comme dans tous les restaurants, accueillir le client de la meilleure manière qu'il soit, en souriant, en étant poli et chaleureux. Le personnel de salle peut se démarquer en portant une tenue identique comme chez La Boucherie, une chaîne de restauration à thème, mais le plus souvent chez les indépendants, le dress code sera mis en avant, ce qui permet au personnel de service de garder sa propre personnalité. Cependant, il faut que la tenue soit propre et professionnelle. Les restaurants à thème ne sont pas aussi organisés que les restaurants gastronomiques, le personnel doit donc être polyvalent.

2.2.3 L'agencement des locaux

Le plus souvent, les restaurants à thème sont indépendants et le restaurateur peut alors réaliser ce qu'il souhaite en matière de décoration et de tenue du personnel. Il existe néanmoins de plus en plus de restaurants à thème franchisés (Buffalo Grill, Léon de Bruxelles, La Boucherie). Ces restaurants sont très reconnaissables de l'extérieur puisqu'ils sont similaires d'un restaurant à l'autre. Pour Buffalo Grill, le bâtiment sera blanc et rouge avec des cornes sur sa toiture, des buffles et des totems à l'entrée du restaurant. Pour Léon de Bruxelles, le bâtiment sera vert et blanc avec sur la toiture le nom de la franchise. Ces restaurants sont reconnaissables de loin et possèdent une très grande visibilité.

2.3 Les restaurants d'hôtel

2.3.1 *Qu'est-ce que c'est ?*

De nombreux hôtels en France disposent d'un ou plusieurs restaurants et peu importe comment ils sont classés.

Certains restaurants d'hôtel attirent une clientèle extérieure à l'hôtel. C'est le cas principalement des restaurants gastronomiques, étoilés ou non, dans des hôtels de luxe, cinq étoiles ou des hôtels ayant la distinction palace. Sur Paris, les restaurants d'hôtel, dont les chefs sont souvent des grands noms de la gastronomie française, sont très prisés par les clients comme le Restaurant Le Meurice d'Alain Ducasse dans le palace du même nom. Mais on retrouve aussi des restaurants plus simples comme chez Mama Shelter où la clientèle est issue principalement de l'extérieur. Chez Mama Shelter Bordeaux, ils se définissent plus comme étant un restaurant avec des chambres au-dessus.

Certains restaurants situés dans des villages reculés ont créés des hôtels avec quelques chambres afin de permettent à leurs clients de pouvoir rester sur place. C'est le cas de La Grenouillère à la Madeleine-Sous-Montreuil, où le chef Alexandre Gauthier a développé son offre en créant des huttes et des chambres autour de son restaurant étoilé. Les clients viennent avant tout pour le restaurant et non pas pour l'hôtel. Certains hôtels, moins haut de gamme, proposent à leurs clients des demi-pensions ou des pensions complètes.

2.3.2 *Comment accueillent-ils ?*

Selon le classement de l'hôtel, les attentes des clients ne sont pas les mêmes. Dans un hôtel de luxe, nous trouvons souvent deux restaurants : un gastronomique et un de type brasserie. C'est le cas aux Sources de Caudalie à Martillac, où il y a un restaurant deux étoiles Michelin (La Grand'Vigne) et un bistrot (La Table du Lavoir). Les clients attendent des deux restaurants un service réalisé à la perfection.

Certes, au bistrot il y a des chemins de table à carreaux vichy, les serveurs portent un tablier de cuir et la décoration est rustique, mais les clients sont avant tout dans un palace et souhaitent donc retrouver un service sans accroc, comme ils peuvent le trouver dans le restaurant étoilé. De même pour la cuisine, le client souhaite trouver la même qualité des plats dans les deux restaurants.

Dans les restaurants présents dans les hôtels de moyenne gamme, nous trouvons du personnel polyvalent qui n'est pas forcément issu d'école hôtelière. C'est le cas chez Mama Shelter où le personnel engagé n'est pas obligé d'avoir de l'expérience en restauration, il doit plutôt avoir une forte personnalité. Les tatouages, les piercings et les colorations trop vives sont autorisés. Également, en termes de tenue, le dress code sera privilégié afin de laisser la liberté au personnel d'être tel qu'il est dans la vie quotidienne.

Chapitre 4 – Focus sur les innovations

1. Dans le monde de l'hôtellerie

1.1 Des nouvelles offres aux nouveaux services

De nombreux établissements basent leur différenciation de la concurrence sur leurs concepts innovants.

C'est par exemple le cas, depuis quelques années, du développement des plateformes collaboratives dans le monde de l'hôtellerie, de type AirBnb et Couchsurfing. Ce système peut représenter une réelle alternative aux voyageurs recherchant la nouveauté, et la fréquentation de ces plateformes représenterait 11 % de la fréquentation d'hébergements en 2016 contre 9 % l'année d'avant (d'après Quotidien du Tourisme⁷⁰).

L'hôtellerie évolue peu à peu vers le système du « mieux pour moins cher », sur la base de deux questions clés : l'amélioration du service client et la réduction du prix. L'objectif principal est de dynamiser la fréquentation des hôtels tout en offrant plus de services mais en baissant le prix que paient les clients.

1.2 Les technologies évoluent

Les nouvelles technologies sont de plus en plus présentes dans notre quotidien et nous facilitent de nombreux aspects de la vie de tous les jours. Il est donc naturel qu'elles trouvent leur place dans les chambres d'hôtel. Actuellement, il est déjà possible de trouver un réseau wifi gratuit dans la plupart des structures d'accueil. De nombreux hôtels intègrent une application mobile à leur offre pour simplifier les formalités et le séjour du client, sur un concept d'e-conciergerie.

⁷⁰ Quotidien du Tourisme. L'hébergement collaboratif a représenté 26 millions de nuitées en 2016, 2017 [en ligne] Disponible sur <https://goo.gl/eo9yNd> (Consulté le 12-3-2018)

Holiday Inn propose déjà aux clients la possibilité d'installer une clé virtuelle sur leur téléphone pour ouvrir la porte de leur chambre avec leur smartphone, et Ritz-Carlton a installé dans le miroir des salles de bain des écrans de télévision, pour pouvoir consulter les informations du jour ou le temps qu'il fera dès sa préparation matinale.

Des start-ups se sont créées, profitant du développement des hôteliers vers les technologies pour proposer la digitalisation des structures. C'est le cas, par exemple, de TabHotel qui installe des produits pour les clients, pour l'hôtel et pour le personnel de la réception, par l'utilisation de tablettes, de mur digital, et de bornes de self check-in & out.

1.3 Les hôtels de demain

La chambre de demain, avec tout le high-tech déjà existant sur le marché aujourd'hui, n'est pas si loin que l'on pourrait l'imaginer.

C'est cette réflexion que s'est faite l'ITH (Instituto Tecnológico Hotelero), qui a présenté ses projets à venir lors du Festival International de Tourisme en Espagne en 2014. Le modèle le plus représentatif de l'avancée des nouvelles technologies est leur prototype de « chambre hyper connectée et intelligente »⁷¹. En partenariat avec des compagnies mondialement reconnues telles que Microsoft ou Toshiba, leurs chambres combinent toutes les dernières technologies dans un espace qui réunit des réponses aux besoins, à la fois du client et de l'hôtelier.

Le design utilisé accentue les interactivités entre l'utilisateur et la chambre. Tout est interactif, du sol au plafond, avec la possibilité par exemple de changer de décorations à l'infini, ou d'afficher le planning de la journée sur n'importe quelle surface. Le mur « côté fenêtre » peut s'ouvrir sur une vue extérieure, sur simple commande vocale, et est évidemment programmable pour un réveil simplifié le lendemain matin.

⁷¹ Tour Hebdo. Présentation à Fitur : Les 9 points forts de la chambre d'hôtel du futur, 2014 [en ligne]. Disponible sur goo.gl/MXRqDM (Consulté le 8-3-2018)

Tout est modulable et personnalisable, pour s'adapter parfaitement à chaque client, ses besoins et ses envies. Les offres et services évoluent vers une « hyper-personnalisation », pour que chaque client vive une expérience unique, adaptée à son mode de vie, loin de la standardisation.

2. Dans le monde de la restauration

2.1 Les technologies évoluent

L'utilisation des smartphones est aujourd'hui devenue un incontournable de l'expérience client dans la restauration.

La livraison en est l'exemple le plus frappant. Difficile aujourd'hui de trouver des consommateurs n'ayant jamais utilisé un service de livraison de plats commandés sur Internet. En effet, il est très souvent possible de réserver via une application, et se faire livrer au lieu de se déplacer jusqu'à son restaurant. C'est ce que propose notamment Allo Resto, devenu Just Eat en début 2018, leader sur le marché de la restauration en ligne qui ne cesse de se développer.

L'utilisation de tablettes à la place des menus classiques, offrant ainsi au client la possibilité de voir plusieurs photos des plats, leur composition, et parfois les avis des précédents consommateurs, se développe aussi dans nos restaurants aujourd'hui.

Les tables connectées, sur un modèle similaire, facilitent l'accès aux clients à certains services. Pour appeler un serveur d'une simple pression du doigt ou faire jouer ses enfants en attendant l'arrivée d'un plat, leurs fonctions sont multiples et continuent de croître chaque année, proposant de plus en plus de possibilités.

2.3 Les restaurants de demain

Les restaurants qui se développeront dans le futur seront sans doute sur le modèle du locavorisme. Les consommateurs ayant perdu la confiance qu'ils avaient envers l'industrie alimentaire, ils recherchent de plus en plus la transparence vis-à-vis des produits et veulent donc savoir réellement d'où viennent les ingrédients qui finissent dans leur assiette.

Dans cette optique, se développeront probablement des applications ou des systèmes pour analyser la composition des plats. Aujourd'hui, 43 % des consommateurs préfèrent les menus contenant une liste précise des ingrédients et leur mode de préparation (d'après NeoRestauration⁷²).

Les nouvelles technologies pourraient aussi amener vers une augmentation de la sensibilité sur les questions nutritionnelles. Des applications et sites internet existent déjà pour calculer, en y indiquant ce que l'on a mangé pendant la journée, les nutriments absorbés et ceux qui viennent à nous manquer. Ce type de programme est, à l'échelle française, utilisé par 12 % de la population (selon une étude réalisée par le pôle de compétitivité de l'Ipsos). Ce chiffre ne cesse de croître et le suivi de ce que nous consommons grâce aux technologies pourra bientôt être adopté par les restaurateurs qui proposeront des QR codes pour suivre, à chaque plat, l'évolution nutritionnelle provoquée dans notre corps. Déjà présents en Asie (au Japon, en Thaïlande et en Chine avec le fast food Tian Waïke⁷³), des robots pourraient remplacer les serveurs actuels et changer notre vision de la restauration.

⁷² Neo Restauration. Retour vers l'assiette du futur, 2015 [en ligne] Disponible sur goo.gl/F2Z47c (Consulté le 8-3-2018)

⁷³ Marketing Professionnel. La Chine se robotise, 2015 [en ligne]. Disponible sur goo.gl/eTunj7 (Consulté le 9-3-2018)



Ces innovations ont pour objectif d'améliorer la qualité de service et d'augmenter la satisfaction de la clientèle, tout en changeant progressivement les habitudes dans ce secteur. Certains clients et professionnels les perçoivent cependant comme étant des menaces au contact humain et comme une preuve de la dégradation des relations sociales.

Conclusion

Après avoir analysé la demande et l'offre, nous avons pu prendre conscience de la réalité du marché. L'accueil semble être au centre des préoccupations des clients et des professionnels.

L'analyse de la demande nous a permis de comprendre les diverses attentes, que ce soient celles liées par exemple à la présence d'un espace commun au sein de l'hôtel, ou à la propreté et au bon agencement des salles de restaurant.

L'analyse de l'offre, quant à elle, a mis en lumière les préoccupations des professionnels. Beaucoup d'entre eux recherchent un éloignement de la standardisation et un renouvellement de la manière d'accueillir, vers une relation humaine plus marquée.

Le secteur de l'hôtellerie - restauration est aussi propice aux innovations et est en constant développement. Beaucoup de concepts différents naissent chaque année et sont de plus en plus axés vers les nouvelles technologies. En effet, ces dernières occuperont sans doute une place importante dans les entreprises de demain, facilitant ainsi les démarches des clients et des professionnels.

Partie 3

Vers un renouveau des codes et usages en hôtellerie – restauration

Introduction

Les deux premières parties nous ont permis de mettre en lumière tous les éléments essentiels à la compréhension de notre sujet. Il nous a fallu bien définir les deux termes maîtres de notre sujet, mais aussi comprendre le contexte actuel dans lequel ils évoluent. Notre recherche documentaire nous a, quant à elle, permis d'avoir une première vision sur les tendances actuelles du marché ainsi que sur les principales attentes des clients.

En suivant notre fil rouge, la méthodologie, nous avons pu formuler quatre hypothèses que nous cherchons maintenant à résoudre. Pour ce faire, nous devons analyser les résultats obtenus lors de nos entretiens avec des clients mais également avec des professionnels⁷⁴⁷⁵⁷⁶.

Tout comme précédemment, cette troisième partie sera axée sur quatre différents chapitres. Dans le premier, nous analyserons horizontalement mais également verticalement les résultats obtenus lors des entretiens avec les clients. Dans le second chapitre, nous ferons de même avec les résultats issus des entretiens des professionnels. Le troisième exposera quant à lui une synthèse générale de ce que nous avons obtenu et analysé précédemment. Enfin, le dernier chapitre permettra la résolution de nos hypothèses et mettra l'accent sur les recommandations que nous pouvons formuler.

⁷⁴ Cf. Annexe F : Grilles d'analyse des professionnels

⁷⁵ Cf. Annexe G : Grilles d'analyse des clients

⁷⁶ Cf. Annexe H : Grille d'analyse du focus group

Chapitre 1 – Qu'en pensent les consommateurs ?

Après avoir réalisé dix entretiens de clients, de sexe et d'âge différents, nous avons effectué l'analyse de leurs réponses. Ce chapitre est donc un constat des réponses recueillies.

1. Analyse horizontale

1.1 L'hôtellerie - restauration aujourd'hui

Le secteur de l'hôtellerie - restauration fait partie de l'industrie des services, ce qui peut en partie expliquer que l'accueil soit l'une des attentes principales des clients. Pour eux, celui-ci doit être chaleureux, convivial, cordial et attentionné. Un certain professionnalisme de la part des serveurs est également attendu. Par professionnalisme, les sondés font principalement référence au savoir-faire, mais aussi au savoir-être. Tandis qu'un bon rapport qualité/prix des prestations n'est que très peu évoqué, la notion d'hygiène et de propreté, que ce soit des lieux ou des professionnels, revient plusieurs fois au cours de nos entretiens. Les clients accordent également de l'importance à l'ambiance générale et au cadre, tout en prêtant attention à la qualité du repas qui leur est servi dans un restaurant.

1.2 Les codes et usages

Pour les clients, les mots codes et usages font appel à des règles imposées. La majorité des sondés parle du comportement, mentionne le savoir-être et évoque la tenue vestimentaire. Certains précisent aussi que les usages sont des habitudes. Bien que les codes et usages de l'hôtellerie - restauration fassent partie de la tradition, tous les sondés pensent qu'ils vont évoluer d'ici 2030. La plupart des consommateurs avouent également ne pas être décontenancé lorsqu'ils se rendent dans un établissement brisant les codes et usages habituellement présents. Les restaurants étoilés et gastronomiques semblent respecter certains codes qui leur sont propres. Une plus grande rigueur et un service davantage professionnel sont attendus par les clients.

La décoration doit être plus soignée, les clients évoquant la présence de nappes blanches. Quant à la cuisine, ces derniers recherchent une plus grande esthétisation des plats ainsi que la découverte de nouvelles saveurs.

1.3 La tenue vestimentaire

Plus de la moitié des réponses des clients montre que ces derniers accordent de l'importance à la propreté de la tenue du personnel, certains estimant que la tenue est la première image d'un établissement et que celle-ci peut varier selon les différentes gammes d'établissement. Un tiers des sondés avoue préférer voir le personnel dans une tenue décontractée, dans laquelle il est à l'aise. Une grande partie des consommateurs ne serait pas dérangée par un personnel de service tatoué et ou percé, même si certains nuancent leurs propos en précisant que les tatouages ne doivent pas être présents en trop grande quantité. Nous avons aussi voulu connaître l'opinion des consommateurs sur la formation hôtelière. Pour eux, celle-ci est synonyme de rigueur, d'exigence et d'organisation. En plus de transmettre un certain savoir-vivre et professionnalisme aux élèves, ces derniers apprennent également à être bien habillés au quotidien, un lien existe donc entre tenue professionnelle et formation hôtelière.

1.4 Le comportement d'accueil

Pour les clients, le savoir-être est l'attitude à adopter face à eux. Plus de la moitié des sondés estime que le savoir-faire prime sur le savoir-être. Les professionnels doivent donc être compétents, ils doivent connaître leur métier tout en étant souriants et agréables avec les clients. Toutefois, certains sondés précisent que le fait d'avoir une distance entre le professionnel et le client fait partie du savoir-être. Dans la restauration, un serveur qui adopte une attitude professionnelle peut voir son comportement récompensé par un pourboire. C'est pourquoi une grande majorité des clients ne souhaite pas que le pourboire soit rendu obligatoire en France, les consommateurs ne voulant pas que la tradition du pourboire disparaisse.

1.5 La modification des structures d'accueil

Certains établissements hôteliers essaient de modifier l'agencement de leur structure. Près de la moitié des sondés pensent que l'accueil itinérant instaure une certaine relation de convivialité entre le client et le professionnel due à l'absence du traditionnel comptoir. L'importance accordée à l'accueil est ici aussi notable. D'autres hôtels proposent le check-in dématérialisé. Des bornes électroniques sont alors présentes dans le hall d'entrée et les clients procèdent eux-mêmes aux formalités d'enregistrement avant de se rendre dans leur chambre, sans passer par la réception. La majorité des sondés trouve que ce dispositif vient rompre le contact humain. Pour beaucoup, le digital contribue donc à l'altération de la relation client/professionnel bien que celui-ci soit qualifié de pratique et d'indispensable par les consommateurs, ces derniers parlant par conséquent de l'expansion du numérique dans les hôtels et restaurants de demain.

2. Analyse verticale

2.1 Par sexe

Parmi les dix personnes interrogées, six sont des hommes et quatre des femmes.

Parmi les réponses, plusieurs groupes de mots sont ressortis. Tous sont attentifs à un bon accueil (serveurs présents et courtois) ainsi qu'au cadre de l'établissement (confort, silence, décoration). Quatre personnes, aussi bien des hommes que des femmes, semblent apprécier une certaine proximité et familiarité avec les membres du personnel si elles se rendent régulièrement dans un établissement. La convivialité est aussi appréciée de tous. Néanmoins, les hommes semblent plus attentifs à l'hygiène et à la propreté, ainsi qu'au savoir-faire des professionnels. Enfin, deux femmes et cinq hommes évoquent les fonctions principales d'un hôtel ou d'un restaurant, qui sont de pouvoir bien dormir et bien manger.

La moitié des hommes et des femmes a parlé de la tenue vestimentaire et du comportement d'accueil que le professionnel devait adopter (politesse, amabilité, conduite). Tandis qu'une seule femme a dit les mots « tradition » et « habitude », trois hommes ont eux aussi prononcé l'un de ces deux mots. Les hommes parlent également des normes, des règles à suivre par les professionnels. D'une manière générale, les femmes semblent être davantage décontenancées que les hommes à l'idée de se rendre dans un établissement brisant les codes et usages traditionnellement présents.

L'image qu'ont les clients d'un restaurant étoilé varie selon leur sexe. Aucun homme ne parle de la tenue portée par les serveurs, alors que celle-ci est évoquée par la moitié des femmes interrogées. Pour elles, les serveurs doivent être en costume. Sur les quatre consommateurs qui parlent de la décoration, la majorité sont ici-aussi des femmes. Le service professionnel et la qualité de la cuisine sont abordés par quatre personnes, la parité homme/femme étant alors respectée.

Les hommes et les femmes semblent plus ou moins partager la même opinion sur la question de la tenue vestimentaire. Pour eux, la tenue de l'hôtelier ou du restaurateur doit correspondre à l'établissement dans lequel celui-ci se trouve. Bien que le costume soit évoqué, une tenue professionnelle peut néanmoins passer par le port du jean, le principal étant la propreté de la tenue. Le costume semble plutôt lié à des restaurants étoilés, les hommes trouvant alors que les serveurs portant un traditionnel costume trois pièces ne sont pas forcément à l'aise. Les hommes semblent néanmoins être moins enclins que les femmes à apprécier être servis par une personne tatouée et/ou percée, deux d'entre eux associant la présence de tatouages à un éventuel manque d'hygiène.

Les femmes ont plus tendance que les hommes à considérer le savoir-faire comme équivalent au savoir-être, les hommes préférant accorder plus d'importance au savoir-être. Concernant les attentes des clients vis-à-vis des professionnels lorsqu'ils se rendent dans un hôtel ou un restaurant, les notions liées au savoir-être, au sourire, à l'accueil agréable et à la politesse sont abordées par six clients, la parité entre les sexes étant respectée. Les clients, tout sexe confondu, accordent donc une attention particulière au comportement d'accueil des professionnels.

Les femmes semblent apprécier davantage la mise en place d'un accueil itinérant dans les établissements hôteliers que les hommes, la raison principale étant que la relation client/professionnel est moins formelle, l'accueil est plus chaleureux. Deux femmes ont toutefois un avis partagé sur la question : bien que cela puisse être une bonne chose, elles redoutent principalement que l'absence de comptoir entraîne un manque de praticité (rangement des documents) et une possibilité d'affrontement favorisée si un client est mécontent. Les hommes, quant à eux, ont un avis plus prononcé sur la question de la place du digital en hôtellerie - restauration. Tandis qu'une seule femme évoque la facilité et le gain de temps permis grâce aux nouvelles technologies, cinq hommes pensent la même chose. La moitié des hommes interrogés évoque la digitalisation des hôtels et restaurants de demain. Pour eux, les nouvelles technologies occuperont une place prépondérante dans ces établissements. La question du check-in dématérialisé dans les hôtels a suscité une majorité d'avis négatifs, et ce principalement de la part des hommes, les consommateurs évoquant comme raison principale l'absence de contact humain avec les professionnels.

2.2 Par tranche d'âge

Nous avons divisé les dix clients sondés en trois groupes :

15 - 25 ans : quatre personnes

25 - 35 ans : trois personnes

+ 55 ans : trois personnes

Au début de nos entretiens, nous avons demandé aux clients ce que signifiait pour eux passer un bon moment dans un hôtel ou un restaurant. Nous avons également voulu connaître leurs attentes et leur vision de l'accueil. La totalité des plus de 55 ans et une personne qui a entre 25 et 35 ans parlent du prix. La question du prix n'est pas évoquée par les moins de 25 ans. Tandis que ces derniers n'apprécient pas la proximité avec le personnel et n'attendent pas d'attentions particulières, les personnes des autres groupes sont soucieuses de cela. Enfin, la notion de savoir-faire est abordée par la majorité des moins de 25 ans. La propreté des lieux est importante pour un quart des personnes du premier groupe et la totalité des sondés du second groupe.

Parmi les dix personnes interrogées sur la signification des codes et usages, cinq évoquent la tenue vestimentaire mais aucune d'elles n'a moins de 25 ans. Tous les clients de moins de 25 ans avouent ne pas être décontenancés lorsqu'ils se rendent dans des établissements cassant les codes traditionnellement présents. Cette idée n'est cependant pas partagée avec les plus de 55 ans. Lorsque nous avons demandé aux sondés d'imaginer leur expérience dans un restaurant étoilé, les moins de 25 ans n'évoquent pas la cuisine mais mentionnent que les prix doivent rester accessibles, ils sont attentifs au rapport qualité/prix. Aucune différence notable ne peut être établie concernant la décoration de l'établissement (nappes blanches, couverts nombreux, pas de couleurs vives) étant donné que celle-ci est évoquée par au moins une personne de chaque catégorie.

Pour trois clients, tenue professionnelle rime avec costume trois pièces. Parmi eux, il y a deux personnes qui ont moins de 25 ans et une qui en a plus de 55. A l'inverse, le jean est considéré comme une tenue professionnelle par plus d'un quart des sondés mais aucun n'a plus de 55 ans. Tandis que la moitié des moins de 25 ans pense que les serveurs en costume traditionnel ne sont pas toujours très à l'aise, les sondés des deux autres groupes ne partagent pas cette idée. A l'inverse, la totalité des 15 - 25 ans serait d'accord pour être servie par une personne tatouée et percée, contre un tiers des 25 - 35 ans. Aucune personne ayant plus de 55 ans n'est de cet avis. Les moins de 25 ans ne parle pas du fait que la serveuse pourrait avoir trop de tatouages et/ou de piercings, contrairement aux clients des autres tranches d'âge. Les moins de 25 ans ne parlent pas non plus de l'hygiène, tandis qu'un éventuel manque d'hygiène est évoqué par trois personnes, dont deux étant des seniors. De ce fait, les plus jeunes clients ne semblent pas accorder une très grande importance à la tenue vestimentaire des professionnels.

Concernant la question des attentes des clients vis-à-vis des professionnels qui les accueillent, la notion de savoir-être (sourire, accueil agréable, politesse) est abordée par six clients, tous les six étant issus d'une tranche d'âge différente. Cela est également le cas lorsque les consommateurs évoquent le savoir-faire des hôteliers et des restaurateurs : six personnes ont parlé de ce point et ce, quel que soit leur âge. Tous les consommateurs accordent une importance à l'accueil qui leur est réservé dans les hôtels et restaurants. Les professionnels doivent donc être attentifs à l'attitude qu'ils adoptent.

L'accueil itinérant dans les établissements hôteliers semble être, d'une manière générale, apprécié par les clients des trois catégories, les principaux côtés positifs étant les suivants : échanges moins formels et relation plus chaleureuse. Lorsque nous avons demandé aux personnes sondées leur avis sur les hôtels et restaurants de demain, l'ampleur du digital est évoquée uniquement par les personnes ayant entre 15 et 35 ans. L'idée que les nouvelles technologies facilitent le travail des professionnels et puissent leur faire gagner du temps est évoquée par des consommateurs de chaque groupe, tout comme le fait que le numérique puisse altérer la relation client. C'est pourquoi la présence de bornes pour procéder au check-in ne semble pas être appréciée par la moitié des sondés, toute tranche d'âge confondue.

Chapitre 2 – ... et les professionnels ?

La réalisation de onze entretiens de professionnels et d'un focus group de futurs hôteliers et restaurateurs nous a permis d'analyser et de réaliser un constat des réponses recueillies.

1. Analyse horizontale

1.1 L'hôtellerie - restauration aujourd'hui

Le constat est que la majorité des professionnels estime que l'accueil est fondamental. Il doit être agréable, chaleureux et sans familiarité, c'est "le cœur de l'hôtel". Les relations humaines, la proximité et les qualités personnelles des individus sont appréciées. La maîtrise de l'accueil peut être un outil de fidélisation de la clientèle, par la reconnaissance et les gestes commerciaux. Le manque de technicité peut être compensé par le savoir-être qui est une valeur essentielle, mais le savoir-faire reste toutefois aussi attendu (professionnalisme, attitude professionnelle, compétences) et varie selon les types d'établissement. L'ambiance générale et le cadre (agencement, localisation) sont, par ailleurs, tout aussi importants. La qualité des services de base (bien dormir et bien manger) et la propreté font partie des attentes principales des professionnels. Le but de ce moment est de vivre une expérience. Le rapport qualité/prix est quant à lui peu abordé.

1.2 Les codes et usages

Le cœur de notre projet tutoré est abordé. Selon les professionnels, les codes sont définis comme des règles et normes obligatoires, tandis que les usages sont caractérisés par la récurrence et la pratique. L'intemporalité est une particularité de notre thématique. La notion renvoie aux standards du métier, à l'ancrage dans les traditions. Les codes, aux différentes appellations (vestimentaires, de l'établissement, de service) sont fonction des établissements. La plupart des sondés associe savoir-être, savoir-faire et usages. Les professionnels ont des avis qui diffèrent sur les établissements brisant les codes, la majorité d'entre eux apprécie la nouveauté et la spécialisation des établissements.

Le progrès n'arrête pas, quels seront les codes et usages en 2030 ? Certainement liés aux nouvelles technologies (applications mobiles, chambres 2.0 ou 3.0), aux techniques de commercialisation, aux modifications des structures hôtelières ayant pour objectif la satisfaction client. Très peu pensent qu'il n'y aura plus d'accueil. L'hygiène est une notion qui persistera.

1.3 La tenue vestimentaire

Notre étude démontre que tous les professionnels accordent de l'importance à la tenue vestimentaire. Elle doit être propre, soignée et permettre l'identification du personnel. La définition de la tenue vestimentaire et du "bien habillé" reste subjective et comprend aussi bien le maquillage, la barbe, les cheveux que les bijoux. Le costume traduit le savoir-faire, l'histoire, l'élégance, et le standard de la tenue. Les professionnels distinguent dress code et uniforme. La tendance est au confort, les vêtements portés doivent être adaptés à la gamme de l'établissement.

Les professionnels estiment que le regard des clients porté à l'égard de la tenue de leurs collaborateurs est positive et véhicule l'image de l'établissement. Les tatouages correspondent à de nouvelles tendances en hôtellerie (ex. Mama Shelter) et en restauration (ex. bars à vin et food trucks). L'accès aux restaurants étoilés reste limité dû à leur apparence « négligée ». Seul un professionnel souligne qu'il pourrait demander à la personne de cacher ses tatouages.

Concernant l'embauche du personnel, la majorité des sondés pourrait engager des personnes tatouées, selon le nombre et l'endroit des tatouages, privilégiant alors le savoir-être et le savoir-faire. La minorité estime que la présence de piercings et tatouages est synonyme d'un manque de sociabilité. Concernant la formation hôtelière, les sondés sont d'accord pour affirmer qu'un lien est présent entre celle-ci et la tenue professionnelle. Tandis que la moitié d'entre eux a une image positive de l'enseignement dispensé dans les lycées professionnels, d'autres la trouve éloignée de la réalité du marché. Pour y remédier, certains lycées hôteliers prennent donc l'initiative de visiter des établissements brisant certains codes.

1.4 Le comportement d'accueil

Les professionnels font la distinction entre savoir-être et savoir-faire. Les sondés estiment en majorité que le savoir-faire est primordial dans la qualité de l'accueil. La discipline et le respect de la hiérarchie, les convictions personnelles, la maturité, l'ambition, la créativité définissent le savoir-être et participent à la satisfaction client.

Tous les professionnels sont unanimes et contre le pourboire obligatoire. Le paiement par carte peut être une des raisons de la disparition de la tradition du pourboire. Les modalités de répartition du pourboire au sein des établissements sont organisés par les services indépendamment de la direction et présentes parfois des inégalités (cuisine et roomservice).

1.5 La modification des structures d'accueil

L'accueil du client au comptoir de réception semble désuète et créer une barrière. Les sondés sont enclins à l'accueil itinérant favorisant la proximité, la personnalisation de l'expérience et les ventes additionnelles. A contrario, l'accueil avec la présence de bornes, ne fait pas l'unanimité. Cette forme d'accueil réduit la relation client/personnel et pose des questions de sécurité, bien que celle-ci puisse éventuellement être utile la nuit. À l'unanimité, la digitalisation permet de dématérialiser les formalités administratives, améliorer des services de base et proposer de nouvelles offres (24/24, livraison). Les hébergements collaboratifs (Jo&Joe, Airbnb) sont considérés à la majorité comme concurrents et nuisibles. Ils influencent le prix, forcent la diversification de l'offre hôtelière et visent une clientèle jeune.

2. Analyse verticale

2.1 Par gamme d'hôtel

Dans cette première analyse verticale nous avons séparé les hôtels par gamme :

- très haut de gamme (5*) : un établissement (distinction palace)
- haut de gamme (4*) : trois établissements
- moyenne gamme (2*) et non classé : trois établissements

Les trois groupes, unanimement, mettent en avant l'accueil chaleureux, le savoir-être et le savoir-faire du personnel. Les professionnels du second groupe définissent la relation client par la proximité sans familiarité et la reconnaissance du personnel. La propreté et la qualité des services font partie de leurs principales préoccupations. Les hôteliers du dernier groupe s'attachent davantage au cadre et à l'ambiance générale (conviviale et chaleureuse).

Les codes sont différents dans « chaque maison » selon le professionnel du premier groupe. Les établissements du second groupe mentionnent le code vestimentaire en s'appuyant sur le dress code et l'uniforme. L'hygiène est la priorité des hôtels de moyenne gamme. Un établissement « brisant les codes » ne déconcerte pas les professionnels toute gammes confondus, sous condition que cela soit en adéquation avec le concept.

L'hygiène est le mot-clé des hôteliers, toute gamme confondue. La tenue va même jusqu'à être qualifiée de « hyper importante » par les professionnels du premier groupe. Le règlement et la tradition imposent au personnel d'être habillé conformément à l'image de l'établissement. La formation hôtelière semble indispensable pour l'hôtellerie de luxe. Les tatouages ne sont pas acceptés mais le savoir-être reste indispensable.

Les professionnels du second groupe pensent en priorité au bien-être de leurs collaborateurs. Le costume n'est pas obligatoire, le jean et les baskets peuvent convenir. Les directeurs montrent l'exemple en faisant tomber la cravate. Pour la majorité d'entre eux, les tatouages y sont tolérés. Toutefois, cela est à nuancer. Un autre sondé priorise le costume, défini par une tenue sobre (chemise, blazer). Le port de l'uniforme a été initié à l'école hôtelière. Le dress code est le terme récurrent prononcé par les sondés du deuxième et troisième groupe. Selon ces derniers, la formation hôtelière est en retard par rapport à la réalité du terrain.

Pour l'établissement du premier groupe, le savoir-être passe avant tout par l'apparence : de la tenue à la barbe. En revanche, pour les hôtels quatre étoiles, le savoir-être se définit par la courtoisie, la disponibilité, la discrétion et le sens du relationnel. Le savoir-être prime ainsi sur le savoir-faire. Concernant les hôteliers de moyenne gamme, les avis sont scindés : pour l'un le savoir-faire (la maîtrise de plusieurs langues) prime sur le savoir-être, tandis que le second estime que le savoir-être passe par le bien-être de l'employé.

Le sondé de l'établissement très haut de gamme voit dans l'avenir l'automatisation des hôtels et le développement de la domotique. L'expérience et la relation client sont de réelles préoccupations pour l'hôtellerie de luxe. Pour les hôteliers du second groupe, la mise en place de bornes électroniques ne correspond pas à leur clientèle, et ils préfèrent ainsi la personnalisation de l'accueil, le savoir-être et la proximité avec le client. La dématérialisation des procédures et des tâches administratives est très appréciée. Les sondés du dernier groupe estiment que la relation client reste primordiale au détriment des nouvelles technologies. L'autonomie des bornes pourrait leur être pratique pour l'accueil des clients de nuit.

2.2 Par type d'hôtel

Dans cette seconde analyse verticale, nous avons séparé les hôtels par type :

- hôtels de chaîne : quatre établissements
- hôtels indépendants : trois établissements

Les hôtels indépendants et les hôtels de chaîne s'accordent à dire que les attentes varient en fonction de l'établissement et du lieu de séjour. Également, la relation client doit être humaine et chaleureuse. L'accueil est au centre de leurs préoccupations. Les chaînes hôtelières accordent quant à elle davantage d'importance à l'hygiène, mais aussi au savoir-faire du personnel. Les hôtels indépendants, à la majorité, consacrent un intérêt particulier au cadre et l'ambiance générale des établissements.

Les professionnels du premier groupe mentionnent davantage le code vestimentaire, l'uniforme et le dress code. Selon eux, "le métier est ancré dans ses racines". Les professionnels du second groupe parlent plus d'obligations, de normes et de standards. Ils constatent une nette évolution entre le début de leur carrière et aujourd'hui, évolution qui s'explique notamment par l'ouverture d'esprit de la population et l'émergence de nouveaux concepts. Unaniment, les professionnels sont prêts à aller dans un établissement cassant les codes habituels.

Les hôteliers sont tous d'accord sur un point : la tenue vestimentaire doit être propre et soignée. Pour les hôtels de chaîne, le confort et l'harmonisation des tenues sont privilégiés. La présence de tatouages est largement acceptée. Le savoir-être prime sur la tenue vestimentaire. Le costume fait référence à la tradition et au savoir-faire. Selon eux, la formation hôtelière est dépassée, un seul des sondés en a une bonne image. La nécessité d'uniformisation des tenues permet l'identification des membres du personnel. Pour les hôteliers indépendants, l'image de l'établissement est représentée par la tenue vestimentaire. Le costume est apprécié et jugé comme étant une tenue correcte. Ils sont toutefois plus fermés à la présence de tatouages, celle-ci pouvant même être "rédhibitoire" pour les candidats concernés. La discrétion est donc de mise. L'image de la formation leur est pour la plupart, l'un d'eux estimant que les diplômes ne servent pas.

Les hôteliers de chaîne estiment que le savoir-être passe par un bon relationnel et la courtoisie. Le savoir-être prime sur le savoir-faire. Les indépendants semblent quant à eux être unanimes : le savoir-être est synonyme de sourire, de l'écoute du client et du respect. Le savoir-être et le savoir-faire sont complémentaires.

Les hôteliers de chaîne estiment que les nouvelles technologies auront une place encore plus importante dans l'avenir. Le check-in dématérialisé ne leur convient pas, les relations humaines étant réduites. Les hôteliers indépendants sont en majorité favorables à l'accueil itinérant qui facilite ainsi la personnalisation du séjour. Ils considèrent la digitalisation en hôtellerie comme source de services complémentaires. Pour les indépendants, les avis sont partagés mais ils ne semblent pas prêts à installer un système de borne dans leur établissement. À l'avenir, ils pensent qu'il y aura une émergence de nouveaux concepts parfois insolites.

2.3 Restaurants traditionnels

Nous avons décidé de séparer les restaurants traditionnels selon trois catégories :

- restaurants d'hôtel : Mama Shelter, San Giovanni, Mercure
- restaurants à thème : Ma Biche sur le Toit, une ancienne directrice de trois établissements
- restaurant gastronomique (étoilé) : Les Prés d'Eugénie

Lorsque nous avons demandé aux restaurateurs ce que signifiait pour eux passer un bon moment dans un hôtel ou un restaurant, ainsi que leur point de vue concernant leurs attentes et leur vision de l'accueil, tous les six nous ont dit accorder une certaine importance à l'accueil et à la qualité du service. Les professionnels doivent être accueillants, polis, souriants et aimables. Le directeur du restaurant gastronomique a cependant fait la nuance suivante : ses attentes sont différentes selon le type d'établissement fréquenté (accueil plus rapide pour les établissements moins haut de gamme).

Le directeur du restaurant gastronomique pense que les codes et usages sont différents selon les établissements mais que certains d'entre eux sont toutefois identiques à tous les hôtels et restaurants (politesse, bienveillance). Les six restaurateurs interrogés avouent apprécier les établissements qui cassent les codes habituellement présents. L'ensemble des restaurateurs évoque l'existence d'une certaine évolution des codes et usages depuis le début de leur formation et/ou carrière : les personnes du premier groupe pensent qu'une évolution a eu lieu mais que la tradition perdure tout de même, celles du second groupe pensent que les établissements haut de gamme ne sont pas touchés par une quelconque évolution et le professionnel du troisième groupe pense que l'évolution des codes et usages s'est principalement faite au niveau du marketing, et non pas au niveau du service et de l'accueil. Les avis sont donc nuancés. Concernant les us et coutumes de 2030, tous les professionnels parlent d'évolution mais ceux du premier groupe nuancent leur propos en parlant de « tradition qui perdure », tandis que l'un des deux restaurateurs de la seconde catégorie évoque la disparition du service.

Les personnes du premier et du second groupe pensent qu'une tenue vestimentaire professionnelle est une tenue qui permet d'identifier les serveurs. Tous semblent apprécier le port du costume trois pièces, les restaurateurs de la première catégorie évoquant la notion de tradition et le fait qu'une telle tenue fasse référence au lycée hôtelier. La personne du dernier groupe accorde une grande importance à la tenue du personnel mais différencie la tenue portée pour les services du midi de celle portée pour les services du soir. Tandis que le costume traditionnel est de mise le soir, la tenue peut être un peu moins classique le midi (exemple : chemise à carreaux et nœud papillon). Les sondés travaillant dans des restaurants d'hôtel ou des restaurants à thème seraient d'accord pour engager une personne avec des piercings et/ou des tatouages, tant que ces derniers ne sont pas présents de manière excessive. A contrario, le directeur du restaurant gastronomique ne pourrait pas travailler avec un collaborateur qui a des tatouages et/ou des piercings car ces deux éléments ne sont pas en accord avec la catégorie de son restaurant, le profil d'un tel collaborateur étant jugé incompatible avec le milieu du luxe. Nous avons également demandé aux restaurateurs quelle image ils avaient de la formation hôtelière. Tous ont une bonne image de celle-ci exceptés deux professionnels de la première catégorie. Pour eux, la formation est dépassée et les élèves apprennent trop de choses qui ne leur serviront pas sur le marché du travail.

Nous avons demandé aux restaurateurs quelles étaient, selon eux, les attentes des clients vis-à-vis de leur personnel. Tous évoquent la notion de savoir-être (amabilité, être à l'écoute, courtoisie, politesse). Bien que les clients soient attentifs à la cuisine qui leur est proposée, le savoir-être semble être au cœur des attentes de la demande. Les deux personnes des restaurants à thème soulignent particulièrement l'importance de la conviction personnelle, la personnalité est un élément important, il faut que les professionnels aient envie de faire plaisir.

D'une manière générale, la mise en place d'accueil itinérant dans certains hôtels semble être appréciée de tous car l'accueil est personnalisé et moins froid, le comptoir traditionnel créant une barrière entre le réceptionniste et le client. Concernant les hôtels et restaurants de demain, les personnes des restaurants d'hôtel parlent de modernisation des codes et usages mais pensent que la tradition continuera de résister aux changements, quelle perdurera. La place du digital est aussi mentionnée par l'ensemble des restaurateurs. Toutefois, pour les restaurateurs des deux derniers groupes, le digital peut nuire à la relation client/professionnel dans le milieu de l'hôtellerie - restauration. Pour eux, le contact humain peut être appauvri à cause du digital. Leurs propos sont toutefois nuancés : l'ensemble des restaurateurs, toutes catégories confondues, précisent que les nouvelles technologies sont omniprésentes mais restent indispensables. La perte de contact humain est aussi la principale raison qui explique qu'une grande partie des restaurateurs semble être contre le check-in dématérialisé.

3. Analyse du focus group

Les élèves de mise à niveau du lycée hôtelier de Toulouse ont fait le choix de l'hôtellerie - restauration pour l'avenir du métier, la sûreté de l'emploi, par passion et pour la diversification des postes. C'est un secteur où ils estiment que les relations humaines sont importantes autant avec le client qu'avec leurs collaborateurs, qu'ils nomment « l'équipe ». Selon eux, leur formation, d'enseignement général et professionnel, leur permet d'acquérir un savoir-faire technique universel, davantage adapté aux établissements haut de gamme. Selon eux, il est toujours préférable de viser plus haut. En revanche, la formation ne plaît pas à tous.

Pour les élèves, la formation est l'apprentissage des règles du métier. Ils parlent de « code vestimentaire » qui, selon eux, est une règle obligatoire faisant partie du règlement intérieur de leur établissement. La signature de celui-ci implique une forme de contractualisation. Les tatouages, piercings et barbes ne sont pas acceptés.

Un certain laxisme en cours d'année et une inégalité entre les écoles hôtelières sont soulignés. L'évolution de la tenue vestimentaire suit la progression des mœurs. Les élèves de sexe féminin ont cité comme exemple l'autorisation du pantalon pendant les cours de service pour la gente féminine dans leur établissement scolaire.

De leur point de vue d'élèves et de futurs professionnels, ils évoquent la tenue vestimentaire comme devant être propre, mais ils y portent peu d'attention car le comportement et le savoir-être sont jugés plus importants. La tenue vestimentaire à adopter est fonction des établissements, ils citent comme exemple les palaces dont la tenue est classique et les autres hôtels dont la tenue vestimentaire peut-être aléatoire, propre et pas vulgaire. Les hommes apprécient de porter un costume s'il est bien taillé. Une inégalité entre les sexes apparaît au sujet des cheveux : les filles sont autorisées à avoir les cheveux courts mais les garçons ne peuvent pas avoir les cheveux longs.

Les deux images que nous avons confrontées représentent selon eux deux établissements différents dont la tarification n'est pas la même. Le serveur en costume noir et blanc leur fait penser à l'histoire et à l'ancienneté du lieu. La serveuse avec les tatouages correspond davantage à leur génération et les met à l'aise. Le tablier évoque le professionnalisme et ses tatouages renvoient à son identité. Leurs avis concernant les piercings sont mitigés. Les thèmes abordés sont l'hygiène, la tolérance et la modernisation des mœurs.

La notion de savoir-être professionnel a vivement enthousiasmé les élèves. Ils définissent le terme comme « être social tout en restant professionnel ». Le savoir-être professionnel permet de définir le potentiel du serveur. Il faut être souriant et répondre aux attentes et questions des clients. Selon les étudiants, il ne faut pas confondre la relation sociale et la relation commerciale. Un professionnel du secteur ne doit pas être sec, fermé, « dans l'excès », « lourd ». Ils n'apprécient pas que les serveurs ne maîtrisent pas la prise de commande et qu'ils les poussent à la consommation. Les codes correspondent à une limite. Ils citent comme exemple le code vestimentaire et la politesse, le vouvoiement. Ce dernier permet d'imposer des distances professionnelles et favorise le respect des ordres et de la hiérarchie.

La disparition du desk et l'accueil itinérant partagent les élèves. Il en ressort deux tendances. Tandis que l'accueil itinérant permet de suivre la modernisation et d'accentuer la relation client, le check-in dématérialisé semble plutôt s'adapter à un segment de clientèle particulier (classe affaires).

Les élèves voient l'hébergement de demain avec un parc hôtelier plus diversifié mais pour eux l'hôtellerie traditionnelle perdurera. Le restaurant de demain s'ouvrira sur les saveurs étrangères et sur une cuisine d'expression personnelle.

Chapitre 3 – Synthèse des études qualitatives

L'analyse de la demande et de l'offre nous permet de dégager des grandes tendances concernant l'évolution des codes et usages en hôtellerie - restauration.

1. Synthèse de l'analyse des clients

1.1 Analyse horizontale

Suite aux entretiens réalisés, plusieurs grandes tendances peuvent ressortir. L'accueil est une notion importante pour l'ensemble des clients. Beaucoup avouent apprécier un "bon accueil". Or, il est difficile de définir ce qu'est un bon accueil. La subjectivité entrant en jeu, il est probable que chaque personne ait sa propre définition. Le savoir-être des professionnels est lui aussi apprécié des clients. Ces derniers apprécient la politesse, la courtoisie, le sourire et l'amabilité des personnes qui les accueillent. Bien que le savoir-être soit important, le savoir-faire ne doit toutefois pas être négligé.

Concernant la tenue vestimentaire et l'apparence physique, les avis sont relativement partagés. La moitié des sondés ne semble pas apprécier les serveurs tatoués ou percés, tandis que les autres n'y voient aucun inconvénient. Le traditionnel costume ne semble plus être indispensable pour un grand nombre de consommateurs, bien que celui-ci soit davantage apprécié dans les établissements haut de gamme. Les clients accordent toutefois une certaine importance à l'hygiène et à la propreté des professionnels et de leur tenue.

Le digital occupe une place prépondérante dans la vie quotidienne et dans le milieu de l'hôtellerie - restauration. Les clients sont unanimes là-dessus. Bien que celui-ci soit utile et fasse gagner du temps, il est souvent la source d'une certaine altération de la relation client/professionnel, ce qui est perçu comme un inconvénient pour beaucoup.

La question du prix n'est quant à elle que très peu évoquée. Le prix des prestations ne semble donc pas être un critère primordial lorsque les clients se rendent dans un hôtel ou un restaurant. Les personnes interrogées pensent néanmoins que le pourboire ne devrait pas être rendu obligatoire en France, celui-ci étant vu comme une récompense et une tradition qui doit perdurer, et ce malgré les évolutions sociétales.

1.2 Analyse verticale

La segmentation du marché selon le sexe et l'âge des clients nous permet d'obtenir une analyse plus précise de leurs attentes. L'ensemble des sondés accorde une importance particulière à l'accueil lorsqu'ils se rendent dans un hôtel ou un restaurant. Un accueil réussi contribue fortement à l'appréciation positive du moment passé dans l'établissement concerné. Pour tous, les professionnels doivent être souriants, polis, cordiaux et aimables. Toutefois, les personnes qui ont entre 15 et 25 ans semblent moins apprécier la proximité et les attentions particulières que les clients plus âgés. Les plus jeunes sont par ailleurs plus attentifs au prix des prestations que leurs aînés.

Généralement, les consommateurs accordent aussi une certaine importance à la tenue du personnel, une majorité pensant que les vêtements portés doivent être en accord avec l'image véhiculée par l'établissement. Nous ne pouvons établir aucune distinction particulière selon l'âge ou le sexe des personnes concernées. Cependant, les personnes de plus de 55 ans ne considèrent pas le jean comme une pièce pouvant faire partie d'une tenue dite professionnelle. Ces clients ne semblent pas non plus apprécier les hôteliers et restaurateurs qui ont des tatouages et des piercings, soupçonnant alors un certain manque d'hygiène de la part de ces professionnels. Cette opinion n'est pas partagée par les moins de 25 ans. Au vu des entretiens, les seniors de sexe masculin semblent donc moins apprécier les tatouages que les femmes.

Bien que les codes et usages puissent faire référence à la tradition, aux habitudes ou bien aux normes pour les consommateurs masculins, les femmes sont plus nombreuses à avouer être décontenancées si elles se rendent dans un établissement brisant les codes habituellement présents. Les clients de moins de 25 ans sont tous unanimes sur un point : ils apprécient les hôtels et restaurants qui ne respectent pas les us et coutumes traditionnels. Les seniors sont eux aussi unanimes en ne partageant pas le point de vue des cadets.

Tandis que les femmes de tout âge sont plus attentives que les hommes à la décoration des restaurants, la qualité de la cuisine est une attente évoquée par des personnes de tous les groupes. Les hommes font quant à eux plus attention à la propreté de la salle et du personnel, et trouvent également que le traditionnel costume a tendance à mettre mal à l'aise les serveurs qui le portent. Ce dernier point est aussi évoqué par les moins de 25 ans.

Les femmes, quel que soit leur âge, semblent apprécier davantage l'accueil itinérant que les hommes, la principale raison évoquée étant que la relation client/professionnel est moins formelle et moins codifiée qu'en présence du desk. La présence du digital et son expansion future dans le secteur de l'hôtellerie - restauration sont majoritairement soulignées par les hommes de moins de 35 ans. La plupart des appréciations négatives sur la question du check-in dématérialisé est composée d'avis masculins, mais la totalité des clients mentionne qu'un dispositif de bornes électroniques vient causer la perte de tout contact humain.

2. Synthèse de l'analyse des professionnels

2.1 Analyse horizontale

En réponse à nos entretiens de professionnels, il est possible de dégager plusieurs thématiques distinctes.

Concernant l'accueil, les professionnels y accordent une grande importance. Être bien accueilli, les professionnels le souhaitent au cours de leurs expériences personnelles mais aussi dans leurs propres établissements. L'accueil est au centre des préoccupations et le sera probablement encore au cours des prochaines années. Le savoir-être joue un rôle prépondérant dans la relation client/professionnel, entre les collaborateurs, dans le recrutement et est l'une des attentes fondamentales des clients. La politesse, la discrétion, le sourire et la personnalité définissent le savoir-être. La complémentarité du savoir-faire reste indéniable pour les professionnels en matière d'accueil.

Pour ce qui est de la tenue vestimentaire, les professionnels y accordent une grande importance. La tenue diffère selon les établissements et les postes occupés. La moitié des sondés considère qu'une tenue composée d'un jean et d'un polo est adéquate, tandis que l'autre moitié pense que le costume est davantage approprié. Pour les personnes interrogées, une tenue vestimentaire professionnelle est une tenue propre et soignée. Véhiculer l'image de l'établissement et permettre l'identification du personnel sont des fonctions attribuées à la tenue portée par les salariés. La formation hôtelière et la tenue vestimentaire sont liées par l'apprentissage. L'embauche d'individus tatoués et/ou percés se démocratise, le savoir-être et le savoir-faire étant privilégiés, bien que l'apparence ne doive pas être négligée.

Les professionnels interrogés considèrent à l'unanimité que le digital est omniprésent, que ce soit dans leur vie personnelle ou professionnelle. En hôtellerie - restauration la nécessité d'être connectée prend tout son sens : le digital est avant tout un support de communication entre l'établissement et le client. Praticité et rapidité sont les adjectifs qu'emploient les professionnels au sujet de la digitalisation. La limite de l'usage du digital s'impose lorsque la dématérialisation vient altérer la relation client/professionnel.

La récompense par le pourboire du personnel ayant un juste équilibre entre le savoir-être et le savoir-faire traduit la satisfaction du client quant au service reçu. L'ensemble des professionnels sondés est contre l'éventualité que le pourboire devienne obligatoire en France, les trois principales raisons étant les suivantes : le pourboire est considéré comme une récompense, une source de motivation ou une tradition.

2.2 Synthèse de l'analyse verticale des hôteliers

L'ensemble des sondés accorde une importance particulière à l'accueil convivial sans trop de familiarité. Les professionnels des hôtels de chaîne et celui travaillant dans le palace mettent un point d'honneur à la reconnaissance du client, ainsi qu'à la complémentarité du savoir-faire (« faire son métier ») et du savoir-être du personnel. La relation client, caractérisée par la proximité et l'humain, est au centre des préoccupations des établissements moyenne et haut de gamme. Les sondés des hôtels haut de gamme et de chaîne sont particulièrement attentifs à l'hygiène. L'accueil itinérant est largement privilégié à la borne automatique par l'ensemble des hôteliers. Les hôteliers de haute et de moyenne gamme ainsi que ceux travaillant dans les hôtels de chaîne sont unanimes sur un point : l'accueil itinérant favorise la relation avec le client.

Le code vestimentaire, le dress code et l'uniforme sont ainsi les termes communs à la définition du mot code selon les professionnels des hôtels de chaîne et de l'hôtellerie quatre étoiles. Ils estiment aussi que leur évolution dépend de la clientèle, tandis que les hôteliers indépendants jugent les codes comme étant des normes et des obligations. Les personnes présentes dans les établissements haut de gamme et le palace estiment que l'automatisation est une aide et constitue une évolution possible des codes et usages du secteur de l'hôtellerie. Tous les sondés apprécient toutefois que les codes soient bousculés dans certains nouveaux concepts.

Le point commun à tous les sondés concernant la tenue vestimentaire est l'emploi du mot propreté. Pour les professionnels indépendants et le directeur de l'hôtel de luxe, la tenue représente la première image de l'établissement, tandis que les sondés des établissements haut de gamme et de chaîne favorisent le confort de leurs collaborateurs, le jean et les baskets étant prisés. Les professionnels des hôtels de chaîne et de l'hôtel de luxe estiment renvoyer une image positive de leur tenue vestimentaire. L'école hôtelière facilite le port du costume, et ce principalement dans l'hôtellerie haut de gamme. Le traditionnel costume est perçu par deux professionnels de l'hôtellerie haute et moyenne gamme et par ceux des chaînes hôtelières comme étant ancien et ringard. Il traduirait en revanche le savoir-faire du personnel. Les tatouages et/ou les piercings dans l'hôtellerie indépendante sont soumis pour l'embauche à la validation de la direction, et pour les hôtels de chaîne, bien qu'ils soient largement démocratisés, sont soumis au respect parfois d'un cahier des charges. D'une manière générale, leur présence n'empêche pas le personnel d'être apprécié pour son savoir-être. Le gérant de l'hôtel très haut de gamme ne recrute cependant pas d'individus tatoués car leur profil n'est pas, selon lui, en adéquation avec l'image de l'hôtellerie de luxe.

Pour les sondés des établissements haut de gamme et de chaîne, le savoir-être est défini par le sourire, la courtoisie et le relationnel. Le savoir-être semble primer sur le savoir-faire dans ces établissements. L'apparence et la tenue s'ajoutent à cette définition pour les professionnels de l'hôtellerie de luxe et les établissements indépendants.

En 2030, de nouveaux concepts apparaîtront, peut-être insolites et futuristes selon les hôteliers indépendants et celui travaillant dans le palace. Le thème des nouvelles technologies est soulevé par les salariés des hôtels haut de gamme et de chaîne, notamment avec le service 24/24. La digitalisation reste un support de communication et de dématérialisation des procédures qui facilite les tâches quotidiennes de l'ensemble des hôteliers.

2.3 Synthèse de l'analyse verticale des restaurateurs

Les restaurateurs soulignent souvent l'importance d'avoir un personnel accueillant, capable d'assurer une bonne qualité de service. Cela dépend notamment du savoir-être des salariés présents dans l'entreprise.

Le savoir-être peut avoir trois niveaux d'interprétation : la restauration d'hôtel valorise l'ensemble du comportement (gestuelle, sourire, posture), la restauration à thème valorise les traits de personnalité (conviction, personnalité) et le restaurant étoilé estime l'apparence complémentaire.

Les codes et usages, pour les professionnels des restaurants d'hôtel, sont synonymes de tradition et d'ancienneté comme c'est le cas du pourboire. Le directeur de la restauration gastronomique trouve que le service est codifié, plus couramment appelé « arts de la table ». En 2030, la digitalisation sera aussi indispensable que maintenant, voire peut-être encore plus dans le secteur de la restauration avec la recherche de nouvelles expériences et de nouvelles saveurs à apporter aux clients.

L'apprentissage du « bien s'habiller » avec le costume pour les hommes et les femmes se fait essentiellement par l'intermédiaire de l'école hôtelière. Les restaurants d'hôtel trouvent le costume très traditionnel, tandis que la restauration à thème le trouve plutôt professionnel. L'acquiescement du costume pour un tablier et des baskets ne semble pas non plus être choquant pour l'ensemble des restaurateurs. Les codes et usages semblent donc être en partie brisés. Tous les restaurants, excepté le directeur du restaurant gastronomique, autorisent les tatouages/et ou les piercings, à condition qu'ils soient en nombre réduit et à un emplacement discret.

3. Synthèse de l'analyse des futurs professionnels

Les élèves de mise à niveau du lycée hôtelier de Toulouse s'accordent à dire que certaines nouveautés en matière de codes et usages en hôtellerie - restauration peuvent jouer en leur faveur, en citant notamment la disparition du desk, qui favorise alors le rapprochement entre les professionnels et les clients, et l'acceptation des tatouages et piercings, qui est selon eux indispensable, puisqu'ils préfèrent être jugés sur leurs capacités et leur savoir-être que sur leur aspect physique. Cependant, un autre aspect de cette évolution ne les enchante pas : l'apparition des bornes qui peut, à terme, signifier la suppression de certains postes.

La majorité des sondés pense qu'il est indispensable de comprendre les codes et usages avant de pouvoir les briser, bien qu'ils considèrent que certaines règles vestimentaires soient démodées. Ils souhaiteraient alors pouvoir exprimer leur personnalité dans leur travail.

Une tendance principale ressort donc de ce focus group : celle de vouloir définir sa valeur au sein d'une entreprise par ses actions, et non pas par son apparence, tant que cette dernière respecte les règles de propreté d'usage et est conforme à l'image de l'établissement.

Chapitre 4 – Réponse aux hypothèses

1. Les codes et usages présents dans l'hôtellerie - restauration ont un impact sur la qualité des services

Le secteur de l'hôtellerie - restauration compte de nombreux codes et usages. Nous avons décidé de nous concentrer sur trois d'entre eux : le règlement hôtelier, le comportement d'accueil et les structures d'accueil.

Lorsque les clients se rendent dans un hôtel ou un restaurant, leurs attentes sont diverses, la principale étant le fait d'être bien accueilli. Le personnel doit adopter une attitude professionnelle tout en restant aimable, souriant et courtois. Il doit allier savoir-faire et savoir-être, ce dernier étant souvent préféré aux compétences professionnelles. Les hôteliers et restaurateurs qui adoptent alors un comportement d'accueil inapproprié à l'environnement dans lequel ils travaillent et aux attentes des clients risquent alors de voir la fréquentation de leur établissement diminuée. La réputation de celui-ci sera également impactée. A l'inverse, si les clients sont satisfaits de l'accueil qui leur est réservé, ils seront plus enclins à renouveler leur expérience et à véhiculer une image positive du lieu, leur satisfaction étant comblée. C'est pourquoi l'accueil itinérant a tendance à être préféré, aussi bien par les clients que par les professionnels, au check-in dématérialisé, la présence de bornes électroniques étant souvent synonyme d'altération de la relation humaine.

Les professionnels doivent également être attentifs à la tenue vestimentaire portée. Celle-ci doit être à l'image de l'établissement. Pour les clients, le traditionnel costume trois pièces n'est par exemple plus adapté aux restaurants d'hôtel et aux restaurants traditionnels. S'il doit avoir sa place, c'est au sein des établissements haut de gamme. Le principal pour les clients est que la tenue soit propre, l'hygiène étant au cœur de leurs préoccupations. Si la propreté des établissements et du personnel est douteuse, la qualité des services proposés sera alors impactée de manière négative.

De ce fait, cette hypothèse semble pouvoir être validée : les codes et usages semblent bien avoir un impact sur la qualité des services.

2. En fonction de l'âge et du sexe des clients, les attentes concernant le personnel sont différentes

Nous pouvons à présent répondre à cette hypothèse en nous servant de l'analyse verticale effectuée sur les entretiens avec les différents clients.

Les personnes de plus de 25 ans ne s'attendent pas à être servies par des personnes avec des tatouages et des piercings, déclarant même pouvoir se sentir gênés par une telle situation. Les plus de 55 ans accordent beaucoup d'importance à une tenue conforme aux traditions hôtelières. Cet avis n'est pas du tout partagé par les moins de 25 ans qui considèrent même que le personnel doit pouvoir s'exprimer et doit être à l'aise dans sa tenue. Les plus jeunes n'accordent donc pas d'importance à la tenue, tant que le personnel se sent à l'aise, contrairement aux autres tranches d'âge. Tout le monde s'accorde cependant sur le fait qu'ils s'attendent à un service fait avec amabilité, sourire, respect et politesse. Les sondés, en majorité, mentionnent la notion de savoir-être, qui a pour eux beaucoup d'impact sur la qualité de l'accueil.

Les attentes dépendent donc bien de l'âge des clients concernés, notamment sur les questions d'apparence physique du personnel engagé. Une attention particulière est accordée au comportement et ce, quelle que soit la génération à laquelle ils appartiennent.

En ce qui concerne la différence des avis entre les hommes et les femmes, tout le monde accorde donc, comme vu précédemment, de l'importance au comportement du personnel. Certains clients, autant d'hommes que de femmes, attendent un service plus personnalisé et une proximité des professionnels, ainsi qu'une reconnaissance de leur fidélité s'ils se rencontrent plusieurs fois. D'autres, toujours à égalité, s'attendent à une plus grande distance entre eux et le personnel.

Les attentes diffèrent légèrement lorsque le sujet de la tenue vestimentaire est abordé. Une majorité de femmes pense que les serveurs doivent être en costume dans les restaurants étoilés, alors que les hommes n'évoquent pas le sujet.

Cependant, tous les clients sont d'accord sur le fait que la tenue dépend principalement du type d'établissement dans lequel ils se rendent, et qu'il n'existe pas de tenue générale adaptée à toutes les catégories. Elle doit aussi être propre et décente en toute circonstance.

Nous pouvons donc réfuter cette partie de notre hypothèse et donc affirmer que les attentes concernant le personnel ne dépendent pas du sexe de la personne interrogée. Cette hypothèse est, finalement, en partie validée et en partie réfutée. En effet, les attentes varient parfois selon les générations, notamment sur la tenue vestimentaire, mais restent les mêmes d'un genre à l'autre.

3. Les codes et usages n'ont pas évolué de la même manière selon les gammes d'hôtel et les types de restaurant traditionnel

Tout d'abord, la définition des codes et des usages reste assez subjective. Les codes et usages en hôtellerie - restauration sont nombreux et c'est la raison pour laquelle il a été difficile de faire interpréter cette notion si vaste aux professionnels, parfois décontenancés mais concernés.

Grâce à nos analyses et nos recherches, nous avons rapidement constaté que l'hôtellerie de luxe semble avoir des codes qui lui sont propres et liés à chaque établissement. Tandis que le costume est imposé, les tatouages ne sont pas admis. Concernant l'hôtellerie haut de gamme et de chaîne, le confort et l'originalité y sont privilégiés, laissant tomber le costume et autorisant le jean et les baskets. Les tatouages sont davantage acceptés dans l'hôtellerie de chaîne que dans les hôtels indépendants. Une tenue propre et hygiénique est attendue par tous les sondés.

L'accueil reste primordial pour les hôteliers de toutes gammes confondues. « Être bien accueilli », c'est ce que souhaitent tous les établissements hôteliers pour leurs clients. Les hôteliers de chaîne et les hôtels de moyenne gamme privilégient la relation-client par la proximité et les relations humaines. Tous les établissements s'accordent sur l'importance du savoir-être (courtoisie, politesse, sourire).

Nous avons pu démontrer que le savoir-être prime sur le savoir-faire dans l'hôtellerie haut de gamme et de chaîne. L'apparence s'y ajoute dans l'hôtellerie très haut de gamme. Le savoir-faire est complémentaire du savoir-être pour tous les hôteliers, mais une formation en école hôtelière semble être appréciée dans le haut de gamme et au-delà.

L'avenir nous le dira, mais les établissements semblent tous favorables à la déstructuration de l'accueil. L'hôtellerie de chaîne, de haute et moyenne gamme y voit une meilleure connaissance des attentes des clients. Tous les hôteliers apprécient le digital pour sa rapidité, et pensent qu'il est vecteur de communication.

Concernant la restauration, l'accueil et la qualité du service sont vraiment importants. Les restaurateurs semblent être attentifs à la cuisine qui leur est proposée. Le savoir-être est défini de manière légèrement différente dans les trois types de restauration et le savoir-faire reste complémentaire. L'apprentissage des techniques et le port de la tenue sont liés à l'apprentissage. Le service est davantage codifié dans le restaurant étoilé que dans les autres établissements. Selon le directeur du restaurant étoilé, les attentes sont différentes en fonction du type d'établissement fréquenté. La tradition occupe toujours une place prépondérante malgré les évolutions.

L'hygiène reste primordiale pour l'ensemble des sondés de la restauration. La tenue permet l'identification des membres du personnel pour les restaurants d'hôtel et à thème. Tous semblent apprécier le port du costume trois pièces, avec cependant des variations en fonction du lieu et du moment de service. Les tatouages et/ou piercings sont acceptés par l'ensemble des sondés (excepté le restaurant étoilé) s'ils ne sont pas trop imposants. La place du digital est aussi mentionnée par l'ensemble des restaurateurs sans toutefois nuire à la relation client/professionnel.

Cette hypothèse peut finalement être validée. Suivant les gammes d'hôtel et de restaurant, les codes et usages ne sont pas toujours les mêmes, mais tous ont pour objectif de correspondre aux attentes des clients. La non uniformité de l'hôtellerie et de la restauration fait l'attrait du secteur à la fois pour la demande et l'offre.

4. La formation hôtelière n'est plus adaptée au marché de l'hôtellerie - restauration

À la suite de notre analyse de terrain, nous nous sommes rendu compte que les avis concernant la formation en hôtellerie semblent être divisés. D'une part, nous avons les clients qui, tous, ont une bonne image de la formation hôtelière et les professionnels qui, eux, sont moins enthousiastes quant à l'adaptation des apprentissages scolaires vers le monde professionnel.

Les résultats ont montré que les clients interrogés avaient tous une image très positive de l'école hôtelière. Pour eux, la formation est stricte et permet d'inculquer aux élèves de réelles valeurs de savoir-vivre, telles que la rigueur et la discipline, en plus du savoir-faire. Pour les clients, ces apprentissages sont en cohérence avec le milieu de l'hôtellerie - restauration. Un seul de nos sondés estime cependant qu'il y a un léger décalage entre cette formation et le monde du travail.

Pour les professionnels du milieu, la formation hôtelière divise. Pour certains, ce n'est même plus utile d'avoir un diplôme puisque l'apprentissage peut se faire directement sur le terrain. Les techniques enseignées sont devenues dépassées et ne sont plus adaptées au marché de l'hôtellerie et de la restauration d'aujourd'hui. Pour les professionnels, les élèves sont principalement formés à l'hôtellerie et la restauration haut de gamme alors qu'aujourd'hui la plupart des étudiants qui suivent cette formation ne se dirigent plus en priorité vers le milieu du luxe.

Cependant, pour la majorité des professionnels interrogés, la formation hôtelière conserve encore une bonne image puisque celle-ci apprend aux élèves des principes liés au savoir-être, grâce au règlement strict des établissements, mais également des principes de savoir-faire principalement liés à l'apparence générale (apprendre à faire un nœud de cravate, à se coiffer, à se maquiller).

Les élèves actuellement en formation considèrent que l'école hôtelière leur inculque les règles de base du métier, bien qu'ils soulignent que les établissements en France sont inégaux au niveau de la rigueur des formations dispensées.

Cette hypothèse n'est donc pas validée mais pas entièrement réfutée non plus.

5. Recommandations

Les professionnels du secteur de l'hôtellerie - restauration doivent être attentifs à la demande. Prendre en compte les attentes de la clientèle est un point important pour proposer une offre qui leur est adaptée. D'une manière générale, les professionnels doivent être attentifs à l'attitude du personnel et privilégier un accueil rimant avec sourire, respect et bienveillance, et ce peu importe le type de clientèle qui fréquente l'établissement.

Néanmoins, l'ensemble des analyses que nous avons réalisées nous ont permis de mettre en lumière les deux points suivants : les attentes des clients semblent différer selon les générations et la vision des professionnels varie en fonction du standing (à voir si on trouve un autre mot) de leur établissement. C'est pourquoi il est préférable que les hôteliers et restaurateurs optent pour un positionnement clair et en adéquation avec le lieu dans lequel ils travaillent. Par exemple, les directeurs et directrices présents sur le marché doivent adapter la tenue des membres du personnel selon chaque hôtel et restaurant, mais aussi selon la tranche d'âge visée, en laissant plus de liberté dans les établissements dédiés aux jeunes générations et en respectant davantage les traditions hôtelières dans les établissements dont la cible principale est constituée de générations plus anciennes.

Les codes et usages doivent donc pouvoir être adaptés selon chaque établissement afin de satisfaire au mieux un plus grand nombre de clients. Afin de s'assurer que la satisfaction client est au rendez-vous, il est possible de réaliser des procédures qualité. Celles-ci pourraient également permettre de s'assurer, ou non, de l'adéquation des codes et usages mis en place dans la structure avec les attentes de la clientèle.

Enfin, concernant la formation hôtelière, celle-ci pourrait être en partie repensée afin qu'elle puisse être davantage en adéquation avec le marché. Il serait par exemple possible de réformer les travaux pratiques en se concentrant sur les techniques utilisées aujourd'hui sans forcément supprimer celles plus classiques (flambages et découpes). Autrement dit, il faudrait adapter les techniques anciennes aux pratiques d'aujourd'hui. Au vu de l'émergence croissante de nouveaux types de restaurant, il serait également envisageable de proposer des travaux pratiques de découverte qui permettraient alors aux élèves d'être mieux préparés aux différents milieux de la restauration.

Les former à la cuisine et au service de brasserie, de crêperie ou encore de pizzeria pourrait être pour eux plus professionnalisant et plus enrichissant que d'être uniquement formés aux pratiques gastronomiques.



La synthèse de l'étude des consommateurs et des professionnels nous permet de réfuter deux hypothèses partiellement, et d'en valider deux autres. Notre réflexion nous a amené à proposer des recommandations managériales aux professionnels du secteur afin qu'ils puissent s'adapter davantage aux attentes de la clientèle.

Conclusion

Les analyses horizontales et verticales de nos entretiens de clients et de professionnels, et de notre focus group nous auront permis d'apporter une réponse à nos quatre hypothèses de départ.

Deux ont été validées et deux autres ne l'ont été que partiellement, mais toutes nous ont permis de formuler des recommandations managériales variées à destination des professionnels, ou futurs professionnels, du secteur de l'hôtellerie - restauration.

Même si les avis diffèrent sur certains points selon l'âge ou la profession de la personne interrogée, un point capital revient toujours peu importe son identité. D'une manière générale, les sondés s'accordent pour dire que le contact humain est un élément majeur dans le monde de l'hôtellerie - restauration et qu'un accueil de qualité dépend principalement du savoir-être du personnel qui nous reçoit.

Nos entretiens nous ont aussi apporté une autre vision sur notre partie théorique (partie 2 de ce projet tutoré). Nous avons en effet pu constater certaines différences, puisque les personnes interrogées ont des propos davantage nuancés. Par exemple, certaines personnes sont décontenancées par les tatouages alors que d'autres n'y font pas attention. Les interviews nous ont donc permis de nous rendre compte qu'il n'existe pas un seul avis catégorique sur la question des codes et usages et que leur interprétation dépend de beaucoup d'autres facteurs, notamment le type d'établissement concerné ou la génération à laquelle appartiennent les sondés.

Conclusion générale

Afin de séduire le plus grand nombre de clients et faire adhérer les nouvelles générations, qui n'ont pas les mêmes attentes que les anciennes, les professionnels de l'hébergement et de la restauration doivent trouver des alternatives. Moderniser le parc hôtelier, redéfinir l'espace d'accueil et développer de nouveaux concepts de restauration semblent désormais faire partie des préoccupations principales des professionnels du secteur.

Grâce au bilan de notre étude, nous pouvons admettre que les codes et usages se sont modernisés et ont su se renouveler. Bien que les sondés apprécient, à l'unanimité, les établissements brisant les codes habituellement présents, pour la plupart des professionnels, la tradition perdure et perdurera encore. Là est le premier paradoxe : la tradition se veut persistante mais doit être au goût du jour.

La tendance est à la surconsommation et à l'omniprésence du digital mais la morale et l'attitude des clients et des professionnels se tourne toutefois vers le partage. Les valeurs traditionnelles semblent donc être conformes aux attentes d'aujourd'hui. Là est le second paradoxe.

Les attentes de la clientèle en matière d'hébergement et de restauration concernent avant tout le personnel, par son savoir-être et sa manière d'accueillir. Il ne suffit peut-être plus de maîtriser les bonnes manières, il faut davantage que le personnel reste lui-même tout en mettant en avant leur propre personnalité. Cette idée peut aussi être illustrée par le fait que les hôteliers et les restaurateurs souhaitent désormais que les tenues vestimentaires portées soient davantage confortables. Cette opinion semble être partagée par les futurs professionnels, leurs attentes du secteur concernant avant tout le savoir-être du personnel. Toutefois, le costume trois pièces reste encore d'actualité, et ce notamment dans les hôtels et restaurants de luxe. L'apprentissage de certains codes et usages peut également se faire par l'intermédiaire de la formation hôtelière.

Le digital occupant une place prépondérante dans notre quotidien, il semble nécessaire que l'accueil reste au centre des préoccupations pour les professionnels et les clients. Afin d'aller à l'encontre du 100 % digital et de l'automatisation, de nouveaux concepts et de nouvelles offres sont créés pour favoriser les relations humaines et les interactions sociales. La réponse des hôteliers et restaurateurs à ce besoin est la modulation, voire la disparition, du comptoir de réception. La création d'espaces communs pour favoriser le partage et l'échange est aussi d'actualité.

Au vu des nombreux concepts qui tendent à fleurir sur le marché, nous pouvons nous demander si le renouveau des codes et usages n'est qu'un effet de mode ou s'il prendra le dessus sur la tradition. Si la tradition devait être amenée à disparaître, sera-t-il encore possible de parler de codes et usages dans le secteur de l'hôtellerie - restauration ?

Notre recherche se limite au fait que notre panel de professionnels et de clients n'est pas assez conséquent. Il n'est pas assez représentatif de la population et de l'ensemble du secteur de l'hôtellerie - restauration. Notre étude devrait donc être faite selon un panel plus large afin d'avoir des résultats plus concrets.

Cette étude nous a toutefois permis de démontrer que la présence des codes et usages en hôtellerie - restauration peut avoir un impact sur la qualité des services tout en admettant que leur évolution n'est pas la même selon les gammes d'hôtel et les restaurants traditionnels.

Bibliographie

Dictionnaires

Grand Dictionnaire des Lettres. Langue Française. Paris : Larousse, 1989

Larousse. Le Lexis, le dictionnaire érudit de la langue française. Paris : Larousse, 2014

Larousse. Le petit Larousse illustré 2018. Paris : Larousse, 2017

Le Grand Robert. Le Grand Robert de la langue française. Paris : Le Robert, 1994

Le Lexis, le dictionnaire érudit de la langue française. Paris : Larousse, 2014

Ouvrages

Brée Joël. Le comportement du consommateur. Malakoff : Dunod, 2017

Jean Pierre Poulain et Edmond Neirinck, Histoire de la cuisine et des cuisiniers, 5^{em} édition, Paris, Editions LT Jacques Lanore, 2004

Kotler Philip, T. Bowen John et C. Makens James (Bories Denis, Laborde Christian et Pichon Paul-Emmanuel). Marketing du tourisme et de l'accueil, Montreuil : Pearson, 2016

Lefèvre Jean-Christophe, Histoire de l'hôtellerie - Une approche économique, Paris, Edition Publibook, 2011

Rozès Gilbert. Accueillez plus accueillez mieux. Paris : Éditions Chotard, 1982.

Seydoux José. L'accueil : de l'hospitalité à l'accueil, pour une meilleure approche de l'homme par le tourisme. Thèse de 3^e cycle pour le doctorat en économie et droit du tourisme. Université d'Aix-Marseille 3, 1983.

Sites web

Atout France. Les étoiles françaises... des repères adaptés aux pratiques internationales [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/mBZw7X>. (Consulté le 07-01-2018)

Agoravox. Service compris, la duplicité des restaurateurs [en ligne]. Disponible sur goo.gl/acYw2s. (Consulté le 21-03-2018)

Blog Mission cadres. Compétence Savoir Être Différences [en ligne]. Disponible sur goo.gl/BDbr8z. (Consulté le 10-3-2018)

Bragard. Identité Bragard [en ligne]. Disponible sur goo.gl/U471DF. (Consulté le 21-03-2018)
Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales. Code [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/J5iBGj>. (Consulté le 7-03-2018)

Claire Morel. Mercure revisite sa politique d'accueil [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/UyhMRY>. (Consulté le 13-03-2018)

Coach Omnium. Quelques statistiques sur les clientèles, 2016, 8 p. [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/NoY123>. (Consulté le 17-11-2017)

Coach Omnium. Les hébergements touristiques et les Millennials, la génération qui casse les acquis [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/eYtVcC>. (Consulté le 17-11-2017)

Companeo. Aménagement d'un restaurant : les paramètres à considérer [en ligne]. Disponible sur goo.gl/GgqniG. (Consulté le 10-12-2017)

Dictionnaire du droit privé de Serge Braudo. Définition de Usages [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/KnzGRf>. (Consulté le 7-03-2018)

Didapro. Faites Epanouir Votre Identité Professionnelle [en ligne]. Disponible sur goo.gl/5nKhWg. (Consulté le 10-3-2018)

Jean-Michel Gathy [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/jHnWHL>. (Consulté le 11-03-2017)

Jgdconseil. La restauration du Moyen ge à nos jours [en ligne]. Disponible sur goo.gl/MbZx4g. (Consulté le 21-03-2018)

Hilton, Tru by Hilton, [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/3UQooe>. (Consulté le 13-03-2018)

Hôtellerie Restauration Ac Versailles. Carte des Établissements [en ligne]. Disponible sur goo.gl/KPe7Ne. (Consulté le 8-3-2018)

L'Hôtellerie Restauration. Enquête sur les attentes réelles des clients au restaurant [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/jSuwwR>. (Consulté le 03-12-2017)

Marketing Professionnel. La Chine se robotise, 2015 [en ligne]. Disponible sur goo.gl/eTunj7 (Consulté le 9-3-2018)

Neo Restauration. Retour vers l'assiette du futur, 2015 [en ligne] Disponible sur goo.gl/F2Z47c (Consulté le 8-3-2018)

Orderbird. Que recherchent les clients d'un restaurant ? [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/Ntetfy>. Consulté le (03-12-2017)

Okko Hotels, Une nouvelle tenue qui bouscule les codes pour les équipes Okko Hotels, [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/JKhSTa>. (Consulté le 13-03-2018).

Procope. Le Procope [en ligne]. Disponible sur www.procope.com. (Consulté le 21-03-2018)

Provins. Hostellerie de la croix d'or [en ligne]. Disponible sur goo.gl/CJfSW5. (Consulté le 21-03-2018)

Quotidien du Tourisme. L'hébergement collaboratif a représenté 26 millions de nuitées en 2016, 2017 [en ligne] Disponible sur <https://goo.gl/eo9yNd> (Consulté le 12-3-2018)

Sy.S. L'hôtellerie-restauration. Aujourd'hui, des hôtels forment leurs équipes à l'Étiquette et au Protocole, [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/sLMkna>. (Consulté le 12-12-2017)

Technorest. Histoire des Arts de La Table [en ligne]. Disponible sur goo.gl/NfRkig. (Consulté le 21-03-2018)

Tissot Éditions. Définition Usage [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/78L48M>. (Consulté le 7-03-2018)

Tour Hebdo. Présentation à Futur : Les 9 points forts de la chambre d'hôtel du futur, 2014 [en ligne]. Disponible sur goo.gl/MXRqDM (Consulté le 8-3-2018)

Tokster. Les attentes des clients en hôtel et restauration décryptées [en ligne]. Disponible sur <https://goo.gl/6hNg2w>. (Consulté le 17-11-2017)

Cours universitaires

Cinotti Yves. Communication interpersonnelle. Cours LP HR DGSA, ISTHIA, Université Toulouse - Jean Jaurès, 2017

Cinotti Yves, technologie de commercialisation, améliorer la qualité de l'accueil, cours de LPHR, ISTHIA, Université Toulouse - Jean-Jaurès, 2018

Ichir Véronique. Études et recherches commerciales. Cours de DUT TC, Université Nice Sophia Antipolis, 2017

Table des annexes

Annexe A : Guide d'entretien clients et professionnels	121
Annexe B : Tableaux des rencontres	126
Annexe C : Retranscription des entretiens de professionnels	130
Annexe D : Retranscription des entretiens de clients	174
Annexe E : Retranscription du focus group	193
Annexe F : Grille d'analyse des professionnels	198
Annexe G : Grille d'analyse des clients	210
Annexe H : Analyse du focus group	220

Annexe A : Guide d'entretien clients et professionnels

Pour introduire l'entretien :

1. Présentation des membres présents à l'entretien
2. Présentation du projet clairement et succinctement

Accrocher l'interviewé par :

3. Pouvez-vous vous présenter ?
4. Pouvez-vous nous parler de votre parcours professionnel ? (professionnels uniquement)
5. Pouvez-vous nous parler de votre établissement ? (professionnels uniquement)

THÈME 1 – L'hôtellerie – restauration aujourd'hui

Pour les clients et les pros

1. Pour vous, que signifie passer un bon moment dans un hôtel ou un restaurant ?
2. Quand vous allez dans un hôtel ou un restaurant, à quoi vous attendez-vous ?
3. Pouvez-vous me parler de la manière dont vous êtes accueillis dans les hôtels ou restaurants que vous fréquentez ?
4. Comment voyez-vous la relation entre le personnel et vous, en tant que client, lorsque vous allez dans un hôtel ou un restaurant ?
5. Qu'est-ce que cette image représente pour vous ? (montrer la photo du serveur en costume)
Et celle-ci ? (montrer la photo de la serveuse tatouée)



THÈME 2 – Les codes et usages

Pour les clients et les pros

1. Si je vous dis codes et usages, à quoi pensez-vous ?
2. Selon-vous, quels seront les codes et usages en 2030 ?
3. Quelle image avez-vous de la formation hôtelière ?

Pour les pros

4. Pourriez-vous me parler de l'évolution des codes et usages, depuis le début de votre carrière/formation jusqu'à aujourd'hui ?
5. Est-ce que, d'une manière générale, vous aimez que les hôtels et restaurants cassent les codes ?

Pour les clients

6. Imaginez que vous soyez invité dans un restaurant étoilé dont vous n'avez aucune information. Avant d'y aller vous pensez à la décoration, aux serveurs qui vont vous accueillir, au service des différents plats, etc. Dans ce cas, vous rêvez de... ?
7. Si vous allez dans un restaurant brisant les codes et les usages habituellement présents, seriez-vous décontenancé ?

THÈME 3 – La tenue vestimentaire

Pour les clients et les pros

1. Pour vous, qu'est-ce qu'une tenue vestimentaire professionnelle ?
2. Si je vous comprends bien, le traditionnel costume, chemise blanche et pantalon noir n'est plus approprié à l'hôtellerie-restauration. Pouvez-vous m'en dire plus ? / Si je vous comprends bien, la tenue a une certaine importance pour vous. Pouvez-vous m'en dire plus ?
3. (faire un lien avec le thème 2) Tout à l'heure nous avons parlé de la formation hôtelière, donc pourriez-vous me dire les liens existants entre la formation hôtelière et la tenue vestimentaire ?

Pour les pros

4. Que pensez-vous du regard des clients porté sur les tenues de vos collaborateurs ?
5. Engageriez-vous une personne avec un ou des tatouages/piercings visibles ?

Pour les clients

6. Quelle importance accordez-vous à la tenue du personnel qui vous accueille dans un hôtel ou dans un restaurant ?
7. Que pensez-vous des serveurs/réceptionnistes tatoués et/ou percés ?

THÈME 4 – Le comportement d'accueil

Pour les clients et les pros

1. Tout à l'heure, vous m'avez dit que pour vous ..., pouvez-vous m'en dire plus ? (relance - question 4 du thème 1)
2. Pour vous, qu'est-ce que le savoir-être professionnel ?
3. Quels seront pour vous les services de demain lors de vos futures expériences dans un hôtel ou un restaurant ?
4. Dans certains pays, le pourboire est obligatoire et des réflexions sont en cours pour éventuellement changer le système français. Que pensez-vous de cela ?

Pour les pros

5. Toujours concernant le pourboire, comment fonctionnez-vous/quel est le mode de fonctionnement de votre restaurant ?
6. Selon vous, quelles sont les attentes de vos clients vis-à-vis de votre personnel ?

Pour les clients

7. Qu'est-ce que vous attendez d'un professionnel lorsque vous allez dans un hôtel ou un restaurant ?

THÈME 5 – La modification des structures d'accueil

Pour les clients et les pros

1. Dans certains hôtels, le desk/comptoir de réception tend à disparaître. A leur arrivée, les clients sont accueillis par un membre du personnel et vont ensuite s'installer dans un salon contigu au hall d'entrée afin de procéder à l'enregistrement. Pouvez-vous me donner votre point de vue sur ce nouvel aménagement de la réception ?
2. Que pensez-vous de la place du digital dans notre quotidien ? (laisser parler) Et plus précisément dans l'hôtellerie - restauration ?
3. Selon vous, quels seront l'hôtel et le restaurant de demain ?
4. De nouvelles formes d'établissements, tels que les hébergements collaboratifs et les boutique-hôtels apparaissent de plus en plus, qu'en pensez-vous ?

Pour les pros

5. Certains établissements hôteliers proposent/votre établissement propose le check-in dématérialisé. Des bornes sont présentes dans le hall d'entrée de l'hôtel et les clients ne passent plus par la réception pour s'enregistrer au moment de leur arrivée, ils peuvent se rendre directement dans leur chambre après leur passage à la borne. Qu'en pensez-vous ?
6. Seriez-vous prêt à installer un tel système dans votre hôtel ? (uniquement pour les hôtels et si l'établissement n'est pas déjà équipé)
7. Ne pensez-vous pas que ce dispositif puisse altérer la relation client / professionnel ?

Pour les clients

8. Certains établissements hôteliers proposent le check-in dématérialisé. Des bornes sont présentes dans le hall d'entrée de l'hôtel et les clients ne passent plus par la réception pour s'enregistrer au moment de leur arrivée, ils peuvent se rendre directement dans leur chambre après leur passage à la borne. Qu'en pensez-vous ?

Annexe B : Tableaux des rencontres

Professionnels

Lieu	Établissement	Fonction des professionnels	Durée de l'entretien	Classification et gamme d'hôtel	Type de restaurant traditionnel
Toulouse (31)		Expert en accueil et hospitalité - M. CINOTTI	45 min		
Nice (06)	Hôtel Radisson Blu	Assistante RH	47 min	4 * - haut de gamme Chaîne	
Toulouse (31)	Restaurant Ma Biche sur le Toit	Manager	35 min		Restaurant à thème
Eugénie-les-Bains (40)	Hôtel - restaurant Les Prés d'Eugénie	Directeur de l'hôtellerie et de la restauration	46 min	5* - distinction palace Indépendant	Restaurant gastronomique étoilé
Bordeaux (33)	Hôtel Mama Shelter	Responsable RH	41 min	2* - moyenne gamme Chaîne	Restaurant d'hôtel
Toulouse (31)	Hôtel Novotel et Mercure	Directeur	40 min	4 * - haut de gamme Chaîne	
Corse (2A)	Hôtel San Giovanni	Responsable	45 min	Indépendant	Restaurant d'hôtel

Skype		restauration		Non classé	
Nice (06)	Hôtel de la Buffa	Gérant	2h18	2 * - moyenne gamme Indépendant	
Nice (06)	Piano bar de luxe, restaurant semi- gastronomique, restaurant typique alsacien	Ancienne directrice de trois restaurants	44 min		3 restaurants à thème
Bayonne (64)	Hôtel Okko	Directeur adjoint	1h10	4 * - haut de gamme Chaîne	
Toulouse (31)	Restaurant de l'hôtel Mercure	Responsable petit- déjeuner	43 min		Restaurant d'hôtel Chaîne

Futurs professionnels – focus group

Lieu	Personnes interrogées	Durée de l'entretien
Toulouse (31)	Élèves de MAN du lycée des Métiers de l'Hôtellerie et du Tourisme d'Occitanie	41 min

Clients

Sexe	Âge	Durée de l'entretien
Femme	78 ans	53 min
Homme	25 ans	38 min
Homme	57 ans	27 min
Homme	15 ans	40 min
Femme	21 ans	31 min

Femme	29 ans	27 min
Homme	68 ans	42 min
Femme	24 ans	44 min
Homme	24 ans	29 min
Homme	26 ans	30 min

Annexe C : Retranscription des entretiens de professionnels

Entretien n°1

Nature : Entretien d'expert

Qui : M. Cinotti – Expert en accueil et hospitalité

Date : 29 janvier 2018

Lieu : Toulouse (31)

Durée : 45 minutes

Membres présents : 2 étudiantes et 1 expert

Étudiante 1 : Pour vous que signifie passer un bon moment dans un hôtel ou dans un restaurant ?

Expert : Passer un moment qui correspond à mes attentes, passer un bon moment avec les gens avec qui je suis, obtenir les services que j'attendais, un décor agréable, voilà.

Étudiante 1 : Les services ?

Expert : Au restaurant, le fait d'être servi et qu'on m'apporte ce que j'ai commandé, qu'on se trompe pas. Et à l'hôtel, c'est être dans une chambre calme, bien située, bien agencée.

Étudiante 2 : Voici deux photos de serveurs. Que pensez-vous de ces deux professionnels ?

Expert : En tant que client ou en tant que professionnel ?

Étudiante 2 : En tant que client d'abord, puis en tant que professionnel.

Expert : Alors, c'est deux employés dans deux types d'établissements différents ? Moi ça me choque pas, parce que moi je considère qu'il n'y a pas une tenue idéale qui irait, mais là je parle en tant que professionnel. En tant que client, euh, à la limite, y en a un que je trouve un peu plus guindé là avec ses gants blancs tout ça, c'est un peu old fashion, ça, c'est un peu une autre époque, hein quand même.

Étudiante 2 : Donc peut-être que vous préféreriez avoir un serveur.

Expert : Non, mais non ! Ça dépend du type de restaurant. Si je vais dans un restaurant haut de gamme et évidemment que euh, ça me semble plus adapté d'avoir le garçon, mais dans un restaurant un peu plus décalé euh, beh pourquoi pas, les tatouages ça m'emballe pas mais bon ça c'est une question, c'est peut-être personnel, mais là c'est le client qui parle.

Étudiante 2 : Et si vous alliez dans un restaurant par exemple étoilé, ou même un très bel hôtel et que quelqu'un...

Expert : Non, là ça va pas du tout.

Étudiante 2 : Non ?

Expert : Ça va pas du tout parce que, voilà, je m'attends à un certain type de tenue, parce que à la limite dans un restaurant entrée de gamme ou hôtel la tenue elle est moins importante alors qu'il y a un certain nombre de codes justement, dans le haut de gamme, auxquels on s'attend. On achète aussi du symbole à travers la tenue des employés. Y a déjà la tenue mais y a aussi les postures qui jouent, la manière dont on se comporte, elle, elle se tient les mains dans les poches alors que lui tient élégamment le verre de vin donc, c'est sûr qu'ils correspondent à deux types de restauration différentes. Ça s'adapte en fonction de la clientèle et du type d'établissement.

Étudiante 1 : Et vous en tant que professionnel, vous pourriez embaucher les deux ?

Expert : Ça me dérangerait pas d'embaucher l'un et l'autre parce que, euh, ben ça dépend du type d'établissement que je dirige quoi ! Alors y en a peut-être une à qui ce sera plus difficile d'expliquer certaines choses mais au fond si c'est pour travailler dans une boîte peut-être qu'elle sera aussi bien adaptée. C'est difficile parce qu'il y a la personne telle qu'elle arrive lorsqu'on l'embauche et après

y a ce qu'on attend d'elle, or il y a certains établissements dans lesquels on vous dit pas ce qu'il faut, on vous donne pas de consignes, tout ça, donc après quand le rôle est pas fixé il faut pas étonné que les gens ils jouent leur partition perso et après on va les engueuler en leur disant "Ah oui mais ça c'est pas ce que je voulais comme tenue", mais vous m'avez rien dit sur le sujet. Si après j'ai décidé que la tenue c'était T-shirt noir, tablier blanc et baskets et ben très bien je suis logique.

Je me souviendrai toujours, j'avais visité un restaurant à Paris, j'avais discuté avec les professionnels, et eux leur politique c'était "pas des gens de la profession", ils embauchaient des gens du cirque, du spectacle parce que ils allaient faire des animations, on leur demandait de faire des animations de type cirque. Et voilà c'était clair, leur rôle c'était celui-là et pas de pousser des assiettes devant le client et prendre la commande.

Étudiante 1 : Alors maintenant pour passer au thème deux, si je vous dis codes et usages, à quoi vous pensez ?

Expert : Alors déjà codes ça me fait penser à dress code donc tout de suite on associe à la tenue. Mais après codes, euh, c'est plus impératif, le code on va l'imposer à quelqu'un comme le code de la route, on impose un code. Sauf que comme j'ai dit parfois le code est pas suffisamment précisé au personnel. Et les usages c'est, on va dire, c'est ce qui est pratiqué, c'est un peu la différence entre qualité voulue et qualité réalisée. C'est-à-dire on peut imposer des codes, on peut dire que tout le monde va rouler à 90, sauf que y en a qui roulent pas, donc l'usage résulte de la pratique, parce que parfois on arrive à des situations où le code est trop rigide et s'adapte pas. Ça a pas été assez réfléchi. Pour en revenir aux tenues par exemple, imposer un code quand il fait une chaleur horrible eh ben le personnel il joue plus le jeu, il ouvre le code parce qu'il supporte plus la cravate tellement il fait chaud. L'usage parfois amène à modifier le code. Moi je me souviens pour avoir travaillé sur la Côte d'Azur, au Martinez, y avait un restaurant sur la plage, et ils avaient bien réfléchi parce qu'au final on avait une veste col officier, pas de cravate, pas de chemise, et on portait que ça tellement il faisait chaud. C'était très correct, blanc avec des beaux boutons mais voilà c'était bien adapté à la température et à la clientèle en face de nous. Et en même temps ça respectait un peu les codes de l'hôtellerie où on s'attend à des gens en blanc, parce que je sais pas, propreté... Mais ça veut dire que du coup tous les jours on changeait de veste. Forcément.

Étudiante 1 : Justement en parlant de votre carrière, vous pensez que ça a évolué, les codes et usages, jusqu'à aujourd'hui ?

Expert : Ben oui, ben oui, le nombre d'articles dans lesquels je vois les gens qui veulent casser les codes alors là, c'est invraisemblable. L'autre jour sur l'hôtellerie là, souvent je fais des petites remarques après les articles, et je dis « Mais c'est fou le nombre de gens qui veulent casser les codes ». Souvent ils cassent les codes un peu architecturaux, par exemple les salles de bains ouvertes sur la chambre. Ça c'est une sacrée référence. Parce qu'il y a les codes architecturaux, les codes vestimentaires et après il y a aussi les codes comportementaux. C'est-à-dire avoir une relation plus détendue avec le client. Souvent c'est ce que je vois, on est plus détendu avec le client.

Étudiante 2 : On s'agenouille à sa table.

Expert : Voilà, on s'approche plus du client. On veut changer la relation avec le client. Donc ça se comprend. Mais alors est ce que ça a changé ? Bien oui, évidemment. Ça a changé en lycée hôtelier. La clientèle ne s'attend plus à des choses si guindées. Moi je me souviens d'avoir discuté avec le directeur du D. à Venise, un palace, et il disait que la clientèle elle-même a changé. La clientèle n'est plus habillée comme au 19ème siècle. Il nous avait pris l'exemple de Monsieur Agnelli, qui était à l'époque, il est mort maintenant, le patron de Fiat et il venait à l'hôtel en jeans, enfin parfois, parce qu'il venait se reposer. Donc les clients ont changé. Les clients ne comprendraient pas qu'on garde les tenues d'un autre temps. Ça a pas mal évolué. Et je pense aussi que la restauration à thème elle a fait changer, il y a un peu une hôtellerie à thème aussi, mais la restauration à thème a amené beaucoup

de changements parce que le fait de monter des restaurant à thèmes et bien ça a amené à réfléchir à l'ensemble du produit c'est-à-dire à l'assiette, je réfléchis à la chaîne, je réfléchis aux décors et je réfléchis aussi à ce que j'attends de la part du personnel. Avec la difficulté que parfois on embauche du personnel pas toujours très bien formé et puis on prend ce qu'on veut, et bien parfois on a du mal aussi à leur faire jouer les codes. Mais avec un recrutement judicieux, une formation adaptée, la formation va permettre de faire passer les codes, à ce moment-là on peut les faire rentrer dans le moule. Je sais pas si je vous avais raconté en cours, ce restaurant, ça s'appelait "Nos ancêtres les Gaulois" où ils brutalisaient, en gros, le rôle, c'était de brutaliser, enfin brutaliser, de se moquer du client. Voilà, donc ils se moquaient du client. Il y avait des œufs qui volaient dans la salle. A oui oui, c'était ça, c'était ça le genre. Les serveurs étaient habillés comme des gaulois, avec des tabliers en peau de bêtes et puis ils posaient le truc sur la table, "allez, démerdez-vous". Mais bon, on y allait pour ça aussi, on savait ce qu'on allait trouver. Mais moi je pense que l'important c'est de définir, de définir le code et puis de s'y tenir aussi. Alors là, c'était un Ça s particulier. Quand on arrive dans le haut de gamme, on se rend compte que les gens il y a un peu des choses qui les font rêver et donc il y a des codes, par exemple la tenue du voiturier avec chapeau haut de forme, en hiver la cape. Et bien c'est dans l'imaginaire, j'ai envie de dire, cinématographique quoi. Au cinéma on voit ça, donc bon et bien on va faire ça pour le client. On voit ça dans les films donc on reproduit. Mais je pense que ça concerne une toute petite partie, maintenant, de la restauration. Même en haut de gamme maintenant, vous allez chez Michel Bras à Laguiole, et bien ils sont en tenue de buron et c'est pas pantalon noir veste blanche quoi. Même, un changement qui a été important, c'est le fait d'avoir des femmes en restaurant par exemple, avant il n'y avait pas de femmes au restaurant. Si ! Aux vestiaires. Une dame aux vestiaires c'est tout. Il n'y avait que des hommes, il n'y avait que des hommes... et ça, ça a changé beaucoup quoi. Le fait de dire un jour, et bien d'avoir des femmes aussi, pas pour des raisons, pas parce qu'on les payait moins ou autre mais parce qu'on s'est rendu compte que, qu'ils voulaient plus ça quoi. Ça faisait trop guindé, comme dans le film "Le Grand Restaurant", où l'on voit que des hommes, voilà c'est archétype. C'est, ça c'est un code qui a été cassé, complètement.

Étudiante 1 : À votre avis, ça changera encore plus tard ? Enfin, dans les années à venir ?

Expert : Bah oui, moi je pense que ça va être affiné, je pense que ça va être que... il va y avoir... la restauration à thème a fait évoluer cet aspect-là et puis je pense que l'hôtellerie, on voit se développer de l'hôtellerie à thème. Et maintenant, et bien on va rentrer dans le thème, c'est-à-dire qu'on fait le thème, je vois, des hôtels sur le thème de la marine et bien vous verrez des réceptionnistes habillés comme des marins quoi. Oui, oui, c'est des choses qui vont encore évoluer. Pour tous ceux, encore une fois, qui réfléchissent aux codes, qui ont une idée du code, qui ont pas : « j'embauche quelqu'un » et il est censé se comporter d'une certaine manière. Ce qui est moins évident parce que il y aussi les problèmes d'éducation quoi, je veux dire, peut-être que, et bien quand on embauche des gens qui ont pas l'habitude et bien ils ne savent pas comment il faut faire, donc c'est bien de les cadrer, de dire « voilà ce que j'attends de toi ».

Étudiante 1 : Oui de définir avant.

Expert : Ouais.

Étudiante 1 : Et vous pensez que ça a une influence sur, enfin, ma formulation elle est peut-être pas très juste mais, une influence des codes et usages sur la qualité de l'accueil en fait, enfin de la tenue des professionnels, sur la qualité de leur...

Expert : De la relation qu'ils instaurent avec le client ?

Étudiante 1 : Oui, plutôt dans ce sens-là.

Expert : Et bien, si il y a une cohérence entre le concept général et puis le code qui est mis en avant et l'usage qui est un effet quoi, je pense que ça va avoir une influence effectivement sur le client.

Tout ça c'est cohérent, c'est logique que le personnel se comporte de cette manière-là, c'est ce que j'attendais. Oui je pense, qu'il doit y avoir un lien.

Étudiante 2 : Moi j'ai aussi une question par rapport à ce que vous avez dit sur la formation en lycée hôtelier. Vous pensez que les codes et les usages ils ont changé par rapport à avant ?

Expert : Ah oui, ça a changé mais ça a toujours huit trains de retard. Moi en lycée hôtelier je pense qu'on a pas... on est toujours... on essaye... il y a toujours réflexion en lycée hôtelier du "Qui peut le plus, peut le moins" c'est à dire que on forme au haut de gamme, et bien après tout le reste, qui est en fait la réalité, la majorité du marché, parce que le haut de gamme est en fait une toute petite partie du marché, on dit et bien on les a formés au mieux, à l'excellence et après ils seront bien faire dans une pizzeria, sauf que et non c'est pas ça. Ça ne marche pas comme ça. Ça marche pas comme ça et qu'il faut au contraire... Alors quand même il y a eu des évolutions, on parle de contextualiser, c'est à dire il faut dire aux élèves "aujourd'hui vous êtes, vous faites restauration haut de gamme, demain vous faites restauration brasserie, voilà, là repas à thème" mais c'est difficile quand même de sortir un peu... C'est vrai que même en lycée hôtelier il y a des codes et des usages... enfin par rapport à quand j'étais élève, en 76, moi j'ai connu chemise à plastron et col cassé, ceux qu'on mettait par-dessus là comme Charlot dans un de ses films, c'était col cassé, on faisait la salade devant le client, enfin, la vinaigrette devant le client. Les choses ont quand même changé, souvent elles ont évolué un peu par nécessité parce que le nombre d'heures de cours a beaucoup diminué. Moi quand j'étais élève on faisait 45h de cours. Ça commençait le lundi matin et je finissais le samedi à 14h et maintenant ils sont à 32h de cours donc évidemment moi j'avais deux TP de cuisine, deux TP de salle. Maintenant, ils ont un TP de cuisine par semaine, plus ou moins, et un TP de salle tous les quinze jours ou inversement. Donc on a un peu abaissé le niveau d'exigence mais à regret pour certains. Je sais bien qu'il y en a qui regrettent « la belle époque ». Ce qu'il se passe aussi, c'est qu'il y a eu, si je parle du lycée hôtelier que je connais bien, il y a eu une évolution dans les enseignants parce que quand j'ai débuté comme élève les enseignants c'était tous des anciens professionnels qui avaient passé quinze, vingt ans dans des belles maisons et qui venaient un peu finir leurs carrières en douceur au lycée alors que maintenant moi je forme des jeunes BTS, licence. Alors évidemment, ça change le profil. Les profs que j'avais en face de moi avaient un CAP quoi, quand j'étais élève, alors que maintenant les enseignants ont un master donc ça change. Ils ont plus de connaissances en matière de marketing, en management des services.

Étudiante 2 : Mais pas forcément en expérience professionnelle...

Expert : Oui, voilà ! Ils ont beaucoup moins d'expériences professionnelles. Mais bon, ça fait aussi partie, c'est leur mission d'aller chercher sur le terrain les informations sur peut-être les codes et les usages, je pense que aussi ils ont plus d'ouverture. Avant, c'était que du haut de gamme, c'était des gens qui avaient forcément travaillé dans des belles maisons qu'on recrutait. Bon, maintenant il faut aussi s'habituer à d'autres. Parce que il y a eu, au fond je reviens un peu sur ce que l'on a dit au début, il y a eu un changement un peu, un éclatement du monde de la restauration, de l'hôtellerie, des nouveaux concepts, des hôtels formule 1, ça a été une révolution, la restauration à thème c'est quand même finalement assez récent, les fast-food, tout ça, ça a changé quand même le monde de l'hôtellerie et de la restauration. Il y a eu des concepts, voilà... beaucoup moins rigides et puis un nombre de concepts, que ce soit en hôtellerie-restauration, beaucoup plus important. Et puis du fait du développement des chaînes aussi, avant on avait beaucoup de restauration indépendante mais avec les chaînes, elles ont tendance à cadrer, à normer, elles ont tendance justement à développer des codes. À dire et bien voilà, on veut ça, ça et ça, le personnel chez Buffalo Grill il doit être habillé comme ça, donc il y a eu un développement des codes du fait du développement des chaînes.

Étudiante 1 : Et pour en revenir aux tatouages... Les piercing ? C'est pas forcément la même chose.

Expert : Ça a un nom ça, tout ce qui touche au corps en fait, sur tout ce qui ... Voilà, le fait de transformer son corps d'une manière ou d'une autre, même mettre des lentilles différentes... Ça, ça peut être, peut-être dans certains bars branchés ça peut devenir un code ! Ça participe au décor et on serait déçu si on avait une petite jeune fille avec une couette, un chemisier blanc et une chemise écossaise. Au fond ça peut constituer un code mais je comprends que ça peut choquer certains... Voilà mais les clients qui vont dans ces établissements-là savent à quoi s'attendre, et quand on va dans restauration hôtellerie haut de gamme, ben là ça peut poser problème vis à vis de la clientèle d'affaire par exemple. Ça peut choquer je pense certains clients, c'est évident.

Étudiante 2 : Pour vous qu'est-ce que le savoir-être professionnel ?

Expert : En pédagogie on fait classiquement la différence entre les savoirs, par exemple que les chaînes intégrées et les hôtels indépendants sont différents, ça c'est les savoirs. Le savoir-faire ben je sais réaliser un check in d'un client. Et puis le savoir-être, c'est bien difficile à définir, on a l'impression que parfois on met dans savoir-être tout ce qu'on sait pas classer ailleurs donc on va dire savoir-être c'est la tenue, c'est la relation avec le client, comportement... Mais moi je pense que dans tout ce que je viens de dire, c'est un savoir-faire principalement. Par exemple je sais faire un nœud de cravate, heu, c'est un savoir-faire que de s'approcher du client mais pas trop, serrer ou pas la main, ou la clientèle japonaise à qui il faut pas mettre le manteau. C'est que du savoir, c'est même pas du savoir-être. Après les savoir-faire je pense que là on est plus dans les comportements professionnels, par exemple la ponctualité c'est un savoir-être voilà. Il faut être ponctuel pour travailler, c'est aussi l'esprit d'équipe. Dans la relation avec le client, il y a du savoir-être mais je pense qu'au fond il y a beaucoup de savoir-faire, des choses qui s'apprennent. Sinon on en arrive à dire, ce que je dénonce, que c'est un don de savoir accueillir. Non, y a du savoir-faire qu'il faut acquérir, qu'on peut acquérir sur le tas. Donc des savoir-être j'en n'ai pas tant que ça, j'avais écrit un article sur le sujet en reprenant des informations que j'avais trouvées. Voilà, ma grande idée c'est que y a beaucoup de choses qui relèvent sur savoir-faire parce que ça peut s'apprendre. On peut former les gens à ça. Je vous enverrai l'article... La discrétion par exemple, c'est un savoir-être. Quand on sert à table on entend des conversations. Là je pense que à ça relève du savoir-être. Ça participe aux codes attendus par le client, et puis attendus aussi par l'entreprise. Mais est-ce que tous les codes relèvent du savoir être ? Je pense pas. Par exemple on a parlé de la tenue, des piercings, des tatouages, ça, ça relève d'une certaine manière du savoir-faire. Donc tous les codes ne correspondent pas à des savoir-être, mais il y a des savoir-être qui relèvent des codes.

Étudiante 1 : Alors, dans certains pays, le pourboire est obligatoire et il y a des réflexions qui sont en train de se faire pour l'appliquer en France. Qu'est-ce que vous en pensez ?

Expert : Ça passera jamais ! Parce que, faut même pas y réfléchir. D'ailleurs dans des pays comme les Etats-Unis, ils sont entrain de revenir en arrière et dans certaines entreprises où voilà, où ils comptent le pourboire dans l'addition pour pas créer une relation un peu trouble. Mais ça, cette invention d'obliger le pourboire c'est une invention de professionnel ça ne marchera jamais. Moi en tant que client je laisse systématiquement parce que j'ai bossé et que voilà, je peux pas m'empêcher. Je sais ce que c'est, j'étais bien content de toucher mon pourboire donc je suis pas un bon client pour ça. Mais surtout en France à Ça use de la Ça rte bleue ça diminue. Moi je rajoute sur la Ça rte bleue, les gens ils ont pas l'habitude de ça. Alors que les américains, il y a bien longtemps qu'ils payaient avec des cartes, et en fait sur le bordereau l'employé mettait le montant et y avait une Ça se que le client signait et il pouvait rajouter par exemple 2 dollars. C'était spécial pour ça donc c'était un peu systématique pour eux. Moi j'ai lu des articles disant qu'aux États-Unis qu'ils sont entrain un petit peu d'y revenir. Donc c'est sûr que, c'est un comme tu dis un usage de moins en moins pratiqué par les clients en France. On peut le regretter parce que ça fait du bien quand on a travaillé. En haut de gamme j'ai touché des sommes parfois c'était fou. J'ai même vu, je raconte ma vie, mais au Martinez,

bon à l'époque c'était des francs, mais les employés quand c'était des pièces ils les jetaient dans la piscine, ils prenaient que les billets tellement il y en avait. Bon en même temps la plus grosse pièce c'était un ou deux francs donc il fallait 7 pièces pour faire 1 euro donc c'était pas grand chose.

Étudiante 2 : Après il y a aussi des entreprises qui prennent pas les pourboires sur cartes bleues mais que du liquide.

Expert : Oui alors ceux-là c'est vraiment des patrons mesquins. Je les comprends parce qu'ils vont payer un pourcentage entre 1 et 4 % sur le montant du pourboire. Mais enfin c'est quand même une mesquinerie, de mon point de vue. Parce qu'en comptabilité c'est très facile à passer, c'est vraiment parce qu'ils ont pas envie de s'embêter.

Étudiante 2 : Donc maintenant on va passer aux modifications de structure d'accueil.

Expert : Les choses ont beaucoup changé en hôtellerie. En restauration on est en accueil itinérant. J'ai toujours été étonné aux Etats-Unis où en fait il y a un petit bureau à l'entrée du restaurant et les gens attendent. Je trouve que c'est très bien fait comme ça les clients ils attendent à cet endroit-là et les employés savent que si il y a quelqu'un devant ce petit bureau il faut venir le chercher. Alors en hôtellerie, c'est vrai qu'il y avait le code du grand comptoir, la banque de réception immense qui occupait tout un pan de mur et maintenant on a des petits îlots qui se créent. Je vois que c'est pareil en pharmacie maintenant il y a des îlots pour individualiser la relation. Je pense que c'est aussi lié au développement informatique, où on a plus besoin d'avoir de la paperasse partout, avant sous la banque il y avait plein de papiers alors que maintenant il y a tout sur l'ordinateur. On arrive même à des situations où on fait sauter la banque de réception et où c'est un accueil itinérant c'est à dire que l'employé a des tablettes ou alors il y a une grande table à un endroit et on s'assoit avec le client, voire on s'assoit sur un canapé. Ça, ça change beaucoup quand même. Parce qu'au fond dans beaucoup de situations d'accueil, regardez à l'aéroport, quand on loue une voiture ou à la poste, ça existe encore quoi. Donc je pense que parfois le nouveau client qui tombe sur ça il doit être étonné de voir ce genre de situation alors qu'au restaurant il est en accueil itinérant mais à l'hôtel il s'attend à un certain type de disposition. Après on y est allé une fois, deux fois on a compris.

Étudiante 2 : Et par rapport à ça, vous pensez que le générationnel joue ?

Expert : Oui oui oui oui je pense. Il y a des habitudes qui font qu'on cherche quelque chose de plus détendu parce que comme je vous l'ai dit en cours, la banque c'est une barrière avec le client et le fait de s'approcher de lui ça crée une relation et si on cherche à instaurer une autre relation et bien c'est judicieux d'utiliser cette autre manière de faire.

Étudiante 2 : Et vous, vous avez un point de vue par rapport à ça ? Par exemple vous allez dans un hôtel et qu'on vous propose de vous asseoir...

Expert : Moi ça me chagrinerait.

Étudiante 2 : Donc vous avez un point de vue.

Expert : Moi ça me chagrinerait mais bon, mais je pense qu'il y a des hôtels qui cherchent, il faut se différencier quoi. Il faut se positionner d'une manière ou d'une autre, on cherche à faire autrement. Peut-être que je suis un peu old-fashioned, je l'accepte.

Étudiante 2 : Et par rapport au fait que maintenant ils utilisent plus d'ordinateur, de tablettes, de smartphone, vous pensez que...

Expert : Alors moi ça me choque pas du tout. Je les trouve très doués sur leur smartphone et ils en font plus que moi. Mais ça accélère les choses. D'un point de vue client, moi ce qui me gêne un peu parfois ils passent leur temps dans l'écran et ils vous regardent moins. Moi j'ai vu des réceptions avec un comptoir transparent et l'écran qui était sous le comptoir, c'était bien fait. Mais quand on a l'écran qui s'intercale avec le client, ça c'est insupportable.

Étudiante 1 : Et si jamais ils enlèvent les serveurs pour mettre juste des bornes ?

Expert : Bien oui, il y avait eu une expérience à Toulouse, c'est vieux, il y avait une expérience comme ça où il y avait juste un boîtier à la table et donc les gens ils trouvaient le menu sur la table et ils tapaient ce qu'ils voulaient. Sauf que les clients ils se trompaient, ça a pas duré longtemps... Et c'est difficile de dire que lui il veut cette entrée en plat et que ce soit servi en même temps que le plat principal des autres. Avec l'habitude peut-être qu'on arrive à s'y retrouver. Ou alors il faut que ce soit bien réfléchi, comme chez Mac Donald par exemple c'est bien fait. Les bornes de prises de commande sont bien faites, on comprend facilement, c'est des écrans tactiles, on s'en sort aisément. C'est sûr que ça va se développer pour un certain type de restauration pour faciliter et accélérer le service. Au fond quand on va chez Mac Donald on vient pas pour le sourire de la serveuse. Alors se retrouver face à un écran ou soit à un employé c'est pareil quoi. Et puis souvent, c'est facile on multiplie les bornes ça évite de multiplier les employés, on gagne du temps quoi.

Étudiante 2 : Par rapport au fait de chez Mac Donald, ils multiplient les bornes mais ils ont lancé leur service en salle

Expert : Alors ça, ça m'étonne beaucoup ça, en plus c'est bien fait leur système où on met sur sa table son numéro... Ouais c'est étonnant, d'une certaine manière ils cassent leurs propres codes, le code du fast-food qui est bah c'est le plateau. Je me trimballe le plateau et je fais le boulot. Alors moi pendant longtemps j'ai cassé les codes c'est à dire que chez Mac Donald je ne débarrassais pas le plateau et quand je disais ça à mes étudiants ils me répondaient « ooooh monsieur, vous ne débarrassez pas votre plateau » et je répondais que je crée des emplois. Aujourd'hui je n'ose plus. C'est incroyable des gentils garçons chez eux qui foutent les pieds sous la table et après se lèvent et bien au Mac Donald ils prennent gentiment leurs plateaux et le rangent parce qu'il y a écrit "merci". Là, ils sont rentrés dans des codes. Au fond les codes ne sont pas que pour le haut de gamme.

Étudiante 2 : Il y a des codes du professionnel et des codes du client.

Expert : Intéressant, intéressant... Code professionnel oui... Oui mais dans le Ça s du débarrassage du plateau le client n'est pas obligé mais il est fortement incité au fond. C'est le professionnel qui met tout en œuvre pour l'inciter. C'est bien fait en plus. C'est facile de mettre le plateau. On fait comprendre, on met des affiches. Il faut pas oublier que le client participe au service alors que dans le haut de gamme, le client met les pieds sous la table et attend qu'on s'occupe de lui. Donc le code professionnel, dès lors qu'on demande au client de participer il va falloir former le client pour qu'il veuille bien jouer le jeu. De même qu'on forme le personnel aux codes, on forme aussi le client aux comportements qu'on attend de sa part.

Étudiante 1 : Je pense que c'était toutes les questions qu'on avait à vous poser. On vous remercie beaucoup pour le temps que vous nous avez accordé.

Étudiante 2 : Oui merci beaucoup Monsieur Cinotti.

Expert : Je vous en prie.

Entretien n°2

Nature : Entretien d'un professionnel

Qui : Assistante Ressources Humaines – Hôtel Radisson Blu

Date : 1er mars 2018

Lieu : Nice (06)

Durée : 47 minutes

Membres présents : 1 étudiante et 1 professionnel

Assistante RH : Je suis désolée pour le retard et pour l'attente.

Étudiante : Non, aucun problème. Merci à vous d'avoir accepté ma demande d'entretien.

Assistante RH : Je vous en prie. Donc du coup, vous avez des questions à me poser, c'est bien ça ? Allez-y, je vous écoute, je vais essayer de vous répondre au mieux.

Étudiante : Alors pour commencer, est-ce que vous pourriez vous présenter ?

Assistante RH : Oui, bien sûr. Donc moi ou l'hôtel ?

Étudiante : Vous.

Assistante RH : Donc moi je suis M. T., je suis assistante RH dans cet hôtel depuis le mois d'octobre 2017, donc c'est tout frais. Si vous voulez moi, vous voulez mon parcours ou... ?

Étudiante : Oui, c'est la question d'après de toute manière.

Assistante RH : Ah j'anticipe alors (rires). Donc en fait j'ai fait des études de droit et je me suis spécialisée en master 2 en droit du travail donc du coup... c'est pour ça que je retrouve aussi le lien avec les ressources humaines. À côté de mes études j'ai fait des saisons, comme tout étudiant, pour gagner un peu d'argent et en fait j'ai atterri dans l'hôtellerie un peu par hasard, comme j'aurais pu être ailleurs. Mais j'ai fait des saisons en étage, fin j'étais femme de chambre mais au service couverture. Je sais pas si vous savez ce que c'est le service couverture ?

Étudiante : Non, pas du tout.

Assistante RH : En fait, on travaille de 16h à 21h environ... et il faut passer dans les chambres, donc pour les personnes qui sont là leur demander si elles ont besoin de quelque chose, comme des serviettes propres ou des petites choses comme ça, et pour les personnes qui ne sont pas là vous entrez dans la chambre et le but c'est donc d'ouvrir le lit, mettre une petite carte avec la météo du lendemain, le journal, allumer les lumières... enfin voilà. (silence) Moi je suis originaire d'Aix à la base, donc c'était à Aix. Donc j'ai fait pas mal de saisons comme ça et c'est comme ça que j'ai commencé à aimer le milieu hôtelier. Et donc moi mon but c'était de trouver un poste qui puisse réunir mes études et mon expérience pro, pour vraiment réunir les deux milieux : le droit et l'hôtellerie. Et du coup, beh être assistante RH dans un hôtel, pour moi c'était parfait. Donc j'ai fait différents stages pendant mes études dans des trucs qui n'ont rien à voir donc ça va pas vous intéresser, et mon stage de M2, donc de fin d'année de master, car j'ai terminé mes études y'a pas longtemps, je l'ai fait donc au même poste, assistante RH, mais au Radisson à Marseille. Donc j'ai passé six mois là-bas et j'ai commencé quand même à chercher un emploi en amont de la fin de mon stage, et c'est comme ça en fait que j'ai trouvé une annonce ici... après voilà c'est une question toujours un peu de chance et de timing. Et... voilà, au final ça s'est bien passé et j'ai été prise ici. Donc je suis ici depuis le mois d'octobre.

Étudiante : D'accord, très bien. Et du coup, est-ce que vous pouvez me parler de l'établissement dans lequel vous travaillez ?

Assistante RH : Oui, donc si vous voulez nous on appartient à un groupe. Si vous voulez qu'on commence par-là, c'est un groupe. Donc un groupe mondial. En France y'a onze Radisson Blu, un douzième qui est en train d'être construit à Bordeaux là, il devrait s'ouvrir courant 2018. Nous ici à Nice c'est le plus gros Radisson Blu de France... on a 331 chambres, euh... douze ou treize salles de séminaire avec des tailles plus ou moins grandes, pour les plus grandes qui sont là derrière vous (montre une salle de séminaire de la main) elles ont une capacité d'accueil qui est quand même importante. Euh... deux restaurants, donc le 223 qui est le restaurant sur votre gauche là-bas (montre la salle de restaurant de la main) et qui sert au petit-déjeuner etc., un restaurant donc Le Calade qui se situe sur le rooftop et qui a été inauguré donc l'année dernière. Euh, deux bars. Donc le bar que vous avez ici (fait un signe du bras pour montrer la salle de bar dans laquelle nous sommes) et le bar qui est à côté de la piscine, une piscine aussi donc, un spa avec hammam, sauna, salon de massage etc., une salle de sport... voilà, pour vous citer un peu les gros outlets de l'hôtel. Qu'est-ce que vous voulez savoir d'autre ? On a euh... un effectif de 90 salariés. (silence) Une spécificité nous ici c'est qu'on a des syndicats, ce qui n'est pas le cas des autres Radisson de France. Euh fin voilà, une grosse ancienneté, y'a pas mal de personnes qui sont là depuis longtemps, un turnover qui est là aussi hein, il faut pas croire non plus que c'est l'hôtel parfait. Euh... voilà. Vous me dites...

Étudiante : Non, c'est parfait. C'était pour avoir une présentation générale. Alors, que signifie pour vous passer un bon moment dans un hôtel ou dans un restaurant ?

Assistante RH : Ah donc moi en tant que cliente ?

Étudiante : Oui, c'est ça.

Assistante RH : C'est vrai que là du coup c'est compliqué, parce que quand on passe de l'autre côté de la barrière... (rires). Non, moi j'attends pas des choses exceptionnelles. Quand je vais au restaurant par exemple ?

Étudiante : Oui, restaurant et hôtel.

Assistante RH : Restaurant, j'attends pas quelque chose d'exceptionnel, j'attends d'avoir un serveur ou une serveuse qui soit discret, parce que c'est pénible d'avoir quelqu'un qui soit toujours « tout va bien, tout va bien », c'est pénible. Discret mais présent, pour résumer la situation. Ceux qui arrivent à être discrets mais présents, c'est important pour les serveurs. Voilà... après rien de particulier quoi. Et en hôtellerie, alors là c'est encore plus, plus, problématique pour moi parce que du coup je vous avoue que j'ai du mal à aller dans les hôtels en ayant l'esprit vraiment tranquille. Mais euh... bon après ça va être des choses basiques hein... une chambre propre, et pareil, je pense que c'est surtout la notion de prévoyance, d'avoir des personnels qui soient à la réception ou partout, qui arrivent à prendre les devants et à anticiper sur les besoins du client.

Étudiante : Et quand vous allez dans un hôtel ou un restaurant, à quoi vous attendez-vous d'une manière générale ?

Assistante RH : (réfléchit) À être bien reçue, euh... à ce qu'on puisse répondre à mes besoins si j'en ai. Après, après, voilà. À être satisfaite de l'expérience que je vais vivre. (silence) Et à me dire « tiens, je pourrais recommander cet établissement à quelqu'un ». Voilà.

Étudiante : D'accord. Et du coup, est-ce que vous pouvez me parler de la manière dont vous êtes accueillie dans les hôtels et restaurants que vous fréquentez ?

Assistante RH : (souponne) Pas toujours bien accueillie hein (rires). Euh... alors attendez. Les hôtels... en fait nous ce qui a le soucis, fin c'est pas un souci, mais nous on a des staff rate, on bénéficie de staff rate en étant membre d'un, d'un groupe. Nous c'est Radisson mais ça marche aussi pour les autres. Donc quand on va dans un Radisson, on est étiqueté entre guillemets comme la personne qui travaille chez Radisson. Donc je pense que j'ai pas un accueil qui est le même que monsieur tout le monde, entre guillemets hein, je suis madame tout le monde aussi hein, mais voilà. Donc je pense

que voilà, ils feront toujours un peu plus attention parce que sur la résa y'a écrit que. Mais sinon voilà.

Étudiante : Et si vous allez dans d'autres hôtels ? Hors Radisson ?

Assistante RH : Ah beh du coup on n'y va pas souvent (rires). Je vous avoue qu'avec les tarifs qu'on a, bon... (rires). Mais euh, non, euh, fou, je suis bien accueillie, fin après c'est toujours pareil, y'a toujours un personnel moins bon qu'un autre, mais en général on accueille toujours poliment. (silence) Moi après personnellement, je suis vraiment pas quelqu'un d'exigeant quoi, sauf si vraiment vous me portez un plat qui est pas cuit, qui est pas chaud, si y'a vraiment un gros problème, mais c'est vrai qu'il y a quand même... en fait, je pense qu'en travaillant dans le milieu où on est au service du client, on est toujours un peu moins pénible que, que, voilà, parce qu'on sait ce que c'est.

Étudiante : Et donc vous, comment voyez-vous la relation entre le personnel et vous lorsque vous allez dans un hôtel ou un restaurant ? Est-ce que pour vous l'accueil doit être chaleureux... ou pas spécialement ? Est-ce que ça doit être convivial ou... ?

Assistante RH : Le juste milieu. Convivial, mais comme je vous ai tout à l'heure, sans trop être trop intrusif. J'aime pas le personnel qui veut faire ami ami on va dire alors qu'on se connaît pas euh...pour moi être un bon serveur ou un bon réceptionniste, fin quelqu'un qui est au contact de la clientèle, c'est de mettre la personne à l'aise tout en gardant une distance avec cette personne. Ne pas être trop familier euh, pas mettre la personne mal à l'aise mais en même temps qu'elle comprenne que voilà, si elle a besoin de quoi que ce soit on est là.

Étudiante : D'accord, très bien. Si je vous montre cette image (montre la photo du serveur en costume), qu'est-ce que celle-ci représente pour vous ?

Assistante RH : Qu'est-ce que ça représente pour moi ? Beau serveur qui... on va dire plutôt sur une gamme d'établissements plutôt élevée. Bien habillé, gants blancs, euh... voilà, quelqu'un qui a une bonne tenue quoi. Qui a de l'élégance, et fin, au premier abord il fait professionnel.

Étudiante : Et si je vous montre celle-ci (montre la photo de la serveuse tatouée) ?

Assistante RH : Oui, bon, je dirais que c'est l'inverse (rires). Mains dans les poches, tatouages euh, coiffure qui va pas... elle on la prendrait pas chez nous quoi. Baskets... fin, un peu négligée quoi, un peu négligée, un peu... du laisser aller, pas forcément professionnelle ni sérieuse... elle donne pas très envie d'être embauchée

Étudiante : D'accord. Donc maintenant, si je vous dis codes et usages, à quoi pensez-vous ?

Assistante RH : Dans l'hôtellerie ?

Étudiante : Euh... comme vous voulez. Codes et usages...

Assistante RH : Codes et usages. Euh... tenue vestimentaire, on est obligé de respecter un certain code vestimentaire justement. Bon ça après on s'y plie automatiquement on va dire, quand on travaille dans ce milieu. Euh... usages... usages dans l'hôtellerie... en tant qu'employée ou en tant que cliente ?

Étudiante : Peu importe. Les mots qui vous viennent à l'esprit si je vous dis codes et usages en fait.

Assistante RH : (réfléchit) Euh je sais pas pourquoi je pense à ça mais le fait que nous, en tant que salariés, on n'a pas le droit de se dire bonjour dans le lobby en présence de clients. Euh, après bah tous les codes de l'hôtellerie euh, donc voilà, "bonjour madame, bonjour monsieur, bienvenue". (silence) La politesse, la courtoisie, la discrétion encore une fois, surtout que je pense que dès qu'on monte en gamme d'hôtellerie, plus on se doit d'être discret, être au contact de la clientèle mais discrètement. Euh... codes et usages, qu'est-ce qu'on a d'autre... après c'est tous les codes du quatre étoiles euh, classiques hein.

Étudiante : C'est-à-dire ?

Assistante RH : Bah voilà, d'être distingué, d'être poli, d'être au service du client. Après on a tous nos codes à nous maintenant, qui sont internes au groupe, mais bon, je sais pas si... par exemple, elle

qui passe avec son téléphone (montre une serveuse qui est à côté) alors qu'elle est en service, on n'est pas trop dans les codes et usages (rires). Ni de l'hôtellerie ni du groupe (rires). Non oui, voilà, je sais pas quoi vous dire d'autre. Je réfléchis. (silence) En fait je crois qu'il y a des choses qu'on fait tellement instinctivement, c'est tellement ancré, qu'on n'arrive pas à le différencier, à mettre des mots dessus.

Étudiante : Il y a beaucoup de différences entre les codes du Radisson et ceux des autres établissements ou pas vraiment ?

Assistante RH : Après si vous voulez, c'est propre à chaque groupe. C'est vrai que nous voilà, notre règle d'or c'est qu'on a tous notre petit pin's Radisson accroché à la veste (montre le pin's sur sa veste). Voilà. La politique sinon du groupe c'est « Yes I Can », c'est-à-dire que je peux réaliser tout ce que me demande mon client. On a deux limites, c'est l'illégalité et vraiment les choses totalement farfelues, si vous me dites « je veux quarante gin pendant dix minutes », fin voilà. Il faut que ce soit quand même dans la mesure du faisable mais euh, c'est un peu comme ça qu'on est censé raisonner et qu'on nous apprend à raisonner quand on rentre ici, c'est « Yes I Can », je dis jamais non et je fais tout mon possible. En fait c'est même pas une notion de résultats, c'est plutôt une notion de moyens, c'est-à-dire je mets tout en place pour arriver à ce que vous m'avez demandé, si on n'y arrive pas ce sera extérieur à ma volonté, ça sera pas moi qui, qui, enfin, qui aurait pas fait en sorte que.

Étudiante : D'accord. Et vous avez une formation avant d'entrer dans le groupe ?

Assistante RH : Oui, on a une formation. Ça dure une journée entière et si vous voulez, donc ça t'apprend à être « Yes I Can » mais c'est très ludique. Ça dure une journée donc c'est quand même assez long, il faut tenir les gens plus ou moins attentifs, donc si vous voulez c'est sur des jeux de rôle. (silence) Typiquement, je vous donne un exemple, on vous donne une pile de magazines, alors ça va du magazine de Casto au magazine de jardinage en passant par le Gossip du mois, fin c'est très très large. Et vous devez découper des photos ou des mots qui vous font penser à vous, les coller sur une feuille, et ensuite vous passez devant tout le monde pour vous décrire, mais en fonction de ce que vous avez écrit sur la feuille. Voilà, c'est un peu... c'est très très team building, c'est pour apprendre aussi à connaître les autres, vous faites ça par groupe de dix ou quinze, donc c'est aussi pour connaître, généralement les dix ou quinze qui sont avec vous c'est aussi des nouveaux arrivants dans l'hôtel, donc ça permet de vous connaître entre vous, de tisser un peu des liens.

Étudiante : D'accord. Et donc selon vous, quels seront les codes et usages en 2030 ?

Assistante RH : Mmh, c'est une bonne question ça. Moi j'ai peur qu'on perde de plus en plus le contact client. (silence) Bah on a un exemple où... enfin, là vous êtes dans un Radisson Blu, et je sais pas si vous connaissez un peu toute la chaîne, mais il existe des Radisson Red.

Étudiante : Oui oui, j'en ai déjà entendu parler.

Assistante RH : Y'a un Radisson Red à Bruxelles, et le principe en fait du Radisson Red c'est de faire le moins de contact client possible. Donc en fait vous avez pas de réception, fin vous avez pas de réceptionniste, euh, à la place du desk et du réceptionniste comme vous voyez ici (montre le hall de réception de la main), beh vous prenez une borne et vous faites votre check-in votre check-out tout seul. Euh, dans les chambres vous avez tout qui est organisé pour que si vous avez envie d'un service bah vous appuyez sur un bouton et c'est comme à McDo, vous commandez ça ça ça ça (mime ses propos en faisant semblant de taper sur une tablette tactile). J'ai peur moi qu'en 2030 ce soit ça un hôtel, un truc totalement automatisé euh, totalement informatisé, où tout se passe avec des boutons et qu'il n'y ait plus personne qui puisse avoir du contact avec les clients.

Étudiante : Du coup, vous pensez que ça va altérer la relation client / professionnel en fait ?

Assistante RH : Ouais, altérer la relation et puis ça va faire euh, puisqu'on a un peu... même dans d'autres domaines, tout est robotisé, tout est informatisé etc., alors que pour moi un hôtel à la base

c'est une réunion de différents corps de métier qui travaillent ensemble pour un but commun : la satisfaction client.

Étudiante : Et donc vous, si on vous posait la question, vous ne seriez pas prête à installer un tel dispositif de bornes à l'entrée de cet établissement ?

Assistante RH : Non, non non, parce que... alors moi je pense que, sans vouloir faire de généralités, mais des hôtels à un plus bas coût qui du coup par définition vont attirer une clientèle plus jeune, ça peut peut-être plus les brancher parce que, je pense qu'on est plus ou moins de la même génération toutes les deux, on a grandi là-dedans, tout ce qui est numérique tout ça, mais moi je vois ici, les clients qu'on a, je sais pas, des clients entre 50 et 90 ans, pour voir très large, je suis pas sûre que si vous les faites entrer dans un hôtel où y'a uniquement des bornes, ils reviennent une deuxième fois quoi. Pour ce genre de clients c'est pas ce à quoi ils s'attendent parce que ils sont sur une ancienne génération, l'hôtellerie c'est, moi je vais à l'hôtel pour me faire servir, entre guillemets, mais bon, si je viens pour me faire servir y'a toute une équipe autour de moi, y'a pas des machines.

Étudiante : D'accord. Du coup la place du digital dans le quotidien elle est trop importante pour vous ?

Assistante RH : Elle est trop importante oui, mais pour certaines choses. Euh, vous voyez, bon, je vous prends l'exemple du totem qui est derrière vous (montre le totem de la main), c'est très bien parce que c'est plutôt design, ça diffuse pas mal d'info etc. donc tout ça c'est grâce au digital, si le digital n'existait pas on n'aurait pas ça. Pour ça c'est très bien, sur des niveaux de communication, de marketing. Là aussi, par exemple on a installé des iPad à la réception pour que les personnes puissent avoir des infos etc. Après je vous dis ça mais on a pleins de choses digitales ici aussi. On a ce qui s'appelle le One Touch dans les chambres, comme son nom l'indique hein, les personnes tapent une fois et elles ont accès à tous les services, elles peuvent faire du room service en cliquant, en commandant un steak et des frites, fin voilà, tout ça c'est disponible. Mais voilà, moi je pense que ce qui est bien c'est si ça reste exceptionnel et optionnel, ça existe c'est bien, mais si j'ai pas envie de passer par là j'ai quelqu'un à qui m'adresser et qui me parle de vive voix quoi. Après, dans le quotidien vraiment, euh oui, le digital est présent. Tout ou presque tout est digitalisé de nos jours, après est-ce que c'est trop, ça je sais pas. (silence) Après voilà, il faut aussi avancer avec son temps, donc diffuser des infos de plus en plus vers cette direction c'est très bien, mais qu'on garde quand même à côté quelque chose de plus personnel, parce qu'en fait ça devient totalement impersonnel tous ces trucs.

Étudiante : D'accord. Et donc du coup, quelle image avez-vous de la formation hôtelière ?

Assistante RH : Ah, c'est difficile pour moi de répondre à ça parce que je suis pas du tout issue de la formation hôtelière (semble inquiète).

Étudiante : Mais du coup, d'un point de vue extérieur justement, qu'en pensez-vous ?

Assistante RH : Des candidats que j'ai eu l'opportunité ou l'occasion de rencontrer, je trouve que c'est bien parce que ça vous forme, enfin je dis vous Ça r vous suivez un cursus hôtelier, ça vous forme vraiment aux difficultés et aux conditions du terrain, ça vous donne une vision de terrain qui est toujours utile pour vous, et pour nous, parce que du coup vous êtes opérationnel au plus vite. C'est vrai que ouais, à titre personnel je peux pas vous dire, mais je trouve que ouais, c'est intéressant parce que ça vous donne une vision pratique, pas qu'une vision théorique. Avec les stages... et puis même, je pense que dans vos cours vous avez des parties vraiment pratiques, donc du coup... je sais pas pourquoi je pense à Vatel du coup. Vatel ils ont de nombreuses périodes de stage et puis ils ont un hôtel à proprement parler dans l'école quoi, ce qui permet de, de s'exercer dans de vraies conditions. Donc ouais, je pense que le gros plus c'est ça, même quelqu'un qui est en deuxième ou troisième année et qui est tout jeune, il a déjà une vision vraiment de ce qu'est le métier qu'il voudra exercer plus tard, une vision concrète du terrain.

Étudiante : Bien. Et pourriez-vous me parler de l'évolution des codes et usages depuis vos premières expériences jusqu'à aujourd'hui ? Après votre carrière débute, mais quand vous avez fait des saisons par exemple, vous avez vu une évolution entre ce moment-là et aujourd'hui ?

Assistante RH : Oui. Alors moi, comme je vous ai dit, j'étais en étage quand j'ai commencé. Et attention, ça n'a rien de discriminatoire ce que je vous dis, mais on va dire, l'environnement des étages et l'environnement dans les bureaux administratifs, c'est absolument pas le même. Les codes et usages sont sûrement pas les mêmes non plus (rires). Donc oui, j'ai vu une évolution par rapport à ça, parce que c'est sûr que, quand on est dans les étages, on est souvent avec des personnes de nationalité totalement différente, euh... qui malheureusement parlent souvent leur langue natale dans le couloir, hyper fort, alors qu'il y a des clients, donc c'est pas forcément très (hésitation) bien.

Étudiante : C'est autorisé ou non ?

Assistante RH : Non, non non. Si vous voulez, moi j'ai le souvenir d'une femme de chambre qui, quand elle rentrait dans une chambre, le temps de faire sa chambre, elle mettait la télé à fond et puis la porte ouverte de la chambre bien sûr, sinon c'est pas rigolo, donc on entendait la télé dans tout le couloir (air blasé). Donc voilà, c'est un peu plus folklorique dans les étages, alors que bon beh voilà, dans les bureaux on essaye de faire quelque chose de discret, de, de... après oui, c'est vrai que moi je suis dans un hôtel depuis pas longtemps donc j'ai pas beaucoup de recul, même aucun, pour parler d'évolution. Puis en plus je suis passée d'un Radisson à un Radisson, donc même contexte, mêmes... mêmes codes, donc oui, j'ai pas vraiment d'évolution.

Étudiante : Très bien. D'une manière générale, est-ce que vous aimez bien les hôtels et les restaurants qui cassent les codes justement ?

Assistante RH : Il faut que ça aille dans le contexte. Mama Shelter ça me choque pas, y'a pas de soucis, parce que la chaîne a conçu le projet comme ça et... je trouve ça bien, moi j'aime bien y aller, y'a pas de soucis. Après, euh, quelqu'un de tatoué, plein de gel et avec des baskets ici, non, ça passe pas. Voilà, c'est non. Non parce que, si vous voulez déjà c'est pas la consigne qu'on m'a donné pour mes recrutements, si demain j'embauche quelqu'un comme ça et que mon directeur général passe, il m'engueule et il aura bien raison. C'est pas la consigne qu'on m'a demandé de, de respecter, c'est pas les besoins de l'établissement, ça correspond pas justement aux codes. Je sais pas si vous avez vu mais les serveurs ici au bar (regarde autour d'elle), ils ont un gilet, ils ont une chemise, ils ont les cheveux attachés, enfin voilà, une certaine tenue. Donc on est obligé de respecter beh, ça pour nous c'est les codes, il faut respecter ces codes.

Étudiante : Du coup vous ne pourriez pas engager quelqu'un avec des tatouages ou des piercings visibles ?

Assistante RH : Non, clairement pas.

Étudiante : Parce qu'on vous le demande ou... ?

Assistante RH : Non voilà, ça va au-delà de ma volonté personnelle.

Étudiante : Et si jamais on vous laissait le choix par exemple, vous pourriez l'envisager ou non ?

Assistante RH : Non, non parce que la personne n'irait pas dans le contexte et dans le, dans le décor on va dire (rires). Non, ça correspond pas... vous verrez personne... alors oui, voilà. Petite nuance, on a une plage privée nous l'été, si vous sortez et qu'un barman tout tatoué est à la plage, je dis ok par exemple. Parce que, autre contexte, euh plus cool, on est sur une plage privée, c'est l'été, voilà, c'est pas du tout la même ambiance. Si le mec est expérimenté dans son domaine, y'a pas de soucis. Si vous voulez, c'est un lieu plus détente, voilà, vous voyez le contexte, la plage tout ça, on est plus dans le contexte, ça rentre plus dans le paysage on va dire. Mais ici, non, ça passerait pas. Vous voyez, en réception ils ont tous un costume identique euh, et au bar du coup, fin, le gilet et la chemise c'est fourni, mais le reste c'est personnel. Y'a que, si vous voulez, toutes les personnes qui sont en back office c'est, on s'habille comme on veut. Mais toujours en étant bien habillé, bien sûr, on a

toujours l'obligation d'avoir une veste et ensuite voilà, pantalon tailleur, chemise ou petit pull qui fasse un peu habillé, des chaussures habillées, enfin voilà. Pas de basket, pas de jean, pas de piercing, pas de tatouage apparent justement.

Étudiante : D'accord. Et que pensez-vous du regard des clients portés sur les tenues des collaborateurs ?

Assistante RH : Ça leur plait, en général ça leur plaît parce qu'ils arrivent à identifier. Si vous voulez, fin, quand vous êtes arrivée, vous êtes déjà venue dans cet établissement ?

Étudiante : Non non, j'étais jamais venue.

Assistante RH : Bon ok, ils sont derrière leur comptoir, mais vous avez compris tout de suite que c'était des réceptionnistes, parce qu'ils ont tous le même uniforme. Et en fait c'est, c'est inconscient, mais vous avez compris qu'ils faisaient tous partis de la même équipe, parce qu'ils sont habillés de la même manière, ça, ça émet des messages où le client arrive à comprendre instinctivement qui est qui sans connaître la personne, et ça leur donne des repères en fait, ça leur donne des repères, c'est pour ça que, bon moi non parce que je suis pas en contact avec les clients, mais ils ont tous leur nom parce que beh, on est les premières je pense, dans un magasin ou n'importe quoi, vous allez chercher qui est la vendeuse, pour la distinguer des clients beh vous allez chercher quelque chose de vestimentaire qui vous fasse dire « elle elle est pas clientèle, elle travaille ici », donc ici c'est pareil.

Étudiante : Et pour vous, est-ce qu'il existe des liens entre la formation hôtelière et la tenue vestimentaire ?

Assistante RH : Oui, oui parce que euh... ça les choque pas. Fin, comme ils ont déjà été éduqués, si on peut employer ce mot-là, dans cette logique-là, à savoir que quand on travaille en hôtellerie on a une tenue vestimentaire à respecter, c'est bien plus simple ensuite de les fondre dans le moule et de leur dire « bon beh voilà, vous allez avoir un uniforme », ils vont vous répondre « ah beh pas de soucis ». Je reviens sur Vatel, mais Vatel ils ont déjà un uniforme rien que pour aller en cours, donc voilà, ça les dérange pas d'avoir un uniforme. Au contraire, ils trouvent ça normal, ça montre qu'il y a eu ce travail fait en amont, d'avoir une habitude donc en études, après sur le marché du travail ça pose pas de problème et on a aucun mal à leur dire « voilà, vous aurez un uniforme ». Donc oui, c'est utile pour nous.

Étudiante : D'accord. Et donc pour vous, qu'est-ce qu'une tenue vestimentaire professionnelle ?

Assistante RH : Pas de jean, pas de basket, euh... quelque chose qui, enfin voilà, mon mot d'ordre moi à chaque fois c'est que je dis de faire classe et habillé, donc si vous voulez, à chaque fois que je reçois, surtout pour les stagiaires, je leur dis tout le temps « pas de jean, pas de basket, un pantalon tailleur, simple, talons pas forcément mais voilà, chaussures fermées du type derbies ou ballerines », voilà. Euh... au niveau de la coiffure, pas forcément chignon, ici on n'est pas vraiment vieille école à ce niveau-là. Et puis, maquillée mais sans en faire des caisses et des bijoux autorisés mais sans en faire des caisses non plus. Pas de tatouage visible et pas de piercing non plus. Donc respecter... après y'a l'hygiène aussi, mais bon, ça c'est logique.

Étudiante : Donc si je vous comprends bien, le traditionnel costume noir et blanc n'a plus vraiment sa place dans l'hôtellerie, mais il faut pas non plus être en jean et t-shirt, comme c'est le cas par exemple dans certains Ibis, il faut un juste milieu entre les deux ?

Assistante RH : Ouais, et milieu fin, milieu plus positionné quand même sur quelque chose de classe. Après si vous voulez, je pense que ça dépend vraiment des, des personnes qui sont à la tête de l'établissement. Nous on a changé de directeur y'a pas très longtemps. Notre ancien directeur, je vais pas vous dire qu'il s'en fichait, parce que c'était pas vrai, mais il portait vraiment pas attention. Alors que là le directeur, si on a... je vous donne un exemple, l'autre jour on était dans le lobby, y'avait quelqu'un qui avait son nœud de cravate qui n'était pas bien collé à son col de chemise (mime ses

propos en montrant son col de chemise), il s'est pris une remarque. (silence) Ça dépend vraiment de, de ce qui est dicté dans l'établissement.

Étudiante : Et le directeur a des directives au niveau national également ou non ?

Assistante RH : Ouais, fin pas là-dessus, ça c'est vraiment selon son propre chef, mais oui oui, oui. Beh en fait si vous voulez, nous on est basé sur le principe que tous les directeurs ont un directeur eux-mêmes, ils ont un n+1, et ce n+1 a lui-même un n+1 etc., c'est très très hiérarchisé et c'est passé au niveau mondial quoi. Il y a un Ça hier des charges à respecter, tout ça. Mais voilà, ça je pense que pour les détails physiques ça dépend vraiment des personnes qui sont à la tête de l'établissement. Vous venez aujourd'hui, tout le monde fait plutôt attention à sa façon de s'habiller, parce que y'a quelqu'un qui va peut-être passer dans les couloirs et vous dire que, je sais pas, que votre chemise rouge elle est trop rouge, que ça lui agresse les yeux et que vous devez porter une couleur plus, plus sobre. Enfin, vous voyez. Il faut être dans la sobriété, même en back office, dans la mesure du possible on évite de mettre des couleurs trop criardes.

Étudiante : Très bien. Et donc du coup, pour vous, qu'est-ce que le savoir-être professionnel ?

Assistante RH : En hôtellerie ?

Étudiante : Oui, en hôtellerie-restauration.

Assistante RH : Alors, y'a deux choses : y'a au contact client et pas au contact du client. Moi du coup, si vous voulez, les trois quarts du temps, ou même 100 % du temps, moi je suis jamais au contact des clients, mes clients c'est les candidats en fait. Euh... quand je suis toute seule dans mon bureau, mon savoir-être c'est de, de voilà, je suis beaucoup au téléphone, donc très courtoise au téléphone, envoyer des mails en voilà, en mettant toujours des petites formules de politesse à droite à gauche, quitte à paraître un peu mielleux, mais vaut mieux paraître mielleux que trop sec. Donc voilà, après c'est vrai que quand on envoie des mails dans le milieu professionnel, on se rend compte que tout le monde utilise un peu les mêmes formules, on est tous logé à la même enseigne. Donc ça c'est pour le côté... donc nous on travaille pas forcément ensemble mais c'est vrai que dans certains bureaux euh, ils parlent de choses totalement différentes, donc pas crier au téléphone. Moi j'ai une porte communicante avec la directrice des ressources humaines mais j'ai un bureau seul. Mais par exemple je prends l'exemple des bureaux de la finance, ils sont dans le même bureau que le responsable de la plage qui va parler F&B toute la journée, et que le, l'informaticien qui va parler informatique toute la journée. Donc vous voyez, ils ont trois sujets de conversation qui sont totalement différents et pourtant ils travaillent dans le même espace, donc il faut que chacun reste concentré sur sa partie, ne pas être trop dérangeant. (silence) Après, savoir-être au contact des clients, bah pour moi c'est toujours le même truc, c'est d'être discret quoi. De pas être intrusif, mais toujours voilà, il faut trouver le juste milieu entre ne pas être intrusif et pour autant ne pas être absent.

Étudiante : D'accord, merci. J'ai une autre question, cette fois sur le pourboire. Donc en fait, dans certains pays le pourboire est obligatoire et des réflexions sont actuellement en cours pour éventuellement le rendre obligatoire en France. Vous en pensez quoi vous de cette éventualité ?

Assistante RH : Non, ça je trouve pas ça bien. Parce que ça fait une relation un peu... fin je sais pas, je vais vous poser une question à mon tour. Vous êtes déjà allée dans des pays où les pourboires sont obligatoires ?

Étudiante : Non, jamais.

Assistante RH : Ah, jamais. Moi j'y suis allée et, et, ça rend mal à l'aise, enfin, moi en tout Ça s ça m'a rendu mal à l'aise. Parce que je me sens attendue au tournant et, et je trouve que c'est pas la notion qu'on doit donner à un pourboire. Moi, enfin moi personnellement, je, alors sauf si vraiment j'ai été mécontente du service, je laisse toujours toujours toujours un pourboire. J'ai travaillé au contact de la clientèle, je sais que ça m'a fait plaisir d'en recevoir. Après je laisse un ou deux euros hein, je laisse pas une somme astronomique. Donc oui, j'ai toujours l'habitude d'aller dans des

établissements et de laisser quelque chose à la fin, mais je le fais si vous voulez parce que ça me fait plaisir, je le fais pas parce que je me sens obligée de le faire. À partir du moment où, je suis déjà allée dans des pays où on était obligé de le faire, et pour moi ça a plus du tout la signification que ça doit avoir parce que « écoutez, j'ai passé un super bon moment, tenez c'est pour vous, allez boire un coup ce soir », pour moi c'est plutôt ça la logique d'un pourboire, c'est pas « je te donne un pourboire parce que je suis obligée », je paye ma note parce que c'est normal de payer ma note, mais c'est pas pareil pour le pourboire, vous voyez ? Pour moi, c'est deux significations différentes.

Étudiante : Et ici, quel est le mode de fonctionnement des restaurants de l'hôtel ?

Assistante RH : Alors euh... attendez, que je vous dise pas de bêtises. Moi y'a certains services pour lesquels je passe les pourboires en paye. Donc tout ce qui est F&B en fait, tous les services F&B, le bar, le resto ici, le resto là-haut et le room service. Si vous voulez en fait, tous les tips, alors, il faut nuancer. Nous on a répertorié dans nos fichiers les tips qui sont laissés en Ça rte bleue, on n'a pas la mainmise sur les tips laissés en espèce, on peut pas les contrôler. Je pourrais même pas vous dire si y'a un pot commun, ça dépend sûrement des services. Mais euh... mais en tout Ça s pour les tips laissés en Ça rte bleue, ils sont répertoriés nous dans nos fichiers de comptes, moi je fais le total et je divise ensuite par salarié, donc en fait c'est fonction de leur temps de travail, c'est équitable. Quelqu'un qui travaille en temps plein il a droit à l'équivalent de 1 si vous voulez, et quelqu'un qui travaille à mi-temps il en aura l'équivalent de 0.5, enfin voilà. Et voilà, donc en fait, nous on les passa en paye et ça figure sur le bulletin de salaire. Mais ça ça marche que pour les F&B. Vous prenez par exemple les voituriers, on n'est pas dupe, ils ont certainement des pourboires, comme tout le monde hein, mais ça c'est dans leur poche. C'est pour eux, et là pour le coup je pense que c'est pour eux, ils font pas de pot commun, chacun fait son travail et garde sa monnaie quoi.

Étudiante : Bien. Et selon vous, quels seront les services de demain lors de vos futures expériences dans les hôtels et restaurants ?

Assistante RH : Bah du coup c'est ce que je disais tout à l'heure, toujours le digital. (silence) Ouais, que tout soit digitalisé. Après en nouveaux services... peut-être rendre les choses un peu plus extravagantes plus faciles.

Étudiante : Dans quel sens ?

Assistante RH : Par exemple ici sur la Côte d'Azur, surtout en saison, les demandes sont un peu farfelues quoi, peut-être avec de nouveaux moyens qu'on aura dans le futur on pourra réaliser les choses plus facilement, avec des gains de temps. Le client c'est ça, ce qu'il demande c'est d'avoir le maximum de choses dans un minimum de temps, donc voilà, peut-être qu'on pourra gagner du temps sur certaines choses.

Étudiante : Et selon vous, quelles sont les attentes de vos clients vis-à-vis de votre personnel ?

Assistante RH : Mmh, c'est une bonne question ça (rires). Je pense qu'ils attendent bah, qu'il soit irréprochable. On est quand même dans un établissement où quand vous venez passer un séjour vous dépensez quand même une certaine somme et euh, ils s'attendent à être face à des personnes totalement irréprochables, politesse exigée, d'être disponible, être discret, ça on y revient toujours. Voilà. Oui, être disponible, être à son écoute, c'est important aussi d'être à l'écoute du client. S'il vous dit quelque chose et que vous lui ramenez tout l'inverse bon, c'est moyen.

Étudiante : Et pour vous, quels seront les hôtels et les restaurants de demain ?

Assistante RH : Sur quels points ?

Étudiante : Sur tout en fait. Par exemple avec l'émergence de certaines marques, comme Mama Shelter, est-ce que vous pensez qu'il y en aura davantage ou est-ce qu'on va plutôt retourner sur une certaine tradition ?

Assistante RH : Bah je pense qu'en France, surtout, c'est un pays où l'hôtellerie c'est très ancré quoi, on est le pays des palaces, des hôtels cinq étoiles, vous prenez Paris, tous les palaces parisiens etc..

Pour moi, je pense que cette hôtellerie existera toute la vie, c'est, c'est pas prêt de changer (hoche la tête). C'est pas prêt de changer, je pense pas. (silence) Parce que si vous voulez, voilà, si on prend les palaces parisiens, on s'adresse à une clientèle très spécifique et qui existera toujours, des gens richissimes dans le monde y'en aura toujours, et je pense que ces gens-là s'attendent à un tel niveau de service qu'ils iront pas, pas forcément dans un Mama Shelter, mais dans un type Mama Shelter. Je pense pas. Donc rien que pour cette catégorie-là de personnes, les palaces et tous les hôtels très traditionnels existeront toujours. Mais oui, c'est vrai, je pense qu'on est dans une aire où, voilà, tout ce qui est du type Mama Shelter, un peu plus moderne, un peu plus décalé on va dire, c'est maintenant que ça va émerger, de plus en plus. On aurait mis ce genre de chaînes hôtelières y'a trente ans, on se serait dit « mais qui est le fou qui a fait ça ? », alors que maintenant ça marche, ça a sa place sur le marché. Voilà, Mama Shelter je pense que, bon soit tout le monde y est déjà allé soit le nom lui évoque quelque chose, donc non, je pense que c'est le moment de l'émergence de ce genre d'établissements, mais ils arriveront pas à détrôner et à chasser les établissements traditionnels. Pour moi, l'hôtellerie traditionnelle ne disparaîtra jamais. (silence) Après oui, si vous et moi on se rencontrait dans le Ça s où j'étais une cliente lambda sans avoir les fonctions que j'ai, euh, moi ça me dérange pas que quelqu'un soit tatoué, fin vous voyez. Mais à l'inverse, si je prends la casquette de RH que je suis, je ne prendrai jamais quelqu'un, enfin vous voyez, c'est très bizarre. Si c'est à titre personnel, je m'en fiche. Vous voyez, pour reprendre ces deux personnes-là (montre les photos regardées précédemment), si j'embauche celle de droite on va me dire « mais qu'est-ce que tu fais ? ». C'est un peu comme si y'avait un écart entre le moi cliente et le moi assistante RH. Je sais pas, peut-être que l'hôtellerie est en retard par rapport à l'attente des clients. Je sais pas trop, c'est une bonne question (rires). Donc oui, je pense que ça va évoluer mais en atteignant une limite à un moment donné, c'est obligé d'évoluer, parce qu'on est obligé de travailler avec notre temps donc on peut, vous pouvez pas entrer dans une maison hyper vieille, hyper rustre, je pense que pour que les personnes se sentent bien aujourd'hui il faut un minimum de modernité. Mais la limite reste toujours que pour moi hôtellerie égal contact client, contact humain, donc ça évoluera mais ça atteindra une limite.

Étudiante : Bien. De nouvelles formes d'établissements apparaissent de plus en plus aujourd'hui, comme les hébergements collaboratifs ou les boutique-hôtels. Pourriez-vous me dire ce que vous pensez de cela ?

Assistante RH : Alors, hébergements collaboratifs, je connais pas trop, mais fou, c'est une bonne formule pour les gens qui s'y plaisent et qui ont envie de participer à ce genre d'expérience on va dire, je trouve ça très bien. Boutique-hôtels on en a un sur les Champs-Élysées, et je trouve ça bien aussi. Y'a pas non plus énormément de différences avec un Radisson lambda hein, à part qu'il est beaucoup plus petit et que, oui, vous avez un peu un aspect vitrine on va dire, mais non, je trouve que les deux sont bien. Dans un registre totalement différent, oui c'est sûr, mais euh, oui.

Étudiante : Et du coup, pour terminer, dans certains hôtels le comptoir de réception tend à disparaître. À la place, les réceptionnistes procèdent à un accueil itinérant, ils font asseoir les clients dans un petit salon. Donc que pensez-vous du fait qu'il n'y ait plus de comptoir et que l'accueil soit différent ?

Assistante RH : Bah je pense que, c'est ce que je vous ai dit tout à l'heure, ça dépend du type de clientèle à qui on s'adresse. Moi, à l'âge que j'ai, à la vision des choses que j'ai, ça me dérangerait pas, personnellement. Euh, je prends des clients, euh, je pense que vous les voyez derrière moi, pour les clients qui sont voilà, un peu plus chics et dans une tranche d'âge un peu plus élevée, je vous dis, ils s'attendent quand ils rentrent dans un hôtel à avoir quelqu'un à qui s'adresser, surtout s'ils sont jamais venus dans la ville, à avoir voilà, les 2-3 bons plans du moment, voilà.

Étudiante : Après là ce serait pas au niveau des bornes comme tout à l'heure, ce serait plus le fait qu'un réceptionniste vienne avec le client dans un salon, mais au lieu que le check-in se fasse derrière

un comptoir, derrière un bureau, ça se ferait par exemple ici, dans un canapé, mais y'aurait vraiment le réceptionniste.

Assistante RH : Oui, ça ça me dérange pas moi. Après ça peut peut-être déranger les clients qui voilà, veulent quelque chose de très strict, vous êtes le réceptionniste vous êtes derrière, moi je suis devant, enfin vous voyez, ça peut les déranger, les déranger ce côté un peu plus tranquille et un peu plus... avec plus de promiscuité. Mais non, au contraire, je trouve ça plutôt, ça casse un peu les codes justement, le contact humain est davantage présent. Mais en fait voilà, je pense que ça peut déranger les personnes qui, comment vous dire ça, qui ont une haute estime d'eux-mêmes et qui se disent « tu n'es qu'un petit réceptionniste, tu viens pas t'asseoir à côté de moi sur un canapé ». Malheureusement il y en a beaucoup des clients qui pensent comme ça, alors c'est hyper malheureux mais du coup voilà, pour ce genre de profils je pense que s'asseoir dans un canapé ça passera pas. Mais pour une personne, pour les personnes très tranquilles et qui s'imaginent pas être meilleures que tout le monde, oui, ça peut être bien.

Étudiante : D'accord, je vois. Mais sinon, c'est bon pour moi. Encore merci pour votre disponibilité. Merci.

Assistante RH : Je vous en prie. J'ai fait une petite pause dans ma journée comme ça (rires). Puis de toute manière vous avez mon adresse mail, donc si y'a des points que vous voulez approfondir, vous m'envoyez un mail, dès que j'ai deux minutes je vous réponds.

Étudiante : C'est très gentil, merci beaucoup.

Entretien 3

Nature : Entretien d'un professionnel

Qui : Manager – Restaurant Ma Biche sur le Toit

Date : 5 mars 2018

Lieu : Toulouse (31)

Durée : 35 minutes

Membres présents : 1 étudiante et 1 professionnel

Étudiante : Bonjour Monsieur. Merci de m'accorder un peu de votre temps. Je vais commencer cet entretien en vous demandant de vous présenter.

Manager : Je m'appelle A. F., 26 ans, de Clermont Ferrand qui travaille à Toulouse.

Étudiante : Pouvez-vous me parler de votre parcours professionnel ?

Manager : Écoute, j'ai eu le BEP, le BAC, le BTS en hôtellerie restauration et ensuite j'ai continué sur un bachelors qui était à moitié en France, à moitié en Angleterre à l'école de Savignac. Après ma licence je suis parti en Angleterre pendant 3 ans et demi, voilà.

Étudiante : Et votre établissement, actuellement ?

Manager : Je travaille à Ma Biche Sur Le Toit, nouvel établissement qui a ouvert aux Galeries Lafayette de Toulouse

Étudiante : Pour vous, que signifie passer un bon moment dans un hôtel ou un restaurant ?

Manager : Alors, tout commence par l'accueil. On doit être accueilli chaleureusement. J'aime bien quand on se sent très bien accueilli, qu'il y a un confort, qu'il y a de la proximité, de la convivialité. Voilà. Et que les services correspondent à nos besoins.

Étudiante : D'accord. Euh, comment est-ce que vous voyez la relation que vous avez avec le personnel quand vous êtes clients et que vous allez dans un hôtel ou un restaurant ?

Manager : J'aime bien une relation de proximité mais j'aime bien que chaque personne reste à sa place. J'aime que ce soit convivial mais pas plus non plus...

Étudiante : Mais vous n'aimez pas non plus que ce soit classique ou trop guindé, Euh ?

Manager : Ah non je déteste ça. Il me faut de la convivialité.

Étudiante : D'accord, très bien.

Manager : De la proximité.

Étudiante : Que représente pour vous cette image ?

Manager : Euh... une personne professionnelle, qui a le sourire, qui a une très belle tenue. Qui... a du professionnalisme. C'est exactement ce qu'on recherche en général dans la restauration.

Étudiante : Et la jeune femme à côté ?

Manager : Euh... Là tout de suite, je dirai l'inverse de ce que l'on recherche dans la restauration. Euh, les cheveux détachés, le piercing, le rouge à lèvres grossier, les tatouages. Et un tablier qui est plus ou moins joli. Elle est en jeans et en baskets. Ce n'est pas quelqu'un que je prendrais dans mon établissement.

Étudiante : Donc vous engageriez... enfin, vous prendriez en tant qu'employé plutôt le premier jeune homme bien habillé ?

Manager : Là on est parti dans les extrêmes. C'est-à-dire que... si la jeune fille n'aurait pas de piercing, un maquillage un peu plus léger, les cheveux attachés, je dirais que les tatouages passeraient, c'est pas grave. Mais là on est vraiment parti dans les extrêmes donc non, cela ne passerait pas.

Étudiante : D'accord. Si je vous dis codes et usages, vous pensez à quoi ?

Manager : Là tout de suite, ce qui me vient à l'esprit, c'est plutôt dans le service.

Étudiante : C'est à dire ?

Manager : C'est... codes et usages, ça serait servir les femmes en premières, du plus vieux au plus jeune. Ça serait le service à la française. Service par la droite... voilà c'est ce qui me vient tout de suite à l'esprit.

Étudiante : Et en 2030, vous pensez qu'il y aura encore les mêmes codes et usages aujourd'hui ou qu'il y a eu précédemment ?

Manager : Je pense que l'hôtellerie restauration a énormément évolué depuis le siècle dernier et qui s'accélère plus rapidement que ça a pu s'accélérer précédemment si tu veux. Donc dans 10 ans, dans 20 ans on va essayer de garder toujours les bonnes... us et coutumes ou codes et usages que l'on a pris dans le passé mais Euh... il y aura toujours cette influence qui ira de plus en plus vite.

Étudiante : Très bien. Quelle image avez-vous de la formation hôtelière ?

Manager : Très bonne.

Étudiante : Par rapport aux codes et usages ?

Manager : La formation hôtelière nous pousse à nous rappeler ce qu'on a pris et que l'on faisait dans le passé tout en restant en contact avec ce qu'il se passe actuellement. Donc je pense que... moi personnellement, ma formation hôtelière s'est très bien passée. Elle était pas trop en décalage, un petit peu, mais pas trop en décalage avec la réalité.

Étudiante : Et par rapport à ce que vous vous avez fait comme carrière et formation, est ce qu'aujourd'hui vous voyez une évolution, par rapport aux lycées hôteliers, et ce que vous voyez par rapport à actuellement aux services que vous vous faites à Ma Biche ? Voyez-vous un décalage peut-être en ce que vous vous avez appris et ce que vous vous faites ?

Ou ce que vos employés font ?

Manager : Pas réellement, on est toujours dans accès sur la clientèle, toujours sur le plaisir, sur le service. Donc ça c'est... c'est pas un truc qui est vraiment différent de ce que l'on apprend dans les lycées hôteliers. Après c'est plus dans le... peut-être l'approche qui est plus conviviale quand on a de l'expérience que quand... que ce que l'on apprend en hôtellerie Euh à l'école. Non faut pas trop... pour l'instant ça va. C'est plus dans le côté académique, la gestion, le marketing, le droit. C'est bien de le voir au lycée mais on nous fait croire que c'est quelque chose de primordial alors qu'il y a souvent des services qui s'occupent de la communication et du marketing, des services qui s'occupent de la gestion, du droit et de la finance. C'est bien de le voir mais c'est un peu en décalage de ce qui nous attend dès la sortie de l'école quand on se base sur un BTS ou une licence.

Étudiante : Et de manière générale, connaissez-vous ou aimez-vous bien les restaurants ou les hôtels qui entre guillemets « cassent les codes » ? Par exemple au lieu d'être habillé en pingouins, Euh... qui engagent des gens tatoués, ce genre de choses. Quand les cuisiniers viennent présenter les plats en salle... enfin ce genre de choses...

Manager : Pour moi, cela ne me dérange pas du tout tant qu'il y a le professionnalisme. Tu peux être tatoué, tu peux être percé, parler un langage un peu différent, cela n'a aucune importance tant que le professionnalisme est là. C'est à dire que si tu connais ton job, tu sais faire plaisir aux clients, leur faire passer un bon moment. Peu importe que tu aies un tatouage ou un piercing ou une façon bizarre d'aborder les gens, enfin une façon bien à toi je veux dire, c'est pas ça qui dérange, c'est vraiment si... Je préfère ça qu'un mec guindé, qui est coincé, qui sait pas ce qu'il fait, qui va faire des erreurs à Ça use du stress ou du... de son manque d'expérience.

Étudiante : Maintenant, nous allons parler de la tenue vestimentaire. Pour vous qu'est-ce qu'une tenue vestimentaire professionnelle ?

Manager : C'est quelque chose qui est adapté à la profession donc Euh... en hôtellerie-restauration. Moi je vais plus parler de la restauration. Pour moi on peut partir de la tête aux pieds si tu veux. Pour la tête, les cheveux devraient être attachés pour une tenue professionnelle. Ça r souvent on retrouve des cheveux dans les plats et forcément pour essayer de résoudre ce problème et éviter qu'il ne se reproduise pas, le seul moyen c'est d'avoir ou les cheveux courts ou attachés. Ensuite on descend au niveau du visage. Pour les hommes la barbe bien taillée, qu'on voit que la personne porte de l'attention à sa barbe. Ça passe très bien si on voit que c'est quelque chose de bien entretenu, ça passe pas du tout si c'est quelque chose de désorganisé. C'est vraiment si on sait que la barbe est mal entretenue, tout le corps qui est sous-entendu. Comme pour les femmes, le maquillage. Le maquillage soigné, ça montrera qu'elle soigne son corps. Alors que si c'est quelque chose de grossier, on saura que l'hygiène n'est pas tout à fait là. Donc ça part d'ici jusqu'à l'ensemble de la tenue vestimentaire. Si il y a des taches sur la tenue, on verra qu'il ou qu'elle ne fera pas attention à l'ensemble de ce qu'elle fait. Alors que si la tenue est propre est soignée on saura qu'elle est soignée.

Étudiante : D'accord. Et par rapport à vraiment la tenue, pas qu'elle soit propre ou quoi, mais plus dans le style. Est-ce que vous voyez plus quelqu'un servir en t-shirt, en jeans et en basket ou plus quelqu'un en chemise blanche, veste noire et belles chaussures bien cirées ?

Manager : Pour moi, ce qui est vraiment important c'est la différence. En tant que client, que consommateur, on choisit les restaurants ou les hôtels dans lesquels on va et si on a envie de quelqu'un nous serve en veste noire et guindée on saura choisir le lieu et si on veut quelqu'un en salopette débraillée, tatouage et piercing on saura quel endroit on veut aller. Donc non, cela n'a pas d'importance pour moi.

Étudiante : D'accord. Et par rapport à ta formation hôtelière est ce que vous trouvez qu'il y a des liens entre ce que vous avez appris et ce que vous appliquez ? Pour la tenue, par exemple le fait que vous portez un costard toute la journée à l'école, ou pas, est ce que aujourd'hui cela vous pousse plus pour en porter un en allant travailler ?

Manager : Alors tout de suite non. Mais je sais qu'en sortant de l'école, quand je partais pour faire un entretien ou travailler en costard c'était plus naturel pour moi de le faire que les personnes qui auraient mis le costard pour la première fois. On se sent plus à l'aise dans le costard parce que on l'a déjà porté, on s'est déjà vu avec, on sait le regard des autres sur soi. Donc une tenue complètement différente que l'on porte d'habitude. Donc oui je pense que le fait de le porter à l'école ça aide pour la carrière plus tard.

Étudiante : Que pensez-vous du regard des clients porté sur vos tenues vestimentaires à Ma Biche ?

Manager : Je pense qu'ils y portent beaucoup d'attention. On a même des commentaires qui ressortent sur différents sites à propos des tenues. Euh... Les tenues qu'on a sont assez décontractés mais classes, propres et professionnelles. Je pense.

Étudiante : Juste pour en revenir tout à l'heure par rapport à la fille. Est-ce que vous, vous l'engageriez telle qu'elle est là avec un super CV ?

Manager : Alors je pense que malheureusement il faudra réaliser quelques modifications pour qu'elle puisse travailler à Ma Biche.

Étudiante : Ok. Qu'est-ce que pour vous le savoir-être professionnel ?

Manager : Savoir être...

Étudiante : Est ce qu'il y a un comportement à avoir en fait ?

Manager : Toujours, toujours. Le savoir être c'est tout ce qui est dans l'accueil, dans la prestation. Tout ce qui est avec la relation avec le client donc Euh... quelqu'un qui n'est pas capable de sourire, d'avoir le plaisir d'accueillir quelqu'un de tout faire dans la manière pour que le client se sente agréablement accueilli, servi. Euh... Si il arrive pas à faire ça, si il n'a pas de savoir être...il n'a pas sa place dans la restauration. Et le savoir être ça se ressent dans tout, dans le service ; quant au lieu

de servir par la droite délicatement, si on commence à servir en traversant l'assiette et mettant son aisselle au-dessus du nez du client alors on n'a pas de savoir être. Il faut faire attention au client. Si on parle mal, si on a un chewing-gum en plein service on se rend pas compte de l'incident que ça a. C'est complètement déplacé, et ça offusque souvent les clients. Le savoir être c'est primordial dans la restauration.

Étudiante : Dans certains pays le pourboire est obligatoire. En France des réflexions sont en cours pour éventuellement changer le système français. Qu'en pensez-vous ?

Manager : Alors il y a différents systèmes de pourboire. Aux USA je crois que c'est 10 ou 15% obligatoires, en Angleterre c'est 12.5 % et en France donc on en a pas. Il faut savoir que les pourboires. Moi j'ai travaillé en Angleterre et donc je peux parler de ce qu'il se passe là-bas. Mon salaire était de base donc c'était vraiment... En Angleterre, on touche 12.5% de pourboire mais on est payé au lance pierre et quand tu as de l'expérience tu touches 1200 pounds de base et on va te rajouter 400 ou 500 pounds de plus. Donc un chef de rang va gagner 1500, 1600 pounds ce qui représente la même chose si tu es payé normalement. Donc ce système, que ce soit en France ou en Angleterre, les professionnels en abusent. Ils embauchent les personnes à des taux faibles qu'ils compensent par leurs pourboires alors que ce n'est pas du tout le principe de celui-ci. Ça serait de d'abord payer à un tarif normal les employés et en plus avoir le pourboire en plus. Donc je trouve que le système anglais est idiot. Si on faisait ce système en France, on embaucherait au smic, ce que les gens ne méritent pas et on les compenserait par les pourboires, enfin le taux que les clients paieraient. Moi je pense que c'est une idiotie. Il faut d'abord bien payer les gens et le pourboire c'est parce qu'ils ont fait un bon service.

Étudiante : Vous, pour le pourboire vous fonctionnez comment ?

Manager : Le pourboire c'est toujours quelque chose de difficile de gérer avec l'équipe. Pourquoi ? Parce qu'il y a la cuisine et la salle. Dans la cuisine il y a différents niveaux et dans la salle aussi. On se demande comment bien partager équitablement les pourboires. Le pourboire normalement c'est un client qui est satisfait du service global. Donc il paye pour la nourriture et pour un service. Enfin il paye pas pour un service mais que lorsqu'il est content. Donc personnellement, je ne pense pas que le pourboire devrait être partagé avec la cuisine Ça r souvent un cuisinier est payé plus qu'un chef de rang. Néanmoins, à Ma Biche ce qu'on fait. On a laissé la parole aux employés et c'est eux qui ont pris la décision. Les pourboires sont divisés à 80 % pour la salle et 20 % pour la cuisine. Les 80 % pour la salle sont partagés équitablement entre chaque salarié de la salle.

Étudiante : Donc entre chef de rang...

Manager : Commis...

Étudiante : Barman

Manager : Ouais, exactement. Ça c'est nos salariés qui l'ont décidé.

Étudiante : Et les cuisiniers étaient d'accord pour les 20 % ?

Manager : Non pas vraiment mais on ne leur a pas laissé le choix. Normalement c'était 100 % pour la salle mais ils ont mis la pression et du coup on leur a dédié 20 %.

Étudiante : D'accord. Quels seront les services de demain pour vous dans un hôtel ou restaurant ?

Manager : Il y a une partie qui va se sentir obligée de partir sur le futur. Ils vont proposer des services futuristes que là tout de suite on n'y pense pas mais qui vont répondre aux besoins du futur. Et il y aura une partie de l'hôtellerie qui va rester dans le passé et qui offriront plus des services liés à la nature, à la découverte, à l'endroit que pour l'hôtel en lui-même et qui laissera tomber tout ce qui est... je vais pas dire wifi parce que le wifi dans le futur ça fera quand même partie de l'hôtel mais d'autres services futuristes comme on voit très bien des personnes qui sont ultra connectées dans les hôtels, des professionnels qui se déplacent alors qu'on propose des services hôteliers comme des yourtes où il y a pas d'électricité. C'est le contact avec l'environnement que les personnes

recherchent. Donc ouais je pense qu'il y aura trois grosses tendances. Le Luxe, la tendance découverte et la tendance milieu de gamme. Des personnes qui veulent pas trop ou ne peuvent pas trop dépenser mais qu'ils veulent se déplacer et je dirais même bas de gamme et que le milieu de gamme va se déchirer de plus en plus. Pour faire ou du luxe ou du bas de gamme. Déjà aujourd'hui c'est compliqué d'avoir du milieu de gamme de qualité, on trouve souvent du milieu de gamme qui ne vaut pas grand chose. Je préfère payer un bas de gamme avec des options que des milieux de gammes nuls.

Étudiante : Du coup, par rapport à ça, je vais vous parler des modifications de la structure d'accueil. Ça va plus être dans les hôtels où le desk, le comptoir de réception il tend à disparaître où à leur arrivée les clients sont accueillis par quelqu'un et ils sont installés autour d'une table ou sur un canapé et on fait leur check in comme ça. Vous en pensez quoi ? Vous avez un point de vue ? Le fait que ça passe d'une réception fixe à un accueil itinérant ?

Manager : Je pense que... Je pense que les services bas de gamme ne pourront pas le faire parce qu'il faut beaucoup de personnel et un espace dédié. C'est pas ceux qui proposent des chambres entre 15 et 35 euros qui pourront le faire. Eux, ils vont plus se lancer dans le digital. Faire ton check in/check out avec du digital.

Étudiante : Un peu comme chez Mac Donald avec les bornes.

Manager : Exactement. Et le haut de gamme, enfin quand tu commences à payer ta chambre à plus de 90 euros tu peux avoir assez de personnes qui vont pouvoir t'accueillir, te mettre dans un petit coin, te faire boire un verre, te faire ton check in comme ça, d'aménager ton séjour. C'est une tendance qui évolue.

Étudiante : Et tu penses que le système du digital peut altérer la relation client personnel ?

Manager : Oh si, tout à fait mais en ce moment des personnes qui ont pas de sous et qui cherchent du bas de gamme en ont pas grand chose à faire de parler à quelqu'un qui n'a pas de sourire et qui regarde son téléphone derrière le comptoir. Ils préfèrent toucher l'écran pendant 5 minutes plutôt que d'attendre un mec... ou qu'il y ait une queue de dix personnes devant eux. Ça c'est clair et net.

Étudiante : Dans l'hôtellerie restauration que pensez-vous de la place du digital ?

Manager : Si on pense à l'hôtellerie restauration on pense à la convivialité, on pense au confort, à la chaleur et Euh...et tout ce qui est digital nuit à cette relation. Néanmoins c'est ce que les consommateurs recherchent. Tu vas au Mac Donald, personne ne cherche le contact client, on recherche pas le confort, la convivialité. On cherche la rapidité. Donc c'est ça qui prime avant l'autre.

Étudiante : Tu penses que c'est générationnel ?

Manager : Si totalement.

Étudiante : Vous pensez que c'est dû à la nouvelle génération qui grandit avec les écrans ?

Manager : Oui et non parce que Mac Donald tu n'aurais pas eu besoin d'avoir des écrans digitaux si tu avais plus de personnes pour accueillir des personnes parce que quand tu vas chez Mac Do, tu veux que ce soit rapide. Quand il y a une queue de 15 personnes devant toi cela n'a plus d'intérêt. Il y a pas eu une demande mais une offre. Comment améliorer le service et le rendre plus rapide.

Étudiante : Du coup ça nuit aux employés...Mac Do engage moins

Manager : Les clients sont satisfaits parce que c'est plus rapide. Ils en ont pas grand chose à faire qu'il y ait pas d'employés. Ils veulent leurs commandes rapidement et chaudes.

Étudiante : J'ai une question encore. Que pensez-vous des hébergements collaboratifs ?

Manager : Peux-tu me donner un exemple ?

Étudiante : Par exemple le AirBnB. Le fait que tu partages ton chez toi. Le fait que ça émerge. Est-ce que ça nuit aux hôtels ou ça va juste compléter l'offre ? Est-ce que ce genre d'offre peut devenir un moyen d'hébergement moyenne gamme ?

Manager : Ce qui est sûr c'est que ça nuit aux hôtels, parce que ça nuit aux hôtels. Après voilà, ça dépend ce que recherche le client. Si il veut du contact, qu'il cherche une expérience, du local. C'est quelque chose que les hôtels ne sont pas capables de fournir pour le moment. Après si c'est juste pour le prix, il peut aussi prendre un hôtel low cost, cela ne changerait rien mais bon... C'est indéniable ça prend une part de marché en hôtellerie.

Étudiante : Une dernière question encore. Selon vous quels seront les hôtels et les restaurants de demain ? Avez-vous une idée de comment cela ça va être ? Par exemple au lieu d'avoir des serveurs, le fait de commander sur une table interactive. Est-ce que nous, serveurs, on tend à disparaître ?

Manager : Totalement. Il existe déjà des restaurants où tu commandes sur des tablettes et le service se passe au plafond. La nourriture arrive au niveau de ta table et descend via un tube. Pour la restauration c'est sûr et certain et pour l'hôtellerie on va y arriver mais bon nettoyer des draps sans les manipuler. Ça va être quelque chose. Non c'est sur la technologie, le digital va transformer l'hôtellerie. Il y aura de moins en moins de personnel. Sauf pour les établissements haut de gamme. Il faudra juste quelqu'un qui reste là et encore ça sera peut-être observé via caméra et il y aura personne sur place pour gérer l'établissement.

Étudiante : Très bien, merci beaucoup. J'ai fini avec mes questions.

Manager : Merci à vous.

Entretien n°4

Nature : Entretien d'un professionnel

Qui : Directeur de l'hôtellerie et de la restauration – Les Prés d'Eugénie

Date : 6 mars 2018

Lieu : Eugénie-les-Bains (40)

Durée : 46 min

Membres présents : 3 étudiantes et 1 professionnel

Directeur HR : Bon alors pourquoi vous êtes là les filles ? Je vous écoute.

Étudiante 1 : Nous sommes là pour notre projet tutoré, qui est un mémoire de groupe, nous sommes 5, et aujourd'hui nous sommes venues à trois. Et, notre projet traite des codes et usages en hôtellerie - restauration. C'est-à-dire que nous essayons de trouver un lien entre les évolutions des codes et usages sur l'expérience et la relation client, ce que le client perçoit. Nous faisons des entretiens avec différentes personnes, professionnels de « milieux » différents.

Étudiante 2 : Alors dans notre projet nous avons, cinq thèmes... cinq grands thèmes à vous présenter. Donc nous allons commencer par... par vous demander une présentation de votre parcours professionnel ?

Directeur HR : Vous enregistrez là ?

Étudiante 1 : Oui.

Directeur HR : Et ça fonctionne ?

Étudiante 3 : Oui.

Directeur HR : Donc moi je suis le directeur de l'hôtellerie et de la restauration depuis maintenant 3 ans et demi chez M. G., trois étoiles au guide Michelin depuis, depuis 40 ans. Euh... nous sommes passés Palace cette année. Nous sommes le 24ème Palace de France, et en 2017, il n'y a eu qu'un Palace qui a été nommé en France. C'est les Prés d'Eugénie, c'est nous. C'est un dossier qui... m'a pris un an de travail. D'accord ? Parce qu'il y a des critères bien spécifiques. L'appellation Palace n'est pas une classification contrairement à 1, 2, 3, 4, 5 étoiles, c'est une distinction. Et ça passe en conseil des ministres, sous-validé par le commis... euh le ministre des affaires étrangères, en l'occurrence c'était à l'époque, en juillet dernier, c'était encore Jean Yves Le Drian. Et voilà, tout simplement. Donc c'est une belle reconnaissance pour la maison, pour les équipes. Et puis, il y a des avantages d'être Palace, ça facilite pour le recrutement, les ressources humaines, euh, ça facilite pour notre commercialisation à l'étranger puisque la marque Palace est très forte à l'étranger. Bon c'était bien... qu'on le fasse et qu'on devienne Palace. D'accord ? Avant... bon 3 ans et demi que je travaille pour Monsieur G. et la famille. Voilà, avant ça, euh donc, pour... je vais prendre à l'envers. Je suis sorti d'un lycée hôtelier de Saint-Nazaire, avec un après avoir fait trois ans à Toulouse c'était place Wilson, à l'époque le lycée hôtelier. Deux ans de BTS à Saint-Nazaire. À l'époque il n'y avait pas beaucoup de BTS, il y en avait que 19 en France qui faisaient BTS en 92. Donc j'ai passé les concours d'entrée un peu partout, puis j'ai été pris à différents endroits, à 3 endroits. J'étais sur la liste d'attente à Toulouse et à Nice, et puis voilà, j'ai décidé d'aller à Saint-Nazaire. Puisque, pourquoi Saint-Nazaire comme vous ne me connaissez pas ? Mon premier stage d'école hôtelière quand j'étais à Toulouse, il m'avait envoyé à l'hôtel Royal à la Baule, donc je connaissais un peu la région donc pourquoi pas Saint-Nazaire. J'ai fait mon BTS et comme j'étais très mauvais en anglais, euh, l'anglais ne me plaisait pas, et il fallait que je parle anglais dans ce métier. C'était primordial et ça l'est toujours tout autant. Je suis parti en Angleterre. J'étais parti pour un an, je suis parti dans un deux étoiles au Guide Michelin, le Manoir aux Quat'Saisons chez Raymond Blanc, Relais et Châteaux. Et j'y suis

resté 8 ans en Angleterre, avec un passage pour les États-Unis. Et puis voilà, j'ai démarré comme commis de salle après mon BTS, je suis passé de commis de salle, chef de rang, maître d'hôtel, directeur de restaurant, directeur de la restauration, directeur des opérations et ça dans 4 maisons différentes en Angleterre et aux États-Unis. Bon, j'ai fait step by step. Et puis en 2001, fin des années 2000, j'avais eu un article sur la presse l'Hôtellerie Magazine, "Les Français qui réussissent à l'étranger", c'était le titre de l'article. Et il y a un chasseur de tête parisien, qui m'a appelé, euh... je ne le connaissais pas. Et me dit voilà, j'ai entendu parler de vous Monsieur S., j'ai un propriétaire de Relais et Châteaux, euh... en Provence à Arles, qui cherche un jeune directeur comme vous pour gérer leur maison. Et donc me voilà, retour en France à Arles en Provence, pour gérer, ce qui était à l'époque le plus grand Relais et Châteaux de France, le Jules César à Arles. Et de là, j'ai fait trois ans. Après j'ai eu un appel d'un autre propriétaire à Biarritz, qui me dit « Voilà, Monsieur S., j'ai entendu parler de vous, euh, j'ai une problématique » donc j'ai fait 10 ans, 2004-2014 au Pays Basque à Biarritz pour un groupe hôtelier, où j'ai été directeur général d'un des établissements et directeur des opérations du groupe.

Étudiante 3 : D'accord.

Directeur HR : Et puis un jour M.G, toujours pareil c'est le réseau qui parle, le réseau uniquement, qui me dit, bon nous, on se voyait dans beaucoup de réunions Relais et Châteaux. On se connaissait, puisque tout le monde se connaît, c'est un petit métier l'hôtellerie de luxe. Et me dit voilà, Arnaud on aimerait travailler avec vous, j'ai dit proposez-moi et puis voilà comment je suis arrivé il y a trois ans et demi ici. Et puis c'est une des plus belles maisons de France, connue en France, Navarre et à l'étranger. On reçoit la terre entière à Eugénie-les-Bains, la clientèle est assez exceptionnelle. La qualité de la clientèle ça représente encore... c'est une des rares maisons de France où on ressent encore l'art de vivre à la Française. Euh, bon on est en travaux en ce moment. On n'est pas tout à fait ouvert, donc je peux pas trop vous montrer mais voilà, mais en tout Ça s c'est une grande maison et voilà où j'en suis à 43 ans.

Étudiante 1 : Ça va, c'est une belle carrière.

Étudiante 2 : Tu veux commencer ?

Étudiante 3 : Oui je veux bien. On va traiter la première question, donc pour vous que signifie passer un bon moment dans un hôtel ou un restaurant ?

Directeur HR : (silence) C'est comme dans le management que j'ai avec les équipes, et c'est ce que je recherche quand je vais... dans un... dans un établissement hôtelier, que ce soit 1 étoile, 2 étoiles, ou que ça soit le Club Med, ou autre hein. C'est, c'est les relations humaines, c'est l'homme pour moi qui est la base de tout. D'accord ? Ici, toute notre charte de qualité est basée sur l'humain. On veut que les gens se sentent de suite comme à la maison, se sentent très à l'aise, et on est Palace. S'ils viennent chez nous, on est un palace à la campagne. On veut, on ne veut pas qu'il arrive le cul coincé (sourire), stressé, on les met de suite à l'aise. On est pas à Paris, ou pas à Londres, où ça bouge, ça bouge, ça bouge. Nous ici, on est là pour les mettre dans des bonnes conditions. Qu'ils se sentent comme à la maison. Donc excusez-moi l'expression, on est très cool et surtout pas guindé. Alors on respecte les protocoles, on respecte ce que l'on a appris à l'école hôtelière ce service à la française et autres mais de façon très souple j'ai envie de dire. Euh... parce qu'on veut que les gens, nos clients, se sentent très à l'aise et surtout pas qu'on les stresse. Donc toute notre charte de qualité et notre formation auprès du personnel fait que le sourire, la bienveillance, des choses qui paraissent normales et simples mais qu'on retrouve pas partout. Et nous on s'y attache.

Étudiante 3 : Quand vous allez dans un hôtel ou dans un restaurant, à quoi vous attendez-vous ?

Directeur HR : Déjà, déjà, euh... nos attentes ne sont pas les mêmes si on va dans un Ibis ou on s'y on va chez M. G., ou au Palais à Biarritz, ou au Peninsula. D'accord ? Si je vais dans un Ibis c'est probablement pour des raisons business, un Ibis ou un Mercure pour raison business plus que voyage.

Par exemple là, là je m'en vais, je m'en vais seul à Lille, pour des raisons professionnelles, je m'en vais seul, je m'en vais à Mercure. Moi ce que je veux c'est une chambre, un accueil sympathique, rapide, chambre propre, avec le wifi, la télévision et que j'ai de l'eau chaude et une bonne literie. D'accord ? Euh... après si je vais au Peninsula, ou Palais à Biarritz ou manger dans un 2 ou 3 étoiles Michelin, ça sera probablement avec mon épouse, et là on est beaucoup plus détendus. Et on a envie de passer un bon moment, et ça commencera par un personnel agréable qui nous accueille à l'arrivée "Bienvenue M. S., nous sommes ravis de vous accueillir, installez-vous où vous le souhaitez, en terrasse ?", qu'ils nous mettent à l'aise de suite, et on démarre sur de bonnes bases.

Étudiante 3 : D'accord... pouvez-vous me parler de la manière dont vous êtes accueillis dans les hôtels ou restaurant que vous fréquentez ?

Directeur HR : Alors c'est un peu particulier, euh, je vais rester très humble et très modeste mais souvent, euh, les gens me connaissent. D'accord ? Ils m'attendent. Donc je vais pas dire que le jeu est un peu faussé, mais c'est vrai que quand vous dirigez un des 24 palaces de France, ben, M. S. tout le monde le connaît. Souvent, je suis annoncé, euh, donc je suis surclassé, j'ai, j'ai des attentions particulières, donc moi, j'ai c'te chance que peut-être tout le monde n'a pas, mais bon c'est les avantages du métier. Et c'est vrai que chaque fois je suis relativement très bien accueilli avec plein d'avantages, je parle pas de tarif, hein. Souvent je suis invité, mais indépendamment du tarif, euh... voilà j'ai des avantages très privilégiés. Et je ne demande rien, mais c'est les us et coutumes qui font que ici, je reçois tous les directeurs des palaces, ou autres restaurateurs, on les invite. Et c'est le but et on se rend la pareille. Échange de marchandises et de bons procédés.

Étudiante 3 : Comment voyez-vous la relation entre le personnel et vous en tant que client lorsque que vous allez dans un hôtel ou dans un restaurant ?

Directeur HR : Donc ça veut dire que là je suis client ?

Étudiante 3 : Oui, qu'est-ce que vous attendez en termes d'accueil ?

Directeur HR : Moi je n'attends, moi j'attends rien du tout. Parce que si ils ont envie de bien m'accueillir ben, ça veut dire qu'ils font bien leur métier. D'accord ? Si je tombe, si je tombe sur quelqu'un qui fait la gueule, j'ai envie de dire tant pis pour lui, et je ne reviendrai pas, il va perdre des clients s'il se comporte comme ça, d'accord ? Moi c'est pas pour moi, hein ? Mais en tout Ça s aux Prés d'Eugénie, on accueille chaque client comme si c'était d'abord notre premier et de manière naturelle, tel un « bienvenue chez vous, vous êtes ici chez vous », avec le sourire, et encore, une fois, je me répète, pas de façon guindée. « Reposez vous, posez vous, on s'occupe de tout ». D'accord ? Mais si... si je rentre dans un restaurant hôtel, et que le personnel fait la gueule, comme on en trouve régulièrement en France, tant pis pour eux, moi je ne reviendrai pas c'est tout, ils auront perdu des clients.

Étudiante 3 : Alors je vais vous montrer une première photo, je vais vous demander de me dire ce que vous pensez. (montre la photo avec le serveur)

Directeur HR : Vous voyez comme ça, au premier abord, bon on a un jeune homme beau gosse, un beau gosse, bien présenté. Par contre ces gants, ces gants blancs ne servent à rien, et à la limite, si il met des gants blancs, qu'il est... il peut avoir un plateau en argent, (rire discret) qu'un simple plateau en bois, qui ne ressemble à rien. Donc voilà c'est du chichi de mettre les gants blancs. Nous, ici, je vais vous dire très franchement, on ne sert pas avec les gants blancs, par contre la mise en place...

Étudiante 1 : La mise en place se fait avec les gants blancs ?

Directeur HR : Mais ça sert à quoi les gants blancs, ça fait cul coincé, ça. Le gant blanc avec un plateau en bois ça ne va pas du tout, après le jeune homme est très souriant, il semble très accueillant, il a envie de bien faire, il tend. tend le verre à la personne qui devrait arriver donc c'est bien. Positif.

Étudiante 3 : D'accord.

Directeur HR : Mais ça aurait été mieux sans les gants blancs et avec un plateau de meilleure qualité.

Étudiante 3 : (montre la photo avec la serveuse tatouée) Qu'est-ce que vous pensez maintenant ?

Directeur HR : Ça ne me choque pas. Malheureusement ou heureusement c'est la tendance, et je peux comprendre que certains établissements essaient de se démarquer en changeant les codes, les us et coutumes qu'on aurait pu trouver en France. Et je peux comprendre qu'on trouve cette personne dans certains restaurants à thème, ça me choquerait pas. Euh... elle est un peu hipster, vous allez dans combien de restaurants ... dans des restaurants, et des bons restaurants, où vous avez le maître d'hôtel avec la barbe, rasé sur les côtés, rasé sur les côtés, la barbe, et plutôt beau gosse, pourquoi pas. Ce qui est sûr c'est que je n'accepterais pas ça dans les Palaces, trois étoiles Michelin, chez nous on pourrait pas, bien entendu. Mais en l'occurrence, de trouver ça dans un type de restaurant à thème, ça ne me choque pas. Il faut vivre avec son temps.

Étudiante 2 : Et même pas dans un restaurant gastronomique étoilé, ça vous choquerait ?

Directeur HR : Je vous le confirme, et vous le dis, ça ne serait pas compatible.

Étudiante 2 : D'accord... je ne sais pas si vous connaissez un restaurant étoilé en Belgique, qui s'appelait « In the Wulf », une étoile Michelin, les cuisiniers étaient tatoués et venaient servir le client en... ça vous... ?

Directeur HR : Non on est 1 étoile Michelin, une étoile Michelin il y en beaucoup d'étoile Michelin. Donc j'en connais moi, indépendamment des tatouages, l'auberge basque à Saint Pée sur Nivel au Pays Basque. Euh... c'est les cuisiniers et les serveurs qui sont habillés pareil, alors je ne parle pas de tatouage. Ils sont habillés pareil, pour entrer dans la polyvalence, donc le cuisinier peut aller servir en salle... et c'est une étoile Michelin et c'est super. Euh, à une étoile, à deux étoiles dans un environnement hôtelier et autre... Et après il faut bien faire la distinction hôtel-restaurant et restaurant uniquement. D'accord ? Vous ne pouvez pas avoir un hôtel 5 étoiles et un restaurant, par exemple deux étoiles au guide Michelin avec des gens comme ça. Par contre qu'un restaurant une étoile, non ça me.. S'ils veulent apporter quelque chose, l'important c'est l'assiette hein. L'important c'est l'assiette.

Étudiante 2 : Alors maintenant si je dis codes et usages, à quoi pensez-vous ?

Directeur HR : (silence), les codes et les usages. Ils sont différents dans chaque maison. Moi j'ai travaillé dans 11 hôtels restaurants différents, tous dans le luxe, les codes auprès d'Eugénie M. G. ne sont pas les mêmes qu'au Ritz à Paris, et c'est justement pour ça que l'on essaie de se démarquer. D'accord ? Après, concernant les usages, il y a des règles quand même dans l'hôtellerie - restauration que l'on se doit de respecter comme de l'Ibis, Mercure jusqu'au palace. Il y a des usages, de politesse, de bienveillance, de gentillesse tout simplement qu'on se doit de respecter. Après, les codes, les us et les coutumes sont différents dans chaque maison. Qu'est-ce que vous essayez de me faire dire par code et usage ? Vous avez des questions ?

Étudiante 2 : On aimerait connaître votre avis, voilà par exemple, euh... quels codes sont différents entre le Ritz et effectivement votre établissement Les Prés d'Eugénie ?

Directeur HR : Bah, euh, là pour, on est un palace en ville et un palace à la campagne donc.. Ils viennent pas pour la même raison, il y beaucoup au Ritz, beaucoup de business qui se fait donc c'est très feutré, c'est très privé. Ici, non, ils viennent pour se ressourcer, les mêmes qui vont venir en costume trois pièces au Ritz, ils vont venir en Bermuda, t-shirt, d'accord ? Donc voilà, mais les usages restent les mêmes.

Étudiante 2 : Alors selon vous, quels seront les codes et usages en 2030 ?

Directeur HR : J'ose espérer que les usages que je viens de mentionner, gentillesse, politesse, bienveillance, envie de bien recevoir son hôte comme un maître de maison, j'espère que ça ne changera pas. Parce qu'on est mal barré si on est plus capable de ne pas de dire « bonjour, bienvenue chez nous », « tout va bien »... Enfin des mots simples. Et ça m'embêterait que ça change. Après les codes je pense, qu'on va être de plus en plus connecté. Donc on, on parle d'intelligence artificielle,

comme ça. Donc, on va voir, je sais pas moi, on verra. Moi je crois fortement qu'en 2030, les gens auront encore besoin des Près d'Eugénie, et d'avoir des endroits pour se ressourcer comme nulle part ailleurs. Parce que ces endroits-là auront respecté cet art de vivre à la française qui a fait la réputation de l'hôtellerie française partout dans le monde, mais voilà il va falloir trouver un juste milieu. Est-ce qu'en 2030 on prendra les commandes sur un iPad ? Pour que le bon aille directement en cuisine, je sais pas. Pour l'instant, c'est pas à l'ordre du jour, mais c'est sûr qu'on va être de plus en plus connecté. Et à tous les niveaux.

Étudiante 2 : Et l'évolution des codes et usages depuis votre formation jusqu'à maintenant ? Comment ont-ils évolué ?

Directeur HR : Ils ont beaucoup évolué, pas trop en termes de service au client, je parle en restauration, pas trop terme d'accueil. Ils ont beaucoup évolué, euh... dans la commercialisation. Un plan d'action commercial et marketing que j'ai commencé en... au début de ma carrière, au milieu des années 90, n'est plus du tout le même que ce que je fais maintenant... On se déplace beaucoup plus, on est beaucoup plus réactif. En plus c'est pas à vous que j'ai besoin de vous dire que les réseaux sociaux sont ..

Étudiante 2 : ...importants

Directeur HR : Oui, il faut être, faut être sur le qui-vive en permanence.

Étudiante 2 : Est-ce que d'une manière générale vous aimez les hôtels restaurants qui cassent les codes ?

Directeur HR : Ça me dérange pas, puis... Ils ont raisons d'essayer. Moi ça me dérange pas, non non je suis encore jeune d'esprit et moi, je suis "open" sur tout. Il faut essayer dans la vie, ça c'est mon crédo. Euh... là par exemple, ici au café Mère Poule, on a un système de restauration qui est sur les tartines et bah on va le changer, on va passer sur des croque-monsieur, entre guillemets, améliorés, croque-monsieur à notre façon, à la façon M. G. Mais je suis partisan du "il faut essayer", qu'est-ce qu'on risque ? Et c'est valable partout, dans la commercialisation que l'on fait, dans nos déplacements, dans nos services. On essaie. Mais moi, si les gens essaient, changent les codes parce qu'ils veulent essayer, c'est... Moi je trouve ça super. Il faut, il faut innover, c'est la base de tout l'innovation. Dans notre métier, il faut en permanence se remettre en question. Il faut innover en permanence.

Étudiante 1 : Très bien, maintenant on va vous parler plus de la tenue vestimentaire.

Directeur HR : Ouais.

Étudiante 1 : Donc pour vous, c'est quoi une tenue vestimentaire professionnelle ?

Directeur HR : Ça pour moi, ça pour moi c'est un vrai, un vrai sujet. C'est hyper important à mes yeux, hyper important. Pourquoi ? Parce que si je vous amène en weekend romantique dans, dans un bel établissement, la première chose que vous allez voir, c'est la personne que vous avez en face de vous et l'œil, ça vous fera votre première opinion. Et nous ici, par exemple aux Près d'Eugénie, on est pas trop mal en terme de tenue vestimentaire. On se démarque assez de ce que se fait partout. On en a marre de voir partout la jupe noire, le chemisier blanc, la veste noire. D'accord ? Mais par exemple, on parlait des Palaces parisiens, le Crillon qui vient d'ouvrir ils ont fait un gros travail sur les tenues vestimentaires et c'est la classe, c'est la classe. Et ça c'est une vraie façon de se démarquer de la concurrence. La tenue vestimentaire des employés.

Étudiante 1 : Oui ils ont fait appel à ..

Directeur HR : Un gars d'Auvergne... Tous les profils de poste ont leur tenue bien spécifique.

Étudiante 1 : Et c'est femme et homme..

Directeur HR : Et pour moi je trouve ça formidable, parce que pour moi c'est un vrai, un vrai plus de démarcation par rapport à la concurrence.

Étudiante 1 : Et du coup, donc vous partez plus sur une tenue professionnelle, ici aux Prés d'Eugénie, vous partez plus sur une tenue professionnelle, par exemple que vous que quand quelqu'un vient c'est pas vraiment un dress code, c'est pas on vous dit habillez-vous en noir, chemise blanche...

Directeur HR : On fournit tous les uniformes, c'est les propriétaires qui ont choisi ce type de chemisier, ce type de pantalon, ce type de, voilà, et qu'on retrouve nulle part ailleurs

Étudiante 1 : D'accord, ici, les Prés d'Eugénie, vous êtes plutôt... Vous avez en fait complètement cassé la chemise blanche, ce qu'on voit habituellement ?

Directeur HR : Oui et non, on a... Oh je prends l'exemple du restaurant, à midi ils ont une tenue un peu moderne avec des chemises à carreaux verts par exemple, un petit nœud papillon vert original. Et par contre le soir, on a une tenue extrêmement traditionnelle que l'on voit plus nulle part, avec un peu le style du brasseur parisien, avec le grand tablier blanc, nœud papillon noir, voilà, mais ça correspond bien à la décoration, à la mise en place du restaurant, ce que j'appelle tout ça l'art de la table.

Étudiante 1 : Euh, très bien... Et tout à l'heure vous nous avez parlé de votre formation hôtelière, est-ce que vous avez encore des liens existants, par rapport à vous... Comment vous étiez, vous, habillé au lycée hôtelier et ce que vous voyez aujourd'hui ?

Directeur HR : Comme je vous ai dit mon premier stage, d'école hôtelière au lycée hôtelier à Toulouse, on m'a envoyé au Royal à la Baule, hôtel Royal à la Baule. Le groupe Lucien Barrière, ça c'était en 1990, juillet et août 1990. Et mon deuxième stage d'école hôtelière, euh... le lycée hôtelier de Toulouse m'a envoyé aux Prés d'Eugénie. Donc en 1991, j'étais stagiaire d'école hôtelière ici.

Étudiante 1 : D'accord.

Directeur HR : Et les vêtements étaient les mêmes que maintenant pour la partie salle. Et je vous parle pas de réception, je parle pas des femmes de chambres, je parle pas de la maison Roy. Pour le restaurant on a les mêmes, et ça c'est jamais démodé, c'est ça la force de c'te maison. Et ça c'était en 1991, et 25 ans après je suis devenu directeur ici.

Étudiante 1 : Comme quoi. Que pensez-vous du regard des clients sur la tenue vestimentaire de vos employés, de vos collaborateurs ?

Directeur HR : Si je parle pour les Prés d'Eugénie, euh, aucun soucis par rapport à ça, ils se retrouvent complètement dans notre euh. Ils ne sont pas choqués, que nos employés portent ce type de tenue, ça correspond tout à fait à la maison. On n'a jamais, on a jamais de commentaire négatif par rapport à ça. Le seul commentaire négatif, encore je me souviens pas en avoir eu, si juste que le serveur a une chemise sale pour x raison. Ça on ne le tolère pas, non il n'y a aucun problème.

Étudiante 2 : Et encore, par rapport, tout à l'heure à la photo de la jeune femme tatouée et avec des piercings. Vous engageriez personne avec un tatouage visible ou un piercing...

Directeur HR : Absolument pas, nous ne pourrions pas engager ces personnes. Ce n'est pas de la discrimination, on pourrait pas lui dire mais si elle a le tatouage dans le cou, un piercing au nez c'est... Et puis, il pose pas candidature chez nous. Il pose pas candidature chez nous, on a pas eu ce Ça s de pro... figure. Mais, c'est pas possible.

Étudiante 1 : D'accord, très bien.

Étudiante 3 : Maintenant nous allons aborder le thème du comportement d'accueil, donc pour qu'est-ce que le savoir-être professionnel ?

Directeur HR : Bah ça commence avec le sourire. Un simple sourire, fait la différence. Si vous arrivez... Nous ici, aux Prés d'Eugénie, on a des procédures par rapport à notre charte de qualité, on a des procédures d'accueil bien spécifiques, mais rien d'exceptionnel. Mais qui permettent qu'on mette le client de suite à l'aise, de suite à l'aise. Puis ça commence bêtement, déjà on revient à la tenue vestimentaire impeccable, on est très à cheval sur le maquillage, on est très à cheval sur la coiffure. Là, on parle principalement des filles. D'accord ? Nos filles suivent une formation en

arrivant, de maquillage, sur le maquillage et sur la façon de se peigner. Donc dès que vous avez le cheveux long, exemple : chignon. Les cheveux attachés, pas un cheveu qui dépasse et maquillage un peu mais pas trop. D'accord ? Donc ça, on est très, très à cheval là-dessus. Et puis, déjà l'apparence, comme je vous disais tout à l'heure, est primordiale. Et puis, cette belle apparence avec un joli sourire "bienvenue chez vous", et bien ça fera... Déjà vous partez sur des bonnes bases.

Étudiante 3 : Dans certains pays, le pourboire est obligatoire et des réflexions sont en cours pour éventuellement changer le système français. Que pensez-vous de cela ?

Directeur HR : Oh c'est une grosse évolution, je dis pas négative ou positive. moi j'ai travaillé aux Etats-Unis donc je connais le système de rémunération à l'américaine. Un instant je vous prie.

(Intervention d'une salariée, pause de 5 minutes)

Directeur HR : Où en étions-nous ?

Étudiante 2 : Vous parliez du pourboire aux Etats-Unis

Directeur HR : Alors oui le pourboire, ben voilà, on sait comment ça fonctionne aux Etats-Unis, euh, 10 ou 15% ou 20% sont ajoutés à la note pour le personnel. Euh, est-ce que, la question que je me pose, est-ce que culturellement on est prêt en France à faire ce type de chose ? Je pense que ça peut être dangereux pour nos amis restaurateurs, qui se disent bah qu'un repas qui me coûte euh, 100 euros, bah maintenant, il va me coûter, parce que c'est la loi, il va me coûter 120 euros, alors que peut-être le service était moyen et que lui j'ai envie de lui donner 20 euros. Culturellement ça peut être très compliqué, alors qu'aux Etats-Unis le service on sait que le service est très avenant, les gens, les employés sont aux pourboires. Ils sont très avenants, souriants, ce n'est pas toujours le Ça s en France. Donc je sais pas, j'ai peur que le consommateur se fasse léser, et que ça joue ensuite sur l'activité du restaurateur.

Étudiante 3 : Et comment vous fonctionnez vous, ici, au niveau de pourboire ?

Directeur HR : Alors c'est un sujet dont je ne m'occupe absolument pas. C'est surtout pas... Chacun, chaque service à une caisse commune, et ils se font le partage quand ils veulent, comme ils veulent, mais je ne veux surtout pas m'en occuper.

Étudiante 3 : Que pensez-vous que les clients attendent de votre personnel ?

Directeur HR : Euh, c'est un peu, une question qui revient et dont on a discuté, euh c'est le strict minimum du professionnalisme que vous attendez quand vous allez dans une boulangerie, boucherie, un magasin et encore plus dans un restaurant comme nous. C'est déjà la politesse quoi. La politesse, bonjour, bienvenue, merci, je vous ouvre la porte, euh je vous montre la direction des toilettes, enfin les us et coutumes dont nous venons de parler. Euh, voilà c'est un peu de gentillesse, de bienveillance de politesse, c'est le strict minimum.

Étudiante 3 : D'accord. J'aimerais savoir aussi quelle relation, euh, vous avez avec vos employés, vous directement ?

Directeur HR : C'est tout l'art du management ça, c'est tout l'art du management. On essaie d'avoir, nous notre génération, en tout Ça s de directeur, n'a pas du tout le même type de manager que ce que nous on a vu au début de notre carrière. On est clairement beaucoup plus proche de nos employés que quand moi j'ai commencé, euh, quand j'ai commencé les stages au début des années 90 ou autre. Et à peine on avait le droit de parler à notre chef de service, alors le directeur j'en parle même pas. Il était enfermé dans son bureau, on ne le voyait jamais, on en avait peur. Non non, alors je suis extrêmement proche de mon personnel, je déjeune avec eux, je dîne avec eux. Ma... la porte de mon bureau est toujours ouverte, on a un management extrêmement participatif. Après il y a des décisions à prendre qui sont pas toujours bien comprises, mais pour le bien de la maison, on pense que nous c'est la bonne décision. Euh, voilà on essaie quand même d'être proche du personnel. Le recrutement est un problème, le recrutement est difficile, donc si en plus vous jouez les tyrans auprès de vos employés alors ils ne resteront pas et l'entreprise ne se portera pas bien. Alors voilà, on fait tout pour

que le personnel se sente bien dans nos maisons. Et pour ça on met des choses en place par rapport à la formation du personnel, c'est jours de repos.

Étudiante 3 : D'accord, très bien.

Directeur HR : Même si c'est jamais assez.

Étudiante 2 : Et quel seront pour vous les services de demain lors de vos futures expériences dans un hôtel restaurant ?

Directeur HR : Tout à l'heure, on parlait, on parlait d'innovation donc je pense que pour un hôtel, je parle d'uniquement de l'hôtel là, il est important ...

(son téléphone sonne, il décroche)

(reprise) Euh..

Étudiante 2 : Les services de demain ?

Directeur HR : Alors je vais différencier l'hôtel et le restaurant. D'accord ? L'hôtel il se doit en permanence d'innover en apportant des choses un peu différentes, alors ça peut être sur la télévision, ça peut être sur la literie, ça peut être sur la décoration, ça peut être par une chambre hyper connectée, des boutons un peu partout rigolos, ou ça peut être justement un hôtel de grand luxe au milieu du désert, ou au milieu de la forêt qui n'a pas la télévision. Voilà il faut innover, en hôtellerie il faut innover pour créer du buzz et en termes de commercialisation il faut innover en permanence. Pour la restauration, ben ce qui est important c'est que ce soit bon dans l'assiette, si vous décidez d'aller manger dans un restaurant où ils font des crêpes, vous voulez que les crêpes soient délicieuses. Si vous voulez aller dans un restaurant asiatique, vous voulez que ça soit super bon et goûteux. Et puis, si vous vous allez chez M. G., dans un restaurant gastronomique étoilé guide Michelin, vous attendez que l'assiette soit exceptionnelle, que le service soit formidable, que les serveurs soient... en tenue vestimentaire que vous n'avez pas vue ailleurs. C'est tout un package suivant le type d'activité.. que vous.. où vous avez décidé d'aller.

Étudiante 2 : Aujourd'hui on voit que dans certains hôtels, le comptoir, le desk, l'accueil la réception tend à disparaître. Ou en fait c'est plutôt un accueil itinérant. C'est-à-dire que le client arrive et que sur des tablettes on vous propose de vous installer autour d'une table ou sur un canapé de faire le check-in de cette manière. Pouvez-vous me donner votre point de vue sur ce nouvel aménagement de la réception ?

Directeur HR : J'en pense pas de mal, mais je pense que ce type de chose ne correspondait pas aux Près d'Eugénie. D'accord ? Qui est, comme je disais, un art de vivre à la française, on ne vient aux Près d'Eugénie, le client n'est pas accueilli par des tablettes ici. Autant vous parlez du Radisson, du Crowne Plaza, Novotel, même Sofitel pourquoi pas, des hôtels de groupe, des grands groupes, pourquoi pas. Ils veulent se démarquer et innover. C'est une forme d'innovation dans leur accueil. Euh, faire différent en étant hyper connecté, itinérant, pas de desk, pas d'accueil pourquoi pas. Mais euh, pas dans un établissement comme le nôtre, en tout Ça s à ce jour. On verra en 2030 comme vous avez dit tout à l'heure (rires), mais c'est pas sûr. Je ne pense pas que ça arrivera parce que ce n'est pas du tout, nous, ce n'est pas du tout ce que je les gens recherchent en venant chez nous.

Étudiante 2 : D'accord très bien

Directeur HR : Ils ne veulent pas du tout trouver ce qu'ils trouvent et voient le reste de l'année, du reste de la semaine quand ils voyagent. On a une clientèle internationale, qui voyage beaucoup pour le business, ici c'est pas du tout ça, parce que le problème de ça ? De ce qu'on parlait là des tablettes etc, c'est très bien mais quelque part le contact humain se perd, ça veut dire... Pourquoi les grands groupes font ça ? C'est pour avoir un minimum de personnel et l'humain, on a commencé notre entretien par l'humain, vous perdez de l'humain.

Étudiante 2 : Tout à fait.

Étudiante 1 : Et maintenant que pensez-vous de la place du digital dans notre quotidien ? Et ensuite plus précisément dans l'hôtellerie restauration ?

Directeur HR : Bah le digital vous savez mieux que moi, hein euh. On est en permanence connecté, on a combien d'écran ? Moi j'ai une télévision, j'ai une tablette, j'ai un portable déjà donc rien que moi petite personne que je suis, j'ai 3 écrans. Et ça veut dire qu'à tout moment de la journée si j'ai pas le téléphone, j'ai la tablette, si je pose la tablette, je regarde la télévision donc on est hyper connecté et on ne peut pas vivre sans. Je veux dire, la personne qui a été des responsabilités, directeur d'hôtel ou directeur d'entreprise, qui dit « je suis pas sur les réseaux sociaux, j'ai pas de tablette ». La personne est complètement déconnectée et à un moment donné elle va prendre un train de retard. Moi je suis pas un passionné des réseaux sociaux et autres, mais il y a le strict minimum. Ce qui est le côté personnel à la limite, mais le côté professionnel c'est primordial que je sois connecté, que je vois l'actualité de notre métier, pour me remettre en question en permanence. D'accord ? Donc c'est inévitable et ça devient indispensable. D'accord ? Après comme on en parlait, ça prend de plus en plus de place dans nos métiers maintenant. Et à nous de trouver le juste milieu entre le côté tout digital et en gardant un petit peu le côté humain.

Étudiante 1 : Et du coup vous pensez que les hôtels et les restaurants de demain ils seront vraiment digitalisés ou ... ?

Directeur HR : Euh ça dépend, je pense que le lieu a son importance. Si vous êtes en plein centre de New-York city ou de Londres, forcément vous serez beaucoup plus connecté qu'à Eugénie-les-Bains. Parce que le client ne comprendrait pas que, je sais pas, que le wifi, le simple wifi ne marche pas bien à New-York City ou à Londres, alors que si il y a un problème de wifi un jour à Eugénie-Les-Bains, c'est la campagne, c'est moins grave, on est là pour se reposer. D'accord ? Donc quoi qu'il arrive c'est une part prépondérante de notre quotidien.

Étudiante 2 : Aujourd'hui on voit de nouvelles formes d'établissements, tels que les hébergements collaboratifs, les auberges de jeunesse qui deviennent de plus en plus nombreuses et qui, même des hôteliers qui prennent la forme d'auberge de jeunesse qu'en pensez-vous ?

Directeur HR : J'en pense rien, j'en pense rien. Je veux dire encore une fois, les gens surfent sur l'ère du temps, sur la demande de nos clients aussi, donc quelque part s'ils le font, c'est qu'ils répondent à une attente et voilà. Je crois que c'est le groupe Accor qui a monté Jo&Joe.. Jo&Joe euh ben, c'est que ils sont très intelligents le groupe Accor. Et à partir de là, si ils montent c'est qu'il y a de la demande, tout simplement. C'est qu'ils ont fait une étude de marché qui disait voilà, on a un problème de type auberge de jeunesse à 30 euros la chambre, 30 euros la nuit donc on va créer un "Brand". En l'occurrence Jo&Joe.

Étudiante 2 : Et donc au sein de votre établissement au niveau de la restauration vous restez assez classique et la relation client est vraiment très importante pour vous.

Directeur HR : Primordiale, il est clair que l'assiette, l'assiette c'est trois étoiles au guide Michelin. Mais on a 3 restaurants ici, une auberge où c'est très traditionnel, on a ici, où est aujourd'hui le café Mère Poule où c'est le tea time, et puis on a notre 3 étoiles Michelin depuis 30 ans. Et là ils viennent pour l'assiette, la beauté des lieux, là c'est le package qui compte, et puis le goût dans l'assiette. Et donc, ça c'est primordial. C'est cher, c'est cher donc ils ont une attente bien sûre assez importante.

Étudiante 2 : Et les restaurants ont été ouverts à des intervalles... ?

Directeur HR : Euh le 3 étoiles Michelin, euh, 1974. Ici, il y a cinq ans.

Étudiante 2 : Et c'était pour s'adapter à une demande ?

Directeur HR : Oui complètement, effectivement les clients de l'hôtel il voulait un tea-time l'après-midi, on a eu l'opportunité aussi.

Étudiante 2 : D'accord très bien. C'est terminé pour nous.

Étudiante 3 : Moi j'ai juste une petite question personnelle, pourquoi Michel G. s'est installé à Eugénie-les-Bains ?

Directeur HR : Tout simplement par son épouse. Donc Madame G., le papa de Madame G. était le fondateur de la chaîne thermale du soleil. Donc vingt stations thermales en France et une de ces stations thermales était à Eugénie-les-Bains.

Étudiante 3 : Ah, d'accord. Merci beaucoup !

Entretien n°5

Nature : Entretien d'un professionnel

Qui : Responsable des Ressources Humaines – Hôtel Mama Shelter

Date : 7 mars 2018

Lieu : Bordeaux

Durée : 41 min

Membres présents : 3 étudiante et 1 professionnel

Étudiante 1 : Donc merci d'avoir accepté notre demande de rendez-vous. Tout d'abord, pouvez-vous vous présenter ?

Responsable RH : Donc S. L., responsable des ressources humaines du Mama Shelter Bordeaux.

Étudiante 1 : Pouvez-vous me parler de votre parcours professionnel ?

Responsable RH : Oui, alors je suis issue à l'origine de l'hôtellerie avec un bac technologique hôtelier et un BTS hôtelier, assez classique.

Étudiante 1 : D'accord.

Responsable RH : J'ai travaillé pendant quatre ans pour le groupe Hilton en commençant sur un poste de demi chef de rang pour évoluer sur un poste de responsable room service en passant par manager de salle. J'ai pris un poste de chargée de recrutement, euh dans une société de restauration collective qui s'appelle Score qui fait partie du groupe Sodexo.

Étudiante 1 : Ah oui, d'accord.

Responsable RH : Voilà, donc je suis rentrée par la petite porte dans les ressources humaines. J'ai repris mes études dans le cadre d'un CIF pour faire une licence en RH.

Étudiante 1 : D'accord.

Responsable RH : Et... euh... je suis revenue sur Score en temps que gestionnaire de paie et puis je suis revenue dans l'hôtellerie, qui est mon premier amour, chez Holiday Inn en temps qu'assistante DRH et un an après on m'a proposé de prendre un poste de responsable RH chez Mama Bordeaux et j'y suis depuis euh... ça fera cinq ans au mois d'août.

Étudiante 1 : D'accord. Très bien. Et pouvez-vous me parler de votre établissement ?

Responsable RH : Alors, on a un établissement qui va avoir cinq ans au mois d'octobre, 97 chambres, environ 80 salariés avec deux restaurants, un au rez-de-chaussée euh... et un bar et un restaurant sur le toit, sur le roof top avec un bar également. On a une cuisine au rez-de-chaussée et on a aussi une cuisine là-haut. Deux salles de réunion et un petit atelier qui est juste en face qui est le Mama's Kiss qu'on utilise comme salle de réunion aussi.

Étudiante 1 : D'accord, très bien.

Étudiante 2 : Bah pour commencer, en fait, on part sur différents thèmes. On a cinq différents thèmes et le premier c'est vraiment l'hôtellerie - restauration aujourd'hui. Donc euh... on vous parle également de l'hôtellerie - restauration parce que eh bien justement, vous faites les deux. Vous êtes également... enfin voilà. D'abord on a une question pour vous en temps que client.

Responsable RH : Oui.

Étudiante 2 : Quand vous êtes cliente d'un hôtel ou d'un restaurant, euh... que signifie pour vous passer un bon moment, dans un hôtel ou un restaurant ?

Responsable RH : Euh... ça passe par euh... l'accueil humain. Euh... la qualité de la nourriture, du service et des boissons. Et puis, euh... c'est vraiment principalement la relation que l'on peut avoir avec le serveur ou la personne qui s'occupe de nous.

Étudiante 2 : D'accord. Donc après on va vous parler de la manière dont vous êtes accueillie dans ces hôtels et ces restaurants que vous fréquentez. Qu'est-ce que vous attendez vraiment, euh... de la personne qui vous accueille ?

Responsable RH : Hmm... euh... eh bien la politesse, du respect et euh... oui, c'est déjà les premières choses et puis le professionnalisme.

Étudiante 2 : D'accord.

Étudiante 1 : Est-ce que c'est ce que vous essayez d'adapter dans votre établissement ?

Responsable RH : Alors... euh... la différence chez nous c'est qu'on va pouvoir, on va laisser le serveur pouvoir être lui-même contrairement à certains établissements où on va avoir des codes où il va falloir quand même rester à sa place, nous si le serveur veut prendre une petite chaise à côté ou un tabouret, s'asseoir et prendre la commande assis, il peut le faire. Euh... le but c'est qu'on accueille nos clients comme s'ils étaient chez eux donc ça passe par des serveurs, des réceptionnistes, qui soient vraiment à l'aise et friendly naturellement, qui ne se forcent pas, ça c'est hyper important, et la différence chez nous c'est ça. C'est de faire passer un bon moment, avoir une relation privilégiée avec le client qu'on peut peut-être pas avoir partout.

Étudiante 1 : D'accord. Très bien. Et vous pensez du coup que cette proximité entre le serveur et le client va peut-être, par exemple amener à d'autres consommations enfin, dans quel but avoir cette attitude ?

Responsable RH : C'est vraiment, euh... le concept du Mama qui est un lieu de vie où tout peut se mélanger, qu'on soit jeune ou moins jeune, avec un cadre comme un étudiant et donc trouver lieu, refuge, shelter, l'abris, le refuge où tout le monde se sentirait bien et un peu comme chez soi et ça ça passe par la famille qui vous accueille à la maison comme à la maison et donc c'est ce que l'on veut transmettre avec le personnel. C'est vraiment une valeur essentielle et c'est ce qui fait aujourd'hui, ce qui fait la différence avec tous les restaurants qui se veulent design. Voilà. Vraiment la particularité c'est l'humain.

Étudiante 1 : D'accord. Très bien.

Étudiante 2 : Ensuite on a des images à vous montrer. Que pensez-vous de ce jeune homme-là ? (montre le serveur en costume)

Responsable RH : Ça fait, avec le plateau comme ça, ça fait très brasserie parisienne, vieille brasserie avec les fameux limonadiers, on les appelait comme ça, voilà ce que ça me donne. Et la jeune fille à côté et bien c'est plus accueillant. C'est ce qu'on retrouve aujourd'hui dans les nouveaux restaurants, bars concept lifestyle, comme on peut l'être.

Étudiante 1 : D'accord.

Étudiante 2 : Et du coup, ça ne vous dérangerait pas d'engager la jeune fille avec tatouages, le piercing... ?

Responsable RH : Nous on embauche beaucoup des comme ça...

Étudiante 1 : Peut-être même c'est ce que vous recherchez ?

Responsable RH : Complètement, oui.

Étudiante 2 : Vous préférez engager quelqu'un qui a un peu du style, qui a de la personnalité, plutôt que quelqu'un qui est renfermé sur lui-même et qui attend d'avoir des codes ?

Responsable RH : C'est sûr.

Étudiante 2 : D'accord.

Étudiante 1 : Quand vous êtes cliente, comment voyez-vous la relation entre vous et le personnel ? C'est-à-dire que vous, si vous vous allez dans un hôtel, vous attendez la même chose qu'ici ou pas ?

Responsable RH : Non parce que c'est, c'est hyper important et beaucoup de clients ont tendance à se focaliser sur une image du service. Je pense que ça dépend où on a réservé. Et c'est s'adapter au

lieu dans lequel on a réservé. Donc pour moi c'est différent. Si je séjourne dans un Ibis, je vais pas être aussi exigeante que si je décide de prendre un Sofitel.

Étudiante 1 : Oui...

Responsable RH : Et donc, le service et les services attendus et la relation avec le personnel, je serai quand même plus exigeante avec un Sofitel.

Étudiante 1 : Très bien.

Responsable RH : Je m'adapte vraiment où je suis.

Étudiante 1 : D'accord. Et les clients chez vous s'adaptent bien ?

Responsable RH : Plus ou moins. Euh... il a fallu quelques années. Sur Bordeaux ça a été plus difficile par exemple que sur Paris. Euh... quand on est arrivé... au Mama quand vous êtes plusieurs à manger la même chose, on va proposer des plats à partager.

Étudiante 2 : D'accord.

Responsable RH : Quand vous êtes deux, vous allez avoir un plat à partager. Euh... alors ça, ça en a choqué certains. « Ah mais non moi j'ai commandé, je veux ma propre assiette avec ma nourriture dedans et pas un plat à partager ». Donc ça plaît ou ça plaît pas. Euh... on a des clients qui à la réception disent "mais vous avez pas de bagagiste ? Pour un hôtel quatre étoiles c'est une honte" mais on n'est pas un hôtel quatre étoiles, oui il y a pas de bagagiste, oui il y a pas de room service. C'est le Mama. Et après c'est accueillir le Mama comme il est. Soit on apprécie, soit on n'apprécie pas et on revient pas.

Étudiante 1 : D'accord et ça a bien pris ici sur Bordeaux maintenant ?

Responsable RH : Oui, sur la partie restauration on a 80 % de notre clientèle restaurant qui vient de l'extérieur.

Étudiante 1 : Ah oui ?

Responsable RH : Ce qui est très très rare sur des restaurants d'hôtel. Mais nous on est vraiment un restaurant avec des chambres au-dessus. C'est comme ça qu'on se définit.

Étudiante 1 : Très bien.

Étudiante 3 : Euh... oui maintenant pour la partie plus axée sur les codes et usages, maintenant qu'on a fait le général, si je vous dis codes et usages à quoi pensez-vous ?

Responsable RH : Euh... à quelque chose d'un peu ancien avec des... des... paroles, des choses, des règles, qu'on aurait retransmises qui datent un peu.

Étudiante 3 : D'accord.

Étudiante 1 : Et là... entre codes et usages vous voyez une différence ou pas ? Pas particulièrement ?

Responsable RH : Les usages c'est plus des habitudes, des choses qui se sont passées dans le temps et qui se sont transmises. Euh... des codes, des fois c'est générationnel donc euh... il y a quand même une petite différence.

Étudiante 1 : D'accord. Très bien.

Étudiante 3 : Et du coup si on parle depuis le début de votre carrière, vous pensez que ça a évolué ?

Responsable RH : Oui, je me sens vieille quand je vous me dite ça...

Étudiantes : (rires)

Responsable RH : Oui... très vieille... mmmh oui ça a évolué. Ça a évolué grâce à des marques euh... à des marques qui changent un peu le paysage de l'hôtellerie - restauration en France, qui viennent souvent de l'étranger. Alors le groupe Mama Shelter est français et ça a été les premiers, Accor propose Jo&Joe, le Double You est arrivé dans le paysage en France il y a peut-être cinq ou six ans sur Paris avec ce côté euh... décontracté mais chic donc je pense que ça amène ça... euh... les entreprises avancent mais c'est pas le cas de tout le monde. Je pense qu'on a encore des entreprises qui sont à l'ancienne. Moi je vous donne un exemple concret, j'étais chez Score de 2008 à 2012 je

crois... 2012 ? Oui, 2008 à 2011. J'ai un tatouage qui va du bas du dos jusqu'en haut que j'ai toujours caché dans l'hôtellerie avec une veste et euh.. des fois ça dépassait juste comme ça et la DRH me disait "remettez votre veste !" et pourtant je travaillais dans un bureau quand je travaillais dans le recrutement, il n'y avait pas de contact. Voilà... il y a aussi un problème de génération. Je pense que ça dépend des entreprises mais ça devient plus naturel et le personnel, je trouve prend beaucoup plus de risques et s'assume donc plus. Moi j'ai des exemples de serveurs du restaurant, une chef de rang qui évolue chez nous qui venait du Grand Hôtel de Bordeaux, hyper classique quand elle est arrivée, enfin pas dans sa tête. Qui est arrivée chez nous, qui s'est coupée les cheveux, qui est devenue blond platine sur le bas et qui s'est fait tatouer en trois ans énormément, qui a vraiment des tatouages sur les bras. J'ai une réceptionniste aussi qui était apprentie chez nous et qui a évolué et qui l'a fait, alors moi je leur dis toujours "faites attention parce que c'est un parti pris et qu'il y a pas tout le monde qui valide" même si, ça évolue, on n'est pas encore à la normalité du tatouage. Donc il faut encore faire un petit peu attention.

Étudiante 1 : Pourquoi l'idée du Mama Shelter, enfin je veux dire, vous avez fait une étude de consommateur, enfin, le groupe a fait une étude ?

Responsable RH : Ah non non. Je reprends l'historique du Mama. A la tête Serge Trigano qui pendant des années a dirigé le Club Med après son papa, Gilbert, qui était dans les fondateurs du Club Med. Euh... on a toujours pensé que le Club Med appartenait aux Trigano mais c'était pas le cas. Euh... il y a eu des Chinois, des investisseurs chinois, il y a plein de gens qui sont arrivés. Puis du jour au lendemain ils ont décidé que Serge ne ferait plus partie de l'aventure du Club Med. Ils lui ont dit « merci au revoir ».

Étudiante 1 : D'accord.

Responsable RH : Donc lui s'est retrouvé en se disant « mais qu'est-ce que je fais faire ? ». Il avait 50 - 60 ans, « j'ai pas envie de partir en retraite encore, j'ai envie de construire des choses, il y a des choses qui n'existent pas en France ». Aujourd'hui on part plus trois semaines à l'autre bout du monde pour aller voyager et euh.. et faire du balnéaire comme Club Med le faisait, mais on a tendance à faire du tourisme urbain. Et euh... cette idée a germé en se disant "j'aimerais implanter quelque chose dans les villes pour aussi bien la population qui habite, locale, que pour les touristes. Et un lieu, refuge, où tout le monde pourrait se retrouver, se sentir bien et être un peu épargné de toute l'agitation extérieure".

Étudiante 1 : D'accord.

Responsable RH : Dans une ambiance décontractée, ça passerait par du design, du personnel avenant, par des tenues décontractées, pour avoir un lieu un peu ovni qui n'existe pas ailleurs, voilà.

Étudiante 1 : D'accord.

Étudiante 3 : Et juste, par rapport, c'est Accor qui a acheté Mama Shelter ensuite ?

Responsable RH : Alors, Accor est actionnaire à hauteur de 35 % du capital du Mama. Donc ils ne sont pas majoritaires.

Étudiante 3 : Et ils essaient pas de, d'instaurer des codes ?

Responsable RH : Oui alors on a eu très peur, moi personnellement, qui n'ai pas une image hyper euh... hyper positive d'Accor. Alors on est quatre à avoir fait la même école hôtelière dans... au Mama. Et on avait toutes ces images. Donc je pense qu'on a un peu été lobotomisée aussi à l'école en disant "Accor bof". Et euh... quand on nous a annoncé ça en réunion en se disant "Accor c'est l'opposé de nous, qu'est-ce qu'on va bien pouvoir faire ?, C'est pas possible, on va pas revenir avec les night thème obligatoires, avec des standards, c'est pas nous". Et en fait non, c'est Sébastien Bazin, directeur actuel qui est, qui a une vision hyper neuve de l'hôtellerie et de son évolution, qui s'est dit "ils arrivent à remplir des restaurants d'hôtel comme nous, nous on n'y arrive pas". Donc c'est arriver à comprendre et se dire que ça marchait donc de mettre des lits au-dessus pour que ça leur rapporte

et de comprendre comment ça fonctionne. Aujourd'hui ils nous mettent des outils à disposition qui sont la centrale de résa, euh si vous tapez sur Accor "hôtel Bordeaux" et que vous voulez une réservation sur un hôtel, le premier qui ressort c'est le Mama parce qu'on est le plus central. Plutôt cool pour nous. Le programme de fidélité du groupe Accor et puis quand vous voulez signer Dubaï et que vous arrivez devant des Émirats et que vous arrivez avec Accor c'est quand même beaucoup plus simple pour signer. Donc ça nous a apporté ça. Qu'est-ce qui nous manque ? Et bien qu'on fasse des chiffres et que ça fonctionne bien parce que bien sûr en tant qu'actionnaires, ils ont le regard sur nos chiffres et puis d'apprendre un peu de... de notre Responsable RHise. Ça leur a appris aussi à développer et à un petit peu aider sur Jo&Joe. Voilà.

Étudiante 1 : D'accord.

Étudiante 3 : Pour en revenir aux codes et usages, vous pensez que dans le futur ça évoluera plus vers un modèle comme le Mama Shelter ou qu'on restera quand même... ?

Responsable RH : Alors moi je pense qu'il en faut pour tout le monde, donc euh... donc peut-être que ça va devenir un peu plus courant et ça commence déjà à l'être sur la restauration, sur le point être soi-même mais je pense qu'il y aura toujours une clientèle qui exigera des uniformes impeccables et un service à l'ancienne. Ça nous fait tous plaisir, on passe tous un bon moment en se disant qu'on réserve dans un gastro parce que il y aura tout le cérémonial qui va avec et qu'on recherche ça. Il en faut vraiment pour tout le monde.

Étudiante 1 : Très bien. Tout à l'heure vous nous parliez de votre formation hôtelière, quelle image en avez-vous aujourd'hui de cette formation hôtelière ?

Responsable RH : Alors, j'ai eu cette discussion avec quelqu'un qui me disait "non mais attends, le flamage, des choses à l'ancienne". Euh... un peu comme en maths quand au collège on apprend les fonctions relatives, il y a des choses qu'on apprend et qu'on n'utilisera jamais. Mais euh... qui vont servir à quelqu'un qui veut faire les études dans les mathématiques ou qui veut faire architecte. Et bien c'est pareil en école hôtelière. Il y a des choses qu'on apprend et dont on ne se servira pas. Mais pour moi tout ce qu'on a appris, moi j'ai été en BTS option B donc génie culinaire et du service, cette partie cuisine en plus, qui n'était pas ce que je préférais mais j'étais plus restauration et il était important d'avoir un maximum de culture pro, et bien je suis super contente de savoir découper un poulet à cru, de savoir-faire un flamage et d'avoir toutes ces bases-là. Ça reste toute la vie. Donc euh... l'importance aussi de la tenue, parce qu'on va revenir là-dessus, je fais visiter pas mal le Mama à des écoles, à toutes sortes d'écoles, à Vatel, à Savignac, et je suis tombée sur une école, je sais plus le nom, c'est une école qui fait des bac pro et ils sont venus habillés... bah comme des collégiens quoi, vraiment avec des baskets. Ça m'a frappé. Alors pourtant on est au Mama, on peut être comme on est mais l'école hôtelière ça apprend ça aussi c'est un tailleur, des collant couleur chair, maintenant on arrive à avoir des noirs. Moi j'ai connu le chair.

Étudiante 1 : Moi j'ai eu le chair aussi, pas le noir.

Responsable RH : Voilà. Donc.. euh... ça apprend des codes. Les filles à se maquiller, à savoir se coiffer, à s'avoir se présenter à un entretien. Les garçons pareil, à savoir nouer une cravate, être propre. Euh... pour moi il faut que ça perdure parce que tout le monde ne va pas travailler au Mama Shelter et qu'on sera obligé de passer par d'autres établissements et que aujourd'hui quand vous postulez sur un Peninsula, sur un Royal Monceau, sur un Plaza Athénée, vous avez besoin de ça. Et c'est des codes qui sont pour moi importants et que l'école apporte et devrait continuer d'apporter.

Étudiante 1 : D'accord.

Étudiante 2 : Donc euh, on va continuer sur la tenue, la tenue vestimentaire. Donc qu'est-ce que pour vous vraiment une tenue vestimentaire au Mama Shelter ? Quand vous recevez des personnes chez vous, vous souhaitez qu'elles arrivent comment ?

Responsable RH : Eh bien je vais dire que pour la première fois de ma carrière euh... j'ai pas d'attentes. Ils peuvent venir comme ils sont.

Étudiante 2 : D'accord. Donc vous n'attendez pas la veste... ?

Responsable RH : Non, on est limite choqué quand ils viennent en veste et en chemise. On se dit qu'ils n'ont pas compris, parce que on voit quand même, on regarde sur Internet, on voit ce qu'on est. Quelqu'un qui arrive en total look vraiment trop, trop... classique on se dit qu'il n'a pas compris ce qu'on était. Voilà, après il y en a un qui m'a dit "oui mais je ne savais pas, j'ai pas osé", on peut le comprendre. La gouvernante générale quand elle est venue chez nous elle était en veste, en tailleur, parce que.. parce que c'était une habitude. On va pas non plus saquer là-dessus. Mais ils peuvent venir comme ils veulent. Du moment qu'ils sont propres c'est le principal.

Étudiante 1 : Et sur le recrutement du coup, vous vous basez sur quoi ? Enfin si c'est plus sur la tenue... parce que normalement ça joue ? C'est vrai que la tenue vestimentaire peut influencer notre choix...

Responsable RH : Oui, alors nous, on enlève ce critère-là. Après la présentation on en a quand même besoin, la personne peut être décontractée mais il faut avoir une bonne présentation. C'est important. Après ça dépend des métiers. Sur la cuisine, en apprenant ailleurs à recruter les cuisiniers, les cuisiniers ne sont pas ceux qui vont venir, dans n'importe quel établissement, hyper bien habillés, en général c'est pas... et puis on ne s'attend pas à ça. Sur les cuisiniers on va attendre vraiment de l'expérience professionnelle, un diplôme en cuisine parce que tout est fait maison, on a que des produits frais euh... on pourrait se dire "lieu tendance c'est du sous vide", non pas du tout. Donc euh... mes euh... mes vingt-deux cuisiniers j'ai besoin qu'ils soient, qu'ils aient une formation assez poussée et classique et avec une expérience derrière. On fait nos fonds, enfin, je veux dire derrière... il faut que ce soit solide. Donc là c'est vraiment de la compétence. Euh... sur le bar aussi, la mixologie c'est de la compétence aussi et de l'expérience derrière. Par contre sur des serveurs et parfois des réceptionnistes et bien je vais recruter des personnes qui n'ont jamais fait ça. A l'ouverture j'ai eu une jeune fille qui était architecte qui voulait gagner un peu d'argent avant de lancer sa boîte, on a eu un tatoueur... on a eu un peu de tout, un danseur coréen, voilà.

Étudiante 2 : D'accord.

Responsable RH : On aime bien les artistes aussi donc on peut venir au Mama sans avoir fait ça. Après je ne peux pas me permettre d'avoir vingt-cinq serveurs qui n'ont pas d'expérience.

Étudiante 2 : Oui, bien sûr.

Responsable RH : Mais on peut intégrer, si l'état d'esprit, si l'envie est là. On peut les former et les faire évoluer. Si vous voyez Alicia, juste là (montre Alicia de la main), petit bébé là, elle avait jamais travaillé dans la restauration, elle avait bossé chez Mcdo. Elle est arrivée chez nous, elle avait 18 - 19 ans, elle est rentrée commis de salle, elle est passée serveuse, chef de rang et elle est manager de salle.

Étudiante 1 : Et là, c'est toute votre équipe ?

Responsable RH : Ouais ! Bon il en manque quelques-uns encore mais oui.

Étudiante 1 : Eh bien ça vous fait de bonnes brigades...

Responsable RH : Voilà... En évolution, Chris euh.. qui est juste à côté d'Alicia, il avait travaillé à Montpellier, il avait fait, alors il avait bossé dans la vente, fait quelques saisons en salle et il est venu bosser chez nous en salle, il est passé chef de rang en novembre, manager au mois de décembre.

Étudiante 1 : D'accord. C'est une belle évolution quoi...

Responsable RH : On est sur de l'évolution interne. Donc on peut apprendre un métier à quelqu'un de A à Z, hein. C'est possible. Donc on va plus se fier à la personnalité, surtout pour les personnes en contact avec la clientèle, c'est important de dégager cette bonne humeur.

Étudiante 1 : Donc un savoir-être...

Responsable RH : Complètement. Oui oui, le savoir-être avant tout.

Étudiante 2 : Tout à l'heure on avait parlé de la formation hôtelière et du coup est-ce que vous pensez qu'aujourd'hui encore, pas forcément au Mama, mais qu'il y a encore un lien entre ce qu'on apprend à l'école, à être bien habillé bien coiffé, la tenue costard, entre la formation hôtelière et le métier aujourd'hui ?

Responsable RH : Sur le paysage de l'hôtellerie, plus que la restauration, on a beaucoup d'hôtels de chaîne qui vont demander ça donc pour moi c'est encore d'actualité.

Étudiante 2 : D'accord. Et que pensez-vous du regard des clients sur les tenues de vos collaborateurs ? Des serveurs, de la réception, parce que tout à l'heure on a regardé un petit peu et on s'est rendu compte que c'est plus un dress code qu'une tenue...

Responsable RH : En salle ils ont un tablier qui est imposé, c'est tout. Et un haut noir. Jean, baskets, voilà. C'est vraiment la seule chose qu'on leur impose. C'est aussi ça qui donne aussi l'image de pouvoir être soi-même et apporter un petit peu son style.

Étudiante 1 : Et quelle image vous pensez que les clients perçoivent de ça ?

Responsable RH : En général c'est plutôt positif. Euh, je pense que ça a été une grande première et choquant pour les premiers, il y a dix ans au Mama Shelter à Paris. Aujourd'hui ça choque moins je pense. On a une serveuse qui s'appelle Fallon et qui a eu un retour, elle a un piercing dans le nez, et on en avait une y a cinq ans pareil, un client avait été très dur avec elle, il lui avait dit "Mais c'est quoi votre piercing de vache ?". Fallon disait que sur d'autres expériences elle avait eu ça. C'est les seules remontées que j'ai pu avoir, sinon c'est assez bien vécu. On a des serveurs complimentés sur leurs baskets parce qu'elles sont trop belles. Et des fois les clients demandent si on peut acheter les tabliers.

Étudiante 1 : Oui parce qu'ils ont du style.

Responsable RH : Donc voilà ça choque pas. Mais après quand vous passez la porte du Mama vous avez vu c'est assez froid à l'extérieur. Vous rentrez vous êtes happés par la déco et après ça va avec.

Étudiante 1 : Et puis l'espace aussi. Vous avez un espace qui est grand !

Responsable RH : Et pas cloisonné.

Étudiante 1 : Oui voilà, qui est pas cloisonné donc du coup c'est vrai qu'un grand espace de restauration, de bar, de réception...

Étudiante 2 : Et du coup est-ce que vous faites une différence quand même, par exemple entre les tatouages et les piercings, est-ce que c'est plus choquant d'avoir un piercing dans le nez ou un tatouage dans le cou, enfin... ?

Responsable RH : Ça va être vraiment par rapport à la personne, pas par rapport au physique. J'ai eu quand même déjà une fois une expérience d'un tatouage dans le cou qui était un peu agressif et qui mettait pas spécialement à l'aise. Donc moi qui suis déjà assez ouverte, je me dis les clients en plus... donc oui si c'est trop, ça sera...

Étudiante 1 : On va passer à un autre thème, le comportement d'accueil. Pour vous qu'est-ce que le savoir-être professionnel ?

Responsable RH : C'est d'être professionnel, ça passe par la gestuelle, le bien-être.

Étudiante 1 : D'accord, très bien. Dans certains pays le pourboire est obligatoire et des réflexions sont en cours pour éventuellement changer le système français. Qu'en pensez-vous ?

Responsable RH : Je pense que le système est plutôt bien, c'est un usage, le tips. Hmm, j'ai pas spécialement d'avis dessus, je pense que ça fonctionne bien comme ça. Je vois j'étais en Angleterre y a deux trois semaines et on sait plus entre les normes, les trucs, ce qu'on donne, ce qui est compris ou pas compris. Je trouve que ça perd. Au moins ici on sait que le service est inclus et que le pourboire est un plus.

Étudiante 1 : Et vous dans votre établissement comment ça se passe au niveau des pourboires ?

Responsable RH : Individuel. Chaque serveur a un log sur le logiciel, se logue et gère ses pourboires seul. Tout ce qui est pourboire en espèces est récupéré directement et tout ce qui est pourboire sur Ça rte bleue on a l'obligation de le déclarer donc on fait un état au mois qui nous est transmis et on le passe sur leur paye individuellement.

Étudiante 2 : Du coup c'est que les serveurs, les cuisiniers ils reçoivent rien ?

Responsable RH : Non. Après on a une grille de salaire qui est assez intéressante aussi. On a toujours un runner qui peut être un serveur ou un chef de rang qui tourne et en général quand on est en rang on donne un petit peu aux runners.

Étudiante 1 : D'accord. Quels seront pour vous les services de demain lors de vos futures expériences dans des hôtels ou des restaurants ?

Responsable RH : Je pense que c'est de gommer le desk à la réception, ça se fait beaucoup à l'étranger, un peu moins en France. Je pense que ça serait de gommer le desk, euh, beaucoup plus peut-être de domotique et de services connectés, de nouvelles technologies, de pouvoir poser son iPhone sur... sur de l'induction pour directement le charger, d'avoir toutes les prises connectées. Nous on a commencé un peu au Mama parce qu'on a des films qui sont gratuits, on a le Photo Booth, c'est d'arriver à encore plus.

Étudiante 1 : Hm hm... et à anticiper peut-être la demande du client ?

Responsable RH : Vous connaissez la marque Handy ? C'est une marque chinoise qui propose ça sur les hôtels, pas mal ont signé avec eux, c'est un téléphone qui vous permet quand vous êtes de l'étranger de pouvoir passer des coups de téléphone sans que ce soit payant, d'avoir accès à tous les services de l'hôtel, le room service, d'avoir un plan de la ville, d'avoir du wifi, de pouvoir vous déplacer avec durant tout votre séjour, c'est leur nouveau téléphone. Allez voir, c'est sympa. Euh, voilà. Pour moi ça passe par toutes les nouvelles technologies et aussi ce rapprochement de l'humain, d'essayer bien sûr d'avoir plein de nouvelles choses et d'avoir peut-être une proximité avec moins de barrières.

Étudiante 1 : C'est drôle parce que ça rompt un petit peu avec ce qui était avant. C'est complètement différent, avant on devait pas avoir de proximité et maintenant c'est ce qu'on cherche et c'est ce que les clients cherchent et veulent.

Responsable RH : Si ça se trouve dans cinquante ans on fera à l'ancienne.

Étudiante 1 : D'accord. Et selon vous quelles sont les attentes de vos clients vis-à-vis de votre personnel ?

Responsable RH : Je pense que c'est les attentes de tout client extérieur, c'est un service professionnel, un service qui se passe bien, sans couac, le strict minimum, une chambre prête quand on arrive à la réception. Ce qu'ils attendent en plus c'est passer un bon moment et d'être cocoonés.

Étudiante 1 : Très bien.

Étudiante 3 : Tout à l'heure on parlait du desk, vous en avez un ici à la réception ?

Responsable RH : Oui. Oui, oui.

Étudiante 3 : Vous pensez que dans le futur vous allez garder le même système ?

Responsable RH : J'ai testé, dans un Ibis à Londres y'a deux trois semaines, les Ibis ont vraiment changé. Je sais pas si c'est comme ça en France mais c'est hyper designé, un bar ouvert 24h/24, pas de desk non plus donc ils font tout ce qui est check-in dans le lobby avec vous.

Étudiante 1 : Et vous en pensez quoi vous ?

Responsable RH : Beh j'ai trouvé ça agréable. Bon j'ai eu quelques soucis parce que j'avais réservé depuis trois mois, je suis arrivée j'avais pas ma chambre... je peux être sympa mais quand j'arrive et qu'on me donne une chambre où il y a pas ce que je veux dedans...

Étudiante 1 : Et par rapport au fait qu'il y ait plus ce desk justement, on vous fait consommer en plus ou... ça change quoi ?

Responsable RH : Euh... alors, vous êtes pas obligés de vous rapprocher, on vient en général à vous. Puis vous êtes assis, vous faites ce que vous voulez, si vous voulez boire un verre vous le faites, je trouve ça plutôt sympa, plutôt que d'être debout. Moi j'étais assez adepte des check-in assis dans certains établissements. Je trouve ça plus agréable, on a l'impression de passer un moment plus privilégié avec le réceptionniste. Après nous on n'a pas de bagagiste mais on fait, on sort du desk quand on fait un check-in, on présente les services de la restauration, on montre l'ascenseur, comment ça fonctionne, on les accompagne aussi.

Étudiante 1 : Une personnalisation aussi, parce que le fait de s'asseoir avec le client...

Responsable RH : Complètement.

Étudiante 3 : Et justement, contrairement à l'absence de desk et donc l'absence des barrières, qu'est-ce que vous pensez de l'arrivée du digital ? Par exemple les bornes de check-in et de check-out automatiques.

Responsable RH : Alors pour vous dire ils ont fait un test sur le Mama tout au début parce qu'on se voulait aussi à la pointe de la technologie et on s'est rendu compte que ça cassait complètement toute relation humaine.

Étudiante 3 : Au final c'est contraire à...

Responsable RH : Totalement oui, c'était un test en se disant aussi "est-ce que ça peut apporter quelque chose ?" alors non, ça n'apporte rien. Quand on est sur un Etap Hotel ou Formule 1, sinon voilà. Après on s'attend à ça, le but c'est ils ont pas besoin d'avoir du personnel la nuit, c'est de la chaîne donc... why not ?

Étudiante 3 : Selon vous, quel seront les hôtels et les restaurants de demain ? Le futur de l'hôtellerie - restauration.

Responsable RH : Je ne sais pas. On vient de toute manière à manger de plus en plus bio, sans gluten, locavore, tout ça donc on va s'en manger pendant quelques années, jusqu'à ce qu'on recule et qu'on se dise "ah non ça c'est super tendance !" donc plus là-dessus, sur le manger bon, le manger bien, sur la restauration. Et puis sur l'hébergement, le confort, les nouvelles technologies et voilà.

Étudiante 3 : Récemment aussi y a eu des nouvelles formes d'hébergements développées comme l'hébergement collaboratif. Vous pensez que ça continuera de se développer ?

Responsable RH : J'ai ma responsable qui reprend le Jo&Joe à la rentrée, j'arrive pas, le concept a l'air hyper sympa mais j'arrive pas à me dire que je vais dormir en dortoir.

Étudiante 1 : Ils font que des dortoirs dedans ?

Responsable RH : Alors, je crois qu'il y a des chambres de quatre, mais je sais pas. On voulait se faire ça en team building peut-être avec l'équipe Mama mais voilà, je les adore mais je dors avec personne (rires). Alors peut-être oui les jardins partagés y a plein de choses qui tendent vers ça, mais est-ce que c'est fait pour tout le monde, je sais pas.

Étudiante 1 : C'est fait pour une certaine catégorie de personnes peut-être, des jeunes... je pense que si ça se trouve les familles aussi seront très intéressées. Je sais pas.

Responsable RH : Pas d'avis, NSPP ne se prononce pas (rires).

Étudiante 1 : Donc les bornes tout à l'heure vous avez dit, vous dans votre établissement vous n'en mettriez pas ? Vous avez essayé, ça n'a pas fonctionné ?

Responsable RH : Oui oui, je crois que c'était vraiment un test, ça n'a pas duré très longtemps.

Étudiante 1 : Oui parce que ça altère peut-être cette relation client professionnel...

Responsable RH : Complètement.

Étudiante 1 : Vous pouvez pas en dire plus... non ?

Responsable RH : J'y étais pas, mais c'est sûr que ça ne se refera pas. On est plus vers la disparition du desk que le check-in automatique. Même si alors, le check-in sur des machines non, le easy check-in et fast check-out, ça aujourd'hui on ne le fait pas mais je pense qu'il faut tendre à le faire parce

qu'on a une clientèle qui le demande, mais pas automatiquement. Pour les clients qui ont envie de le faire.

Étudiante 1 : Peut-être aussi les locations, on voit maintenant à la journée, à la demi-journée, peut-être plus forcément que la nuit, ça peut être des services de demain, non ?

Responsable RH : Alors moi je me souviens à l'école hôtelière on l'apprenait, ça existe depuis très longtemps, comment ça s'appelait déjà, les... day-use non ? Je pense qu'à l'origine ça servait plus pour tromper son épouse ou son époux... (rires). Ou prendre une douche quand on est sur un hôtel d'aéroport. Quand j'étais sur l'Hilton d'Orly on avait des clients qui étaient en transit pour quelques heures et qui en profitaient pour prendre une chambre, se doucher, dormir un peu et repartir. Euh, ça me fait un peu penser hôtel de passe si vous dites demi-journée.

Étudiante 1 : D'accord, très bien. Et qu'est-ce que vous pensez des établissements comme le vôtre qui cassent les codes justement ?

Responsable RH : Beh je trouve que c'est bien, ça fait du bien, vous allez commencer à travailler après dans l'hôtellerie, quand on est rentré dans du très classique c'est aussi sympa d'avoir cette bouffée d'air, pour y travailler ou en tant que client aussi. C'est bien de voir que cette industrie évolue.

Étudiante 2 : Et moi j'ai une question par rapport à votre clientèle, c'est plus une clientèle jeune ou vous voyez tous les âges ?

Responsable RH : Euh... les jeudis vendredis samedis soir c'est les gros soirs où ça sort, et là on va vraiment voir de tout, des jeunes, tout le monde s'attendait à ce qu'on voit que des jeunes mais non. La moyenne d'âge va être plutôt autour d'une trentaine d'années. Et puis ça va être peut-être un peu cher pour les très jeunes. Mais non, on a un peu tout. On a un petit papi qui vient depuis quatre ans prendre son café l'après-midi. Le week-end c'est une clientèle familiale. Mais vous pouvez très bien venir le samedi avec vos enfants, un DJ qui mixe, des étudiants qui viennent boire un verre et une table d'hommes d'affaires. Le but c'est que tout le monde se mélange, à manger une pizza à douze euros ou à manger une côte de bœuf à vingt euros.

Étudiante 3 : Est-ce que les clients essaient de communiquer entre eux du coup ? Parce que le milieu ouvert c'est fait pour favoriser les échanges...

Responsable RH : Eh bien, c'est bien ce que vous dites, ça, on travaille sur une application façon un peu Tinder pour communiquer entre les clients ! Mais oui ça communique, on a un baby-foot qui est propice à ça, un bar qui est propice à ça, oui.

Étudiante 1 : D'accord. Vous souhaitez rajouter quelque chose éventuellement sur l'évolution, sur les codes et usages ?

Responsable RH : Hmm... non. Non, non. C'est l'industrie qui évolue, et c'est pas mal, c'est un bon sujet, c'est bien de s'y intéresser !

Annexe D : Retranscription des entretiens de clients

Entretien n°1

Nature : Entretien d'un client (femme, 78 ans)

Date : 25 février 2018

Durée : 53 minutes

Membres présents : 1 étudiante et 1 client

Étudiante : Merci d'avoir accepté notre demande de rendez-vous.

Client : C'est avec plaisir.

Étudiante : Pour commencer, est-ce que vous pourriez vous présenter ?

Client : Oui, je suis... donc j'habite Nice, j'ai 78 ans, je suis à la retraite depuis quelques années. (silence) J'étais fonctionnaire. Je suis pas mariée et... j'ai trois grands enfants et mon compagnon est à la retraite également.

Étudiante : D'accord. Donc pour vous, que signifie passer un bon moment dans un hôtel ou un restaurant ?

Client : (silence) Alors dans un hôtel euh... je sais pas trop parce que ça fait longtemps que je ne suis plus partie, parce que je ne vais pas trop, je ne pars plus beaucoup en vacances. Et dans un restaurant, passer un bon moment c'est un cadre agréable, euh un bon repas, des bons produits et à des prix abordables aussi. Le cadre est important.

Étudiante : D'accord, très bien. Et quand vous allez dans un hôtel ou un restaurant, à quoi vous attendez-vous d'une manière générale ?

Client : Au niveau de... l'accueil ? Du service ? À quel niveau ?

Étudiante : De tout. De l'accueil et du service et également de la cuisine qui peut être proposée. Ou de la chambre qui peut vous être attribuée.

Client : Un accueil chaleureux. Parce que c'est la première image qu'on a de l'établissement, l'accueil. Donc si déjà on est mal accueilli on n'a pas trop envie de s'y attarder. Euh... le service est très important aussi parce qu'on paye donc c'est bien de se sentir... on va dire, pas très très important mais de se sentir bien, bien accueilli. Et la cuisine tant qu'à faire on y va pour bien manger. (silence) Donc, voilà. C'est ce que j'attends.

Étudiante : D'accord. Et pouvez-vous me parler de la manière dont vous êtes accueillie généralement dans les hôtels ou les restaurants que vous fréquentez ? Donc plutôt dans les restaurants pour vous.

Client : Bah dans les restaurants que je fréquente je suis accueillie relativement cordialement. Et...et y'a un restaurant où je, non deux restaurants où je me rends régulièrement, et là c'est l'accueil qui est beaucoup plus chaleureux. Dans un, le patron me fait la bise, je sens que, je ne suis pas une amie, mais je sens que je suis une bonne, une bonne cliente, reconnue en tant que telle. Et dans l'autre euh aussi. On va pas jusqu'à la bise mais on me demande des nouvelles de mes enfants, euh si tout va bien, on s'intéresse à moi. À moi et à mon compagnon aussi puisqu'on y va toujours, la plupart du temps, on y va à deux. Je ne vais pas au restaurant toute seule.

Étudiante : Donc vous aimez bien avoir un accueil personnalisé ?

Client : Oui, c'est agréable. C'est agréable d'être reconnue, d'être, parce qu'avec tous les clients que les restaurateurs ont, être, euh se sentir reconnue, ça fait plaisir. Je suis âgée donc j'aime bien ne pas

être traitée comme rien, un peu de reconnaissance et de sympathie c'est toujours agréable, surtout à mon âge.

Étudiante : Très bien. Et donc comment voyez-vous la relation entre le personnel et vous, en tant que cliente lorsque vous allez dans un restaurant ?

Client : Bah j'aime bien une relation chaleureuse, courtoise. Pas, euh, si je connais pas j'aime pas trop la familiarité. Que chacun, enfin, si les serveurs sont trop familiers je vais pas trop aimer si je les connais pas, c'est pas... ça me plait pas.

Étudiante : Maintenant, si je vous montre cette image, qu'est-ce qu'elle représente pour vous ? (montre le serveur en costume)

Client : Ah beh là le serveur c'est comme j'aime. Il est... (se rapproche de l'écran) attendez je regarde bien, parce que j'y vois pas bien je suis un peu âgée, et... non, il est bien, il est propre au niveau de sa tenue, il est souriant, il euh, le plateau et les gants, bon les gants c'est peut-être un peu euh... un peu poussé mais c'est dans un établissement que je ne fréquente pas en tout Ça s parce qu'on m'a jamais servi avec des gants. Mais il, il a l'air bien sympathique ce petit jeune homme.

Étudiante : Et si je vous montre l'autre image ? (montre la serveuse tatouée)

Client : Euh la jeune fille elle est... elle est pas négligée parce que bon elle est propre, du moins je pense. Euh pour la restauration, les cheveux comme ça à moitié sur la figure, non c'est pas fameux hein. Je veux pas me retrouver avec des cheveux dans mon assiette quand je mange donc ce serait mieux si elle se coiffait différemment. (silence) Après oui, elle est un peu décontractée donc elle doit pas travailler dans un restaurant haut de gamme ou quoi. Après bon, elle est... elle est beaucoup tatouée quand même, moi j'aime pas trop. Les tatouages c'est, là il y en a tout le long du bras, c'est bof, j'aime pas trop.

Étudiante : Et maintenant si je vous dis codes et usages, à quoi pensez-vous ?

Client : (silence) Bon beh les codes, code vestimentaire, le code dans le comportement aussi, la politesse euh... l'amabilité. Après il faut être poli mais, enfin dans les établissements où je vais il faut pas non plus être trop, trop snob parce qu'il faut pas être en décalage avec l'établissement. Et les usages, euh je sais pas trop. C'est dans le comportement, dans la façon de, de, de, de s'habiller... je sais pas. (silence) Après dans certains établissements il est d'usage d'offrir le café ou de... ça c'est sympa, ça fait toujours plaisir. Ce qu'il y a de bien maintenant c'est quand on propose un verre de vin au lieu de proposer que le pichet ou que la bouteille. Ça s'est bien, ça fait quelques années et c'est une bonne pratique je trouve.

Étudiante : D'accord. Et donc selon vous, quels seront les codes et usages en 2030 ?

Client : Oula, je sais même pas si je serai encore en vie mademoiselle. 2030, je n'irai peut-être plus au restaurant et je vous parlerai peut-être des codes et usages en maison de retraite (rires). Mais euh, dans les restaurants je sais pas trop, y'aura sûrement de plus en plus de, déjà tout ce qui est réservation par Internet, peut-être beaucoup plus que maintenant. Après au niveau de l'accueil, je, je sais pas trop. Là c'est trop loin. Ils changeront peut-être... il y aura des changements au niveau des tenues et après la cuisine aura peut-être changé, la façon de servir et préparer les repas, y'aura encore une nouvelle nouvelle cuisine, mais ça je sais pas trop. Et peut-être que, peut-être que tous les serveurs seront tatoués parce que ça sera de plus en plus commun. (silence) Je vois pas trop, c'est trop loin, trop loin pour moi et vu mon âge j'ai du mal à me projeter aussi loin.

Étudiante : Et quelle image avez-vous de la formation hôtelière ?

Client : Mmh... une bonne image, je pense que le lycée hôtelier, enfin celui de Nice je parle, les autres je sais pas je les connais pas, il a une bonne réputation. Et c'est une école rigoureuse, très professionnelle, et les élèves qui en sortent diplômés ont quand même de bonnes références et je pense des facilités pour trouver un emploi.

Étudiante : Très bien. Maintenant, imaginez que vous soyez invitée dans un restaurant étoilé dont vous n'avez aucune information. Avant d'y aller, vous pensez donc à la décoration, aux serveurs qui vont vous accueillir, au service des différents plats etc. Donc dans ce Ça s, vous rêvez de... ?

Client : Je rêve de... bon pas de gants blancs comme vous m'avez montré tout à l'heure sur la photo parce que ça fait, c'est vraiment pas mon univers. Mais justement, le serveur bien habillé, en costume, qui parle calmement, personne qui crie, un serveur qui parle gentiment, très poliment. Une ambiance euh... calme aussi, un environnement... oui, calme. Pas une brasserie où ça crie dans tous les sens.

Étudiante : Et au niveau du service des différents plats qui vous seront amenés ?

Client : Euh... Alors des plats pas avec des noms très pompeux où des fois on sait pas ce qui se cache derrière le nom. Après moi j'aime pas trop les restaurants trop trop gastronomiques où y'a juste une bouchée, on n'a pas le temps de trop sentir les saveurs. Moi j'aime bien quand même un restaurant où l'assiette est copieuse, où y'a de quoi manger.

Étudiante : D'accord. Et si vous allez dans un restaurant brisant les codes et les usages habituellement présents, seriez-vous décontenancée ?

Client : (silence) Oui. Oui, après ça dépend toujours, si c'est dans une auberge de village ou un petit resto en centre-ville fréquenté ou que par des jeunes ou quoi, bah je serai décontenancée mais ça ira avec le, le, l'établissement. Si je vais dans un restaurant un petit peu plus... au tarif un peu plus élevé avec une cuisine un peu plus recherchée et que le serveur est débraillé et qu'il parle un peu... sans grande distinction ou un peu vulgairement, ça va me choquer.

Étudiante : Et donc pour vous, qu'est-ce qu'une tenue vestimentaire professionnelle ?

Client : Ah beh la tenue classique. Une tenue... déjà c'est bien quand tous les serveurs ont la même, donc c'est vrai que c'est souvent noir ou blanc. Après c'est selon l'établissement, même si ils sont en jean et t-shirt, c'est pas... ça me choque pas du moment qu'ils sont (hésitation) propres. Donc des tenues propres, euh bien repassées, que les serveurs ne soient pas négligés. (silence) Après pareil, les cheveux dans la figure j'aime pas trop parce que... parce qu'ils servent de la nourriture, sans parler en cuisine, mais donc une bonne tenue... pas trop excentrique.

Étudiante : Donc si je vous comprends bien, le traditionnel costume chemise blanche et pantalon noir n'est pas forcément approprié à l'hôtellerie-restauration ? Un serveur en jean...

Client : Selon l'établissement ça me choque pas. C'est sûr qu'un resto de famille avec le serveur en costard, à la limite ça va être un peu décalé.

Étudiante : Et si vous allez plutôt dans un restaurant étoilé ?

Client : Ah beh... je n'y suis jamais allée, par contre je suis déjà allée dans des restaurants un peu plus haut de gamme, là les serveurs avaient une tenue bien conventionnelle, en noir, la chemise blanche, ou la chemise noire aussi euh, la cravate. Et les jeunes filles, les serveuses, une tenue... pareil. En noir, les cheveux attachés, ça je crois que c'est très important. Et les mains nettes.

Étudiante : C'est-à-dire ?

Client : Beh pas les ongles sales, euh... pas les ongles trop longs, les ongles bien coupés... pas de vernis à ongles, ah ça non c'est sale dans la restauration. Après dans l'hôtellerie, oui pourquoi pas, si c'est un vernis discret, oui, ça me dérange pas. Après les ongles propres ça vaut aussi pour les hommes hein, qu'on s'entende, c'est pas uniquement réservé aux femmes d'avoir les mains propres et soignées.

Étudiante : Très bien. Tout à l'heure nous avons parlé de la formation hôtelière, donc pourriez-vous me dire les liens qui existent entre la formation hôtelière et la tenue vestimentaire ?

Client : (silence) Beh déjà tout le long de leur formation ils sont tenus de respecter un certain code vestimentaire, en tout cas à Nice, au lycée hôtelier, puisque les autres je ne les connais pas. Et... donc pour les, même pour suivre les cours que ce soit de français ou de calculs, des cours théoriques, les élèves doivent être habillés en noir et blanc. Les garçons en costume, les jeunes filles en tailleur,

en jupe, en pantalon. Donc c'est pour les habituer déjà à être bien habillé et à respecter un code vestimentaire qui va les suivre tout le long de leur vie professionnelle. Donc quand ils sont en cuisine ils ont des tenues de cuisine c'est sûr, mais dans le lycée ils ont tous une tenue... une tenue, on va dire correcte, réglementaire. C'est pas un uniforme mais on n'en est pas très loin quand même.

Étudiante : D'accord. Et quelle importance accordez-vous à la tenue du personnel qui vous accueille dans un hôtel ou dans un restaurant ?

Client : (silence) C'est important parce que c'est la première image que l'on a de l'établissement donc c'est vrai que si on est accueilli par quelqu'un qui est tout débraillé, tout froissé ou tout décoiffé, on va s'attendre à ce que l'établissement soit pareil. Un peu brouillon. Donc c'est important que le premier accueil, dans la façon de parler, de se tenir ou de s'habiller, soit, soit rigoureux et à l'image du lieu pour donner une bonne image de l'établissement.

Étudiante : Que pensez-vous des serveurs qui sont tatoués et/ou percés ?

Client : Ah percés j'aime pas. C'est pas ma génération déjà, à part les boucles d'oreilles, après... non, j'aime pas. Les tatouages s'ils sont discrets, pourquoi pas, mais après les serveurs qui ont tous les bras tatoués on dirait des bandes dessinées, j'aime pas trop, ça me plait pas et ça... ça fait un peu douteux.

Étudiante : Douteux ?

Client : Oui, ça fait un peu, je sais pas, je dis pas qu'ils sont sales, mais disons que ça fait pas très net. Non, j'aime pas. (croise les bras)

Étudiante : D'accord. Donc tout à l'heure vous m'avez dit que pour vous la relation entre les serveurs et vous devait être assez chaleureuse et courtoise, mais que cependant si vous ne connaissez pas le restaurateur, vous n'aimez pas qu'il y ait trop de familiarité. Est-ce que vous pourriez m'en dire plus s'il vous plaît ?

Client : Oui, j'aime pas trop être traitée comme une copine. Après je suis assez réservée de nature et je ne me lie pas très très facilement donc moi des gens qui viennent et qui à la limite au cours du service vont se mettre soit à me tutoyer ou à faire des plaisanteries ça me plait pas, j'aime qu'il y ait une certaine distance entre les serveurs et moi. Mais après les établissements que je fréquente régulièrement, je suis heureuse aussi qu'on me... qu'on me demande, comme je disais, ou des nouvelles de mes enfants ou qu'on me parle un peu, mais toujours gentiment, dans la courtoisie, la politesse... j'aime pas trop les excès de familiarité, ce ne sont pas mes copains.

Étudiante : Et pour vous, qu'est-ce que le savoir-être professionnel ?

Client : Savoir rester à sa place, être courtois, euh...disponible surtout. Très important aussi pour les serveurs, connaître la Ça rte. Parce que je me rappelle d'un restaurant où je demandais des explications au serveur et puis il était incapable de me répondre, chaque fois il retournait en cuisine demandé, il revenait, il était perdu chaque fois que je posais une question, donc ça c'est, c'est amusant cinq minutes mais après non, c'est pas agréable. Il faut quand même que le serveur sache ce que le resto propose.

Étudiante : Il y a un certain savoir-faire qui est important donc ?

Client : C'est énorme, bien sûr. Qu'il sache expliquer c'est le minimum. Je pense que c'est la base du travail de serveur, c'est de connaître les éléments des plats qui sont sur la Ça rte, et pas partir toutes les cinq minutes... certes, il nous a dit qu'il était nouveau, que ça faisait pas longtemps qu'il y était, mais bon il part une fois, deux fois, trois fois, ça fait pas très sérieux.

Étudiante : Le savoir-faire a donc pris le dessus sur le savoir-être ?

Client : Oui. Oui, oui. Parce que bon, à chaque fois, même en s'excusant hein, c'est... ça fait pas professionnel. C'est bien beau d'avoir une jolie tenue et de sourire, mais si on connaît pas son métier, ça sert à rien. C'est comme un cuisinier qui a une toque et un tablier mais qui ne sait pas cuire un œuf, c'est pareil, ça sert à rien.

Étudiante : D'accord. Dans certains pays, le pourboire est obligatoire et des réflexions sont actuellement en cours pour éventuellement changer le système français. Que pensez-vous de cela ?

Client : Alors le, (hésitation) le pourboire obligatoire moi je suis pas trop d'accord. Moi je le donne quand je suis contente du service qui m'a été rendu, pour moi c'est une récompense parce que le serveur est salarié, il est payé, donc y'a pas d'obligation. Moi quand je travaillais et bien... les personnes pour qui je faisais les papiers ne me donnaient pas de pourboire, c'était mon travail. Après c'est une récompense, on est content, le serveur a été très disponible, agréable, il s'est bien comporté, c'est bien. Par contre, je vois pas l'intérêt de donner un pourboire à quelqu'un qui est pas sympa ou qui pour moi ne le mérite pas. Donc je suis pas trop d'accord moi pour le rendre obligatoire.

Étudiante : Bien. Et quels seront pour vous les services de demain lors de vos futures expériences dans les hôtels ou les restaurants ?

Client : (se frotte les yeux) Bah un service qui nous, qui est... qui se fait de plus en plus on va dire, c'est de pouvoir avoir les doggy bag, c'est bien ça aussi.

Étudiante : Les doggy bag ?

Client : Oui, de ramener quand le plat est trop copieux, de pouvoir ramener dans une barquette le plat que l'on n'a pas fini de consommer, donc ça je trouve que c'est très bien. Y'a certains restaurants qui font aussi du prêt à emporter. Certains plats... c'est vrai si on est seul on n'a peut-être pas toujours envie de s'attabler au restaurant seul, mais cette formule à emporter ça permet aussi de manger quelque chose, quelque chose de bon. Et je connais une dame qui a un petit resto de quartier et qui livre son plat du jour, qui le livre à certains clients qui sont âgés et qui sortent pas trop de la maison, elle leur amène une petite barquette avec le plat du jour. Ça je trouve que c'est bien. C'est sympa, ça permet de... ça commence à s'étendre.

Étudiante : Et vous pensez que de nouveaux services vont apparaître d'ici quelques années ?

Client : Il y en aura sûrement. Sûrement de nouveaux services, mais je sais pas trop... là pour l'instant je vois pas trop ce que ça peut être. Je, je... non, je vois pas encore.

Étudiante : D'une manière générale, qu'est-ce que vous attendez d'un professionnel lorsque vous allez dans un restaurant ? Ça r nous n'allez plus trop dans les hôtels, donc uniquement les restaurants.

Client : (silence) Beh qu'il soit professionnel. Donc qu'il connaisse bien son travail, la compétence, toujours la courtoisie, la politesse. Une tenue propre, une jolie tenue. Un bon accueil. Parce que même à l'hôtel, quand j'allais à l'hôtel il y a quelques années, j'aimais bien que le personnel soit aimable, la réception c'est le plus important. D'être bien accueilli, de pouvoir aussi demander des conseils, sur la ville, sur le quartier, c'est très important d'avoir quelqu'un à l'écoute, qui connaisse aussi le quartier dans lequel il travaille pour pouvoir donner des bons conseils aux clients.

Étudiante : Et donc justement, en parlant de la réception, dans certains hôtels le comptoir de réception tend à disparaître. À leur arrivée, les clients sont accueillis par un membre du personnel de l'établissement et vont ensuite s'installer dans un salon qui est contigu au hall d'entrée afin de procéder à l'enregistrement. Pouvez-vous me donner votre point de vue sur ce nouvel aménagement de la réception ?

Client : (silence) Le personnel qui... c'est un personnel qui prend juste votre nom et qui s'en va ? Comment ça marche ?

Étudiante : Non, en fait au lieu de faire toutes les formalités derrière un comptoir, les formalités se font dans un salon, assis dans un fauteuil...

Client : Ah donc le réceptionniste vient s'asseoir avec nous ?

Étudiante : Oui, le réceptionniste vient s'asseoir avec vous et vous demande votre nom, votre durée de séjour, votre pièce d'identité. Ce sont les mêmes...

Client : Ah, je croyais que le réceptionniste allait être remplacé par une machine, par un guichet automatique. J'avais mal compris.

Étudiante : Ah non non.

Client : Ah donc oui, pourquoi pas, ça doit être sympa. Ça peut instaurer une relation de confiance pour après demander plus facilement des renseignements euh, pourquoi pas. Du moment que ça reste chaleureux, courtois et humain surtout. Si c'était pour remplacer le réceptionniste par un guichet automatique, non, Ça r ça perd tout son charme, ça ça m'aurait pas intéressé. Parler à une machine c'est pas intéressant. Mais là oui, ça peut être agréable et effectivement, peut-être amener un peu plus de confort et de chaleur au niveau de l'accueil.

Étudiante : D'accord. Parce que justement, certains établissements hôteliers proposent donc le check-in dématérialisé. Des bornes sont présentes dans le hall d'entrée de l'hôtel et les clients ne passent plus par la réception pour s'enregistrer au moment de leur arrivée et ils peuvent se rendre directement dans leur chambre après leur passage à la borne. Donc si je vous comprends bien, pour vous ça c'est pas quelque chose qui pourrait vous plaire ?

Client : Ah non non non, vous savez à mon âge, déjà je suis pas une génération Internet donc rien ne vaut de parler à quelqu'un, y'a un sourire. Une machine elle sourit pas, elle, elle prend pas de vos nouvelles, non c'est pas pareil. Non non, moi je suis pas d'accord, je préfère le contact humain. Même si des fois le contact n'est pas très bon parce que certains réceptionnistes sont pas très souriants et disponibles, mais c'est tout de même mieux que d'être reçu par un guichet automatique.

Étudiante : Et donc que pensez-vous de la place du digital dans notre quotidien ?

Client : (lève les yeux au ciel) Euh... trop. C'est trop important. Pour les jeunes c'est sûrement très bien parce qu'il y a toutes ces générations pour qui c'est évident mais après pour les personnes un peu plus âgées euh... moi c'est pas de ma génération, ça prend trop d'importance, moi j'y vois pas très bien et maintenant regardez, dans les commerces, surtout, surtout dans les boulangeries d'ailleurs, pas les autres commerces, y'a les caisses automatiques. Donc il faut mettre les pièces dans la machine, la machine elle vous rend la monnaie euh... c'est, c'est froid comme relation et moi j'y vois pas bien, il faut se pencher pour voir si j'ai bien pris toutes les pièces. Quand il faut mettre le billet, s'il est à l'envers la machine elle le prend pas, il faut recommencer, et les gens derrière ils attendent. Non, moi je... c'est pas toujours très bien, c'est pas fait pour les personnes âgées tout ça. (silence) Ou malvoyantes euh, euh, c'est pas très bien.

Étudiante : Et au niveau de la place du digital dans l'hôtellerie-restauration, est-ce que vous pouvez m'en dire plus ?

Client : Mmh... non, non parce que je vois pas trop. Non, je n'ai jamais été confrontée.

Étudiante : Est-ce que vous pensez que le digital occupe également une place trop importante dans l'hôtellerie-restauration ou pas nécessairement ?

Client : Trop de place partout. Après l'hôtellerie je sais pas parce que ça fait longtemps que je ne fréquente plus, que je ne vais plus dans les hôtels. Dans la restauration euh... c'est vrai que dans certains restaurants il faut commander sur une tablette, certaines restaurations rapides, il faut commander en cliquant, la tablette, choisir, machin, et pour moi c'est compliqué.

Étudiante : Très bien. Et selon vous, quels seront les hôtels et les restaurants de demain ?

Client : (hésitation) Comme actuellement. Il faut que les établissements soient professionnels, propres. Après un bon rapport qualité/prix aussi parce qu'il faut... La propreté aussi.

Étudiante : C'est important pour vous la propreté ?

Client : Oui. Donc c'est vrai que, je reviens sur la boulangerie, c'est plus hygiénique effectivement que la vendeuse ne touche pas à la fois le pain, les viennoiseries et l'argent, donc au niveau de l'hygiène c'est très très bien, c'est une grosse avancée. Mais c'est pas toujours très bien selon les personnes. Pour les personnes âgées c'est pas toujours facile, mais la propreté c'est très important, bien sûr. (silence) Arriver dans un restaurant, la table elle est encore sale, on vous sert... Un vêtement

tâché sur un serveur c'est pas net, c'est sale. Ou alors des taches de transpiration, alors ça, ça c'est un peu dégoûtant quand même. Les odeurs de transpiration aussi, ça dans le service c'est rédhibitoire.

Étudiante : Très bien. Actuellement, de nouvelles formes d'établissements, telles que les hébergements collaboratifs et les boutique-hôtels apparaissent. Donc est-ce que vous pouvez m'en dire plus ?

Client : Les boutique-hôtels ? C'est ça que vous m'avez dit ? Euh... Je sais pas trop. C'est quoi ? C'est une boutique dans un hôtel ?

Étudiante : Non, en fait ce sont des hôtels généralement de taille assez restreinte, ils n'ont pas trois cents chambres, avec une certaine identité. Une identité qui leur est propre, souvent axée sur un thème. Par exemple, à Nice, vous en avez un sur le thème des galets, l'hôtel Beau Rivage est un boutique-hôtel dont le thème principal de la décoration est le galet. Donc vous retrouvez les galets typiques de Nice dans les chambres ou dans les espaces communs, dans la décoration des pièces. Les boutique-hôtels ont un certain charme qui vient casser la standardisation des hôtels de chaîne.

Client : Ah pourquoi pas, oui. Ça donne un côté humain aussi, et avec le galet si l'hôtel sait adapter son décor à la ville dans laquelle il se trouve c'est un charme supplémentaire. Et ça change voilà, des chambres un peu anonymes des hôtels classiques. Donc oui, c'est une bonne chose. (silence) Mais j'ai jamais eu l'occasion de me rendre dans un établissement de ce genre. C'est pour ça que je ne connaissais pas le terme.

Étudiante : Et au niveau des hébergements collaboratifs ?

Client : Oula, mais vous employez des termes qu'à mon âge je ne connais pas bien, excusez-moi.

Étudiante : C'est tout ce qui est, par exemple, aller dormir chez l'habitant. Donc ça vient casser les pratiques de l'hôtellerie traditionnelle en fait. C'est plutôt axé sur le partage avec les autres.

Client : Oui, ça peut être sympa, louer l'appartement de quelqu'un d'autre. Oui, ça pourquoi pas. Bon après je dis ça mais j'aime pas quand même. J'aurais un peu de mal à aller dormir chez quelqu'un que je connais pas. On sait pas sur qui on tombe, c'est un peu limite je trouve. C'est comme Airbnb machin, les trucs comme ça ?

Étudiante : Exactement, c'est Airbnb.

Client : Oui donc ça je connais, enfin de nom. Moi j'aime pas trop mais mes enfants vont sur ce site parfois. Comme je vous disais, parfois les annonces sont un peu trompeuses. Y'a quelques années, ma fille avait réservé par l'intermédiaire de ce site pour aller à Lille je crois... Oui, Lille, ça doit être ça. Elle été très déçue de la propreté de l'appartement parce que les locataires qui était juste avant elle avaient laissé de la vaisselle sale, les draps en boule, et la propriétaire était absente et n'était pas venue, personne n'avait fait le ménage entre les deux locations, donc ça ça me donne pas envie de réserver chez quelqu'un. Je préfère encore rester chez moi et ne pas partir en vacances, comme ça chez moi je suis sûre de pas être déçue.

Étudiante : D'accord, très bien. Merci beaucoup pour vos réponses.

Client : Je vous en prie mademoiselle, c'était avec plaisir.

Entretien n°2

Nature : Entretien d'un client (homme, 24 ans)

Date : 24 février 2018

Durée : 38 minutes

Membres présents : 1 étudiante et 1 client

Étudiante : Bonjour monsieur, nous réalisons une étude sur les nouveaux comportements. Notre groupe de travail s'interroge et étudie l'impact de l'évolution des codes et usages sur l'expérience et la relation client. Nous allons procéder à l'entretien. Pouvez-vous vous présenter ?

Client : Oui, pas de soucis. Alors je m'appelle Victor, j'ai 24 ans. Je suis étudiant en 1ère année histoire de l'art et archéologie.

Étudiante : Nous allons d'abord aborder un premier thème qui est l'hôtellerie - restauration aujourd'hui. Donc pour vous que signifie passer un bon moment dans un hôtel ou dans un restaurant ?

Client : (silence) Alors pour moi passer un bon moment dans un hôtel ou dans un restaurant c'est... avant tout avoir une prestation de qualité et euh, surtout en passant un bon moment et avoir de la convivialité. Voilà.

Étudiante : D'accord, quand vous allez dans un hôtel, à quoi vous attendez-vous ?

Client : Quand je vais dans un hôtel, euh, premièrement, la propreté, oui la propreté, je m'attends à avoir une chambre propre, un lit propre et un bon accueil. Pour moi c'est le principal. En termes de prestation d'un hôtel, j'en attend pas des particulières. Ah si... avoir une télé, le câble, je trouve ça pas mal, moi qui suis amateur de sport. C'est pas mal le câble dans la chambre. Sinon tout ce qui est outils.. euh.. outils.. enfin petit cadeau de bienvenue comme les petits savons tout ça.. Enfin pour moi je trouve qu'il n'y en a jamais assez, plus il y en a, mieux c'est. C'est plutôt agréable d'être reçu avec des petits présents. (sourire)

Étudiante : Et quand vous allez au restaurant ?

Client : Quand je vais au restaurant, euh, toujours l'accueil, pour moi c'est quelque chose de primordial, un bon accueil. Et après mon deuxième critère je dirais que c'est le rapport qualité/prix.

Étudiante : Pouvez-vous me parler de la manière dont vous accueillez dans les hôtels que vous fréquentez ou que vous avez fréquentés ?

Client : Euh, alors oui, généralement, euh, j'ai été plutôt bien accueilli, après c'est vrai que ça dépend des réceptionnistes. c'est toujours le même problème, celui de l'humain. Je veux dire que l'on peut tomber sur quelqu'un de très sympathique et euh, avec qui ça se passe très bien. Ou alors tomber sur quelqu'un qui est de mauvaise humeur, pas très avenant et pas très sympathique. Euh, vraiment, Ça dépend vraiment de la personne, euh, que l'on a en face de nous à l'accueil.

Étudiante : D'accord très bien, et du coup dans un restaurant, vous pouvez me parler de la manière dont vous êtes accueillis ?

Client : Au restaurant, non, généralement, c'est pareil. En fait ça dépend beaucoup de l'humain, de la personne que l'on a en face de moi, enfin de soi pardon. (prend son téléphone) Je dirais que je suis plutôt bien accueilli, Ça r je suis poli avec les gens aussi. Enfin j'aime bien que l'on s'intéresse à moi, si éventuellement il y a de l'attente me proposer un verre, une boisson, qu'on ne me laisse pas dans mon coin... Puis qu'on me fasse sentir à l'aise.

Étudiante : Et donc comment voyez-vous la relation entre le personnel et vous, en tant que client, lorsque vous allez dans un hôtel ou un restaurant ?

Client : (silence) Alors pour moi là-dessus je n'ai pas vraiment de.. d'avis étant donné que je suis jeune. J'ai l'esprit plus ou moins ouvert, je n'ai pas vraiment d'attente particulière au contraire je me sens plus à l'aise si .. euh, le personnel me considère comme une connaissance à lui que plutôt que comme une personne lambda. Par exemple j'aime bien comment les serveurs me parlent au Bistrot Régent, c'est limite si on ne me serre pas une poignée de main. C'est-à-dire que je n'ai pas forcément de problème avec le tutoiement, euh, au contraire, si le personnel me serre la main pour me dire bonjour ou au revoir, il n'y a pas de problème avec ça. Au contraire, je trouve que ça fait.. euh c'est toujours un plus. Concernant un hôtel j'attends que ma relation avec le personnel soit ouvert à moi c'est-à-dire que.. euh.. si j'ai besoin de renseignement sur la ville, on s'adapte à mon âge, que le réceptionniste me propose des choses de mon âge, que le barman fasse des cocktails originaux et sache me conseiller.

Étudiante : D'accord, donc si je comprends bien, avoir une certaine proximité ?

Client : Oui voilà, d'avoir une certaine proximité. Moi je trouve ça.. la proximité je trouve ça plutôt bien. C'est une marque de respect, fin pour ma part parce que c'est vrai que le respect peut être aussi vu de l'autre côté comme justement, comme ne pas... enfin qu'il n'y a pas de proximité pourrait montrer un manque de respect pour certaines personnes. (silence) Pour moi, la proximité en tant que jeune et en tant que personne ouverte, justement, c'est une marque de respect.

Étudiante : Si je vous montre cette image, qu'est-ce qu'elle représente pour vous ? Et à quoi cela vous fait penser ? (montre l'image du serveur en costume)

Client : Pour moi, ça représente, euh.. l'inverse de cette proximité. Pour moi ça met tout de suite une barrière, entre lui et le client. Voilà. Et ça représente aussi pour le costume, la rigidité, euh, le fait qu'il soit employé. En effet ça montre bien que c'est un employé, enfin en tout Ça s pour moi. Enfin voilà, je n'apprécie pas spécialement. Par contre ça ne me dérange pas, mais je n'apprécie pas plus que ça. (hoche la tête). D'ailleurs je vois plus ce type de serveur dans des restaurants gastronomiques et des brasseries, mais je trouve ça plus vraiment à la page.

Étudiante : Et maintenant, je vous montre l'autre image ? (montre la serveuse tatouée)

Client : Alors déjà, je vois les piercings et les tatouages (prend la feuille). Alors les piercings et tatouages ne me dérangent pas, après dans une certaine mesure... Dans une certaine mesure pas de problème, mais il faut pas non plus que la personne porte quinze ou vingt piercings sur la face mais euh, mise à part ça, ça ne me pose aucun problème. Les tatouages, les piercings aucun souci, de toute manière, euh, ce n'est pas pour moi une marque de propreté, ni rien. Une personne peut être bien, et propre sur elle malgré les piercings ou des tatouages, ça se voit tout de suite.

Étudiante : D'accord, maintenant nous allons aborder un autre thème. Si je vous dis "code et usage" à quoi pensez-vous ?

Client : Alors moi si j'entends code et usage, euh, dans l'hôtellerie - restauration vous entendez ou euh... en règle générale ?

Étudiante : Peu importe, répondez-moi ceux à quoi cela vous fait penser ?

Client : Alors codes et usages, bah, euh.. Pour moi les codes c'est tout un système qu'est... qu'est... qu'est mis en place par une branche ou par une filière pour respecter plus ou moins des normes. Et euh, des usages on va dire que ce n'est pas forcément, euh... pour moi ça va être l'inverse des codes, en fait pour moi un usage c'est plus des choses qui vont venir naturellement dans le temps, qui font que l'on va faire comme ça parce que euh, voilà on a pris l'habitude de faire les choses comme ça.

Étudiante : D'accord, et du coup, en hôtellerie - restauration ?

Client : Les codes et usages en hôtellerie - restauration ? Alors pour moi les codes, ça va signifier un peu, euh tous les codes qu'il faut respecter pour des hôtels. Par exemple pour faire partie, euh... pour être étoilé ou pour être reconnu. Ils vont être tenus pour.. à un certain Ça hier des charges, donc à certains codes à respecter pour obtenir leur labellisation, entre guillemets. Je pense aussi par rapport

aux images que vous venez de me montrer... j'imagine que.. euh on peut parler de codes vestimentaire. Et les usages, pour moi ça représente un peu tout ce qui est mis en place au quotidien au niveau de l'hôtel ou du restaurant. Pour moi c'est plus personnel... Pour moi les usages c'est quelque chose de plus personnel à l'établissement, c'est-à-dire que les usages vont pouvoir changer d'un établissement à l'autre tandis que les codes, si on se retrouve dans un 3 étoiles... dans 2-3 étoiles différents dans tous les Ça s on retrouvera les mêmes codes mais pas forcément les mêmes usages. Pour ma part en tout Ça s, c'est mon idée (regarde ailleurs, semble inquiet).

Étudiante : D'accord. Et donc selon vous, quels seront les codes et usages en 2030 ?

Client : Les restaurants seront davantage diversifiés mais 2030, c'est un futur proche donc peu d'évolution, mais il y aura des usages qui vont évoluer. Je ne suis pas sûr qu'en 2030, par exemple, le code du travail en hôtellerie - restauration aura beaucoup évolué, ça dépend des conditions sociales... Par contre les usages de plein de verres, plein de couverts sur la table seront modifiés avec tous les nouveaux types d'établissement. Euh, pour un hôtel par exemple, l'usage de la chambre sera encore modifié... euh par exemple on voit déjà des chambres qui se louent à l'après-midi, alors qu'avant c'était toujours à la nuit alors en 2030 ? (laisse le doute)

Étudiante : Et quelle image avez-vous de la formation hôtelière ?

Client : (silence), euh, une image très stricte et classique et surtout dispensée par des établissements privés.

Étudiante : Maintenant, imaginez que vous soyez invité dans un restaurant étoilé dont vous n'avez aucune information. Avant d'y aller, vous pensez donc à la décoration, aux serveurs qui vont vous accueillir, au service des différents plats etc. Donc dans ce Ça s, vous rêvez de... ?

Client : (silence). Alors pour moi, bah euh, sincèrement si c'est un restaurant étoilé, donc euh, déjà il va être assez cher, je n'ai pas l'habitude d'y aller. Je m'attends surtout à quelque chose qui sorte du commun, quoi. Comme je vous l'ai dit je voudrais pas d'un serveur engoncé entre guillemets, ça, ça m'embêterait. Au niveau de la décoration j'aimerais bien quelque chose d'original et par contre, euh, au niveau du service voilà un service classique hein. Sans chichi parce que cela en revient à la tenue, j'aime pas trop les chichis. Par contre au niveau de la qualité dans l'assiette je m'attends à quelque chose de très bon, de très bien présenté. Et justement que je ne vais pas pouvoir manger chez moi ou que je ne vais pas pouvoir manger dans d'autres restaurants plus classiques, enfin pas forcément classiques mais non étoilés quoi.

Étudiante : Et si vous alliez dans un restaurant qui casse les codes et usages habituellement présent, seriez-vous décontenancé ?

Client : Non du tout, pas du tout. Au contraire, je trouve ça bien Ça r il change de la norme. Je ne serais pas du tout décontenancé. Cela fait une forme d'originalité puis justement cela en revient à ce que je vous disais. Le fait qu'il n'y ai pas de tenue obligatoire, de règle vestimentaire, cela me mettrait à l'aise.

Étudiante : Et donc pour vous, qu'est-ce qu'une tenue vestimentaire professionnelle ?

Client : Pour moi, une tenue vestimentaire professionnelle faut pas qu'elle soit forcément codifiée c'est à dire qu'elle soit obligée. Pour moi, je dirais qu'il n'y en a pas vraiment, c'est à l'appréciation en fait de l'employé et du serveur. Le tout, moi, ce que je demande c'est que la personne paraisse propre sur soi, après il n'y pas vraiment ...euh de... que ce soit un jean, ou un pantalon chino... ou euh... du moment que, que l'ensemble fait propre et cohérent, moi j'vois pas de voilà, même au niveau du haut. Pour moi il n'y a pas d'interdit, il ne faut juste pas que ce soit... Enfin que ça fasse juste propre et pas vulgaire. Tout simplement.

Étudiante : Donc si je vous comprends bien, le traditionnel costume chemise blanche et pantalon noir n'est pas forcément approprié à l'hôtellerie - restauration ? Est-ce que vous pouvez m'en dire plus ? Ça r un serveur en pantalon chino...

Client : Alors pour ma part, je pense qu'il est pas approprié à ce que je recherche. Après je conçoit tout à fait que... que pour une certaine clientèle qui ont toujours connu ça, qu'ils s'en contentent et que ça leur va très bien. Après vous en dire plus par rapport à ça, pfff, comment dire, qu'est-ce que vous voulez savoir de plus par rapport à la tenue ? Pouvez-vous me répéter la question ?

Étudiante : Alors oui, je réitère ma question, si je vous comprends bien, le traditionnel costume chemise blanche et pantalon noir n'est pas forcément approprié à l'hôtellerie - restauration ? Pouvez-vous m'en dire plus ?

Client : Alors comme je vous dis pour ma part, il n'est plus approprié mais après je ne suis pas sûr qu'en règle générale il ne soit plus approprié. Je pense qu'il faut un juste milieu quoi. Je pense que c'est bien que certains restaurants gardent ces codes là parce que ça correspond à certaine personne mais je pense que les futurs restaurant ou les restaurant en cours de développement, justement ils devraient changer un peu ces choses-là pour essayer d'attirer une autre clientèle.

Étudiante : Très bien, nous avons parlé de la formation hôtelière précédemment, donc pourriez-vous me dire les liens qui existent entre la formation hôtelière et la tenue vestimentaire ?

Client : Oui, oui bien sûr. Complètement, même. Euh, moi je vais prendre un exemple tout bête, j'ai un ami qui faisait une formation... une formation d'hôtellerie - restauration. Et effectivement il était toujours engoncé dans son costume, voir même costume cravate. Il a d'ailleurs abandonné... abandonné cette voie parce que ça ne lui allait pas c'est tous ces principes en hôtellerie - restauration. Obligé d'être en costume comme ça toute la journée ça n'allait plus, quand les gens mangeaient du homard il devait leur mettre un bavoir... Et c'est tout ce qui a fait qu'il a lâché l'affaire, parce que ça lui correspondait pas du tout. Il aimait plus... pas du tout cette mentalité-là, classique et très stricte qu'on apprend dans certaine formation en hôtellerie - restauration.

Étudiante : D'accord. Et quelle importance accordez-vous à la tenue du personnel qui vous accueille dans un hôtel ou dans un restaurant ?

Client : Et bah malgré tout ce que je viens de vous dire, j'y tiens quand même une grande importance. C'est-à-dire que moi le costume me va pas, mais à côté de ça, comme je vous l'ai dit je veux quand même que la personne porte une tenue correcte, un comportement correct, une attitude correcte et même plus vis-à-vis de sa tenue. Que la personne soit propre... Que la personne ait une certaine propreté et une certaine tenue. Même si c'est sûr que la tenue que j'attends s'éloigne fortement des tenues classiques, chemise blanche et pantalon noir.

Étudiante : Si vous étiez directeur d'hôtel, engageriez-vous du personnel tatoué ?

Client : Comme je vous disais tout à l'heure, il n'y aurait pas de soucis mais toujours dans la limite du raisonnable. C'est à dire que, enfin, il y a tatoué-percé et .. tatoué-percé. C'est-à-dire que il faut un juste milieu, un équilibre dans tout. Si ça va avec sa personnalité, que ça ne fait pas « too much », qu'il est compétent dans son métier. Tant que ce n'est pas vulgaire, ni négligé, il n'y aurait pas de souci particulier.

Étudiante : D'accord. Donc tout à l'heure vous m'avez dit que pour vous la relation entre les serveurs et vous devait être assez chaleureuse et avec une certaine familiarité. Est-ce que vous pourriez m'en dire plus s'il vous plaît ?

Client : Bah oui j'apprécie d'avantage un repas avec une proximité avec le personnel. Ils peuvent même manger dans mon assiette (rires). Non sérieusement, je peux parler, discuter et découvrir de nouvelles choses, c'est toujours intéressant. Disons que l'accueil chaleureux me fera revenir dans l'établissement, à condition que ce soit bon.

Étudiante : Et pour vous, qu'est-ce que le savoir-être professionnel ?

Client : Alors pour moi le savoir-être professionnel ça rejoint beaucoup la conscience professionnelle. Donc c'est-à-dire euh.. avoir une bonne conscience professionnelle.. c'est-à-dire bien remplir les tâches qui nous sont demandées. La conscience professionnelle c'est aussi surtout

toujours avoir le même comportement vis à vis des clients même si c'est en fin de journée, en fin de service. Euh, voilà ne pas faire de différence entre les clients même si l'on peut être fatigué, en avoir marre, d'avoir des petits soucis à côté. Pour moi, avoir une conscience professionnelle c'est... Ah mais ce n'est pas conscience professionnelle que vous m'avez demandée ?

Étudiante : Non effectivement c'est le savoir-être professionnel...

Client : Donc le savoir-être professionnel ça rejoint tout ça, avoir une certaine tenue et attitude en toute circonstance.

Étudiante : D'accord. Dans certains pays, le pourboire est obligatoire et des réflexions sont actuellement en cours pour éventuellement changer le système français. Que pensez-vous de cela ?

Client : (silence) Alors.. pfff.. Alors ça... Je trouve ça assez compliqué, c'est vrai que dans certains pays le pourboire est obligatoire. Il me semble que les Etats-Unis, il n'est pas obligatoire mais que l'on est pas bien vu si on n'en laisse pas. Je crois que le pourboire n'est pas compris dans le service. Euuuuh. Finalement le pourboire est un complément de paie. Après moi qu'il soit pas obligatoire je veux bien. Enfin je suis pas contre, mais faut dans ces Ça s-là, que l'État baisse les taxes. Parce que si on le rend obligatoire ça veut dire que notre note va encore s'alourdir, parce que les restaurant, euh, ne vont pas baisser leurs prix, et en plus de leur note, on va nous demander en plus de leur donner, comme au Etats-Unis, je sais plus si c'est 12 ou 14 % de la note au... euh... au serveur ou employé, ce qui en soit n'est pas... est plutôt bien de rémunérer les serveurs. Mais pour moi, non non, ça doit rester à la charge quand même du patron, c'est à lui d'augmenter les salaires de ses employés, ou à l'État de faire un geste et de baisser ces TVA et toutes ces taxes. Mais non puisque ça va encore faire baisser notre pouvoir d'achat. Non non pour moi ce n'est pas une chose à faire.

Étudiante : Bien. Et quels seront pour vous les services de demain lors de votre expérience dans les hôtels ou les restaurants ?

Client : Les services de demain.. euh.. Si on voit un demain, un demain assez proche, je pense que justement ça va se libérer un peu. Comme je vous disais, il y aura moins de codes, mais des usages il y en aura toujours mais moins de codes ça c'est sûr. On sera plus libre sur la tenue, sur ce que l'on mange. Euh, par contre dans un avenir lointain, je pense que l'on aura à faire à des machines tout simplement, que ce soit pour être servi, on passera à une borne, pour avoir notre chambre on passera aussi à une borne aussi. Et voilà quoi, la numérisation, la robotisation comme on l'entend si souvent. Je pense pas que dans un avenir lointain en tout Ça s qu'il y ai un super avenir, pour tous les sous-métiers. C'est-à-dire pour le moment tout ce que l'on ne va pas pouvoir faire par les robots c'est-à-dire le ménage, faire les lits... mais le reste, donner les clés de la chambre, prendre les réservations, servir les plats et les plateaux, enfin les assiettes ça sera automatisé.

Étudiante : D'une manière générale, qu'est-ce que vous attendez d'un professionnel lorsque vous allez dans un restaurant ? Dans un hôtel ?

Client : D'un professionnel lorsque je vais au restaurant... Bah j'attends la qualité et justement une attitude et un savoir-être professionnel et aussi qu'il connaisse bien son métier. Donc je pense que ça revient à un savoir-faire... Donc je m'attends à un bon accueil, la qualité de ce que je vais manger, passer un bon moment quoi. J'aimerais aussi qu'il sache bien me renseigner sur ses spécialités et les vins. Si je vais dans un hôtel j'attends que le professionnel soit rapide, et efficace, enfin surtout la réception. Par exemple... euh.. j'espère que si la chambre ne va pas, il m'en proposera une autre. J'aime bien aussi des fois quand je réserve et avoir la surprise d'être surclassé.

Étudiante : Et donc justement, en parlant de la réception, dans certains hôtels le comptoir de réception tend à disparaître, et à leur arrivée, les clients sont accueillis par un membre du personnel de l'établissement et vont ensuite s'installer dans un salon qui est contigu au hall d'entrée afin de procéder à l'enregistrement. Pouvez-vous me donner votre point de vue sur ce nouvel aménagement de la réception ?

Client : Alors moi personnellement je n'ai jamais vu ça. Donc je veux bien vous croire que ça existe. Euh, je pense quand même que ça s'adresse à une certaine classe d'hôtel, parce que moi je vais dans certains hôtels, et... personnellement je n'ai jamais vu que l'on m'emmène dans un petit salon, ça me fait penser un petit peu penser aux grandes maisons de luxe, de haute couture ou de bijoux à Paris, où les gens très fortunés sont effectivement reçus dans des petits salons pour effectuer leurs achats, tranquillement assis avec la petite machine à Ça rte bleu sur la table avec le café et les petits chocolats et gâteaux offerts. Euh, voilà après ce que j'en pense, mais après si les clients qu'on les moyens d'aller dans les hôtels qui le font, alors tant mieux pour eux. Mais après sincèrement, je vois pas trop la différence entre faire ça à un guichet ou dans un petit salon. Après c'est sûr c'est toujours plus agréable de le faire dans un petit salon, donc au final c'est pas plus mal.

Étudiante : D'accord, et pensez-vous que le fait d'être dans ce petit salon vous rapproche du personnel ?

Client : Si, si, ce n'est pas plus mal Ça r cela me rapproche le personnel avec le client, Ça r le fait d'être installé dans un petit salon... Mais je vous dits le problème c'est qu'à mon avis ça reste réservé à une classe bien particulière. Je ne suis pas sûr que dans les grandes chaînes hôtelières, en tout cas dans les hôtels bas de gamme ou moyenne gamme qu'ils proposent ce service-là. Après sur le principe, oui oui c'est bien... Après aussi ce n'est pas un gain de temps, mais au moins on s'intéresse à nous, et on peut nous proposer quelque chose de sur mesure.

Étudiante : D'accord, que pensez-vous de la place du digital dans notre quotidien ?

Client : Ah, ça c'est une belle question.. euh... Pour moi c'est un peu le noir et le blanc.. Euh, parce qu'il y a du très bien et du.. moins bien.. Pour moi on peut en revenir au principe d'internet. C'est-à-dire qu'internet peut être génial pour faire plein de chose, mais ça peut être aussi désastreux dans d'autres situations. Après le digital dans l'hôtellerie - restauration, je pense va être pareil. Je pense que ça va être génial pour les clients pour faire certaines choses, pour gagner du temps, pour d'autres choses. Mais ça peut ne pas être bien du tout aussi, parce que il y aura forcément des pertes d'emploi, des places au niveau du personnel. Pour les patrons ça c'est bien c'est sûr, ça il y a pas de soucis ça va leur faire des réductions de personnel, moins de gens à payer, leurs machines digitales sont vite amorties, euh.. une machine digitale ça tombe jamais malade, ça n'est jamais en grève, ça sera toujours là. Donc là-dessus ça donne aux patrons une assurance certaine. Pour eux, ils voient directement le bénéfice... le bénéfice que ça apporte et les contraintes en moins. Après pour les gens, pour moi je pense pas que ça soit très bien même pour la relation entre les gens. On est dans une société où justement les gens s'éloignent de plus en plus, et pour moi au contraire, il faudrait justement plus de personnel et plus de relation.

Étudiante : Très bien. Et selon vous, quels seront les hôtels et les restaurants de demain ?

Client : Alors l'hôtel de demain vous entendez l'hôtel que j'aimerais avoir moi ou ce que ça va devenir ?

Étudiante : Les deux, allez-y je vous laisse vous exprimer..

Client : Donc ça serait un hôtel, donc euh, pour moi j'en demande pas beaucoup, comme je vous disais la propreté, l'accueil très important. Et puis qu'on s'y sente bien, sans chichi, après, il y en aura surtout certainement demain des hôtels comme ça. Dans un futur proche on aura encore, les hôtels qui sortent de l'ordinaire, comme en Corse où j'ai travaillé 2 saisons avec des hôtels avec des bulles dans les airs, des tipis, sur des bateaux, des voiliers c'est ce que j'aurais aimé faire, proposer des séjours sur un voilier... Mais ce que je pense en tout Ça s au niveau professionnel et majoritairement ce qui va se passer, ce sont des hôtels avec des chambres de plus en plus petites, un peu comme les marchands de sommeil. Et euh, justement qui vont louer, même s'ils le font déjà, louer de plus en plus.. euh.. on voit maintenant qu'on peut louer à la semaine, voir au mois. Même dans certains hôtels dans les grandes villes qui permettent de louer à l'heure, à la journée... Je pense

aux membres d'équipages d'avion. Mais sinon il y a une certaine libéralisation des comportements, et donc pour moi c'est une certaine marchandisation du sommeil, et de moins en moins de relation client, avoir affaire à des machines, à du digital et voilà.

Étudiante : D'accord. Parce que justement, certains établissements hôteliers proposent donc le check-in dématérialisé. Des bornes sont présentes dans le hall d'entrée de l'hôtel et les clients ne passent plus par la réception pour s'enregistrer au moment de leur arrivée et ils peuvent se rendre directement dans leur chambre après leur passage à la borne. Qu'en pensez-vous ?

Client : Le passage à la borne, bah écoutez on en revient à ce que je vous disais tout à l'heure... Moi je trouve pas ça génial, rompre les liens personnels clientèle c'est une chose à ne pas faire. Les gens se renferment de plus en plus sur eux-mêmes, à l'époque actuelle. Donc je pense pas que ce soit une très bonne idée d'informatiser encore plus et rompre encore plus ces liens, qui c'est vrai, sont de plus en plus rares dans l'hôtellerie - restauration.

Étudiante : Très bien. Et pour finir, actuellement, de nouvelles formes d'établissements, telles que les hébergements collaboratifs et les boutique-hôtels apparaissent. Donc est-ce que vous pouvez m'en dire plus ?

Client : Alors oui je peux vous en dire plus... Moi je voyage plus avec ce genre d'établissement Ça r ils spéciaux et je dirais presque unique. Déjà ça coûte un peu moins cher par exemple quand je pars en auberge de jeunesse, je retrouve des jeunes de mon âge, on dort en dortoir et ça coûte moins cher. En plus l'ambiance y est cool, il y a des bars et des activités... après euh, si je prends l'exemple d'Airbnb, je trouve qu'il casse les codes, Ça r ça existait pas avant. On peut louer des appartements et ou chambres partout dans les grandes villes, c'est très facile et un peu plus comme à la maison. J'ai l'impression de plus m'immerger dans le pays. Généralement .. euh.. je trouve ça très bien pour des réservations de dernière minute aussi.

Étudiante : Monsieur, c'est terminé pour moi, je vous remercie de votre attention et de m'avoir accordé de votre temps.

Client : Merci à vous, au revoir.

Entretien n°3

Nature : Entretien d'un client (homme, 57 ans)

Date : 17 février 2018

Durée : 27 minutes

Membres présents : 1 étudiante et 1 client

Étudiante : Tout d'abord je vous remercie d'avoir accepté cet entretien.

Client : Je vous en prie, c'est avec plaisir.

Étudiante : Donc tout d'abord je vais vous demander de vous présenter.

Client : Je travaille chez un fabricant de peinture et de ravalement.

Étudiante : Donc vous êtes amené à être en déplacement ?

Client : Oui.

Étudiante : Donc du coup vous dormez régulièrement dans les hôtels et manger dans les restaurant ?

Client : Assez fréquemment.

Étudiante : Combien de fois par semaine à peu près ?

Client : Je vais vous donner une moyenne, (silence, recherche dans ses statistique) 51 nuitées par an et 119 repas.

Étudiante : D'accord.

Client : Sur 2016, 38 nuitées et sur 2015, 43 nuitées. 149 repas en 2015, 119 repas en 2016 et 119 repas en 2017.

Étudiante : D'accord donc pour vous, que signifie passer un bon moment dans un hôtel ou un restaurant ?

Client : Le cadre, l'accueil, le prix, et l'échelle, la taille.

Étudiante : L'échelle ?

Client : Oui, que ce ne soit pas trop grand...

Étudiante : Comment ça ?

Client : Que ce ne soit pas une usine.

Étudiante : Que ce soit un petit établissement ? À taille humaine ?

Client : Taille humaine, c'est le mot ! (acquiescement avec la tête)

Étudiante : Donc quand vous allez dans un hôtel ou un restaurant, à quoi vous attendez-vous ?

Client : Je sais pas, à manger et à boire.

Étudiante : Dans un hôtel et restaurant ?

Client : C'est pas pareil un hôtel et un restaurant, dans un hôtel il faut qu'il y ait.. il y a trois choses, un hôtel avec un restaurant et il y a un hôtel et un restaurant donc ce sont trois établissements différents. Et on attend d'une manière différente d'un hôtel-restaurant, d'un restaurant ou d'un hôtel.

Étudiante : D'accord et du coup qu'est-ce que vous attendez de l'hôtel ?

Client : Bah qu'il soit confortable et silencieux.

Étudiante : Pour le restaurant ?

Client : Qu'il soit silencieux, pas trop de monde et qu'il y est une corrélation entre ce qui est proposé et l'assiette.

Étudiante : Et du coup pour une restaurant qui appartient à un hôtel ?

Client : Qu'il ait les qualités d'un restaurant et les qualités d'un hôtel... et que ce ne soit pas un compromis en disant que bon comme c'est un bon hôtel on peut se permettre d'être un restaurant moyen voire dégueulasse.

Étudiante : Ok... très bien. Et est-ce que vous pouvez-vous me parler de la manière dont vous êtes accueilli dans les hôtels ou restaurants que vous fréquentez ?

Client : Dans les hôtels souvent, sur des hôtels de chaîne on est accueilli par des gens qui répondent au téléphone en même temps, qui apportent peu d'importance au client. Ils sont souvent préoccupés par autre chose que par la personne qu'ils doivent servir.

Étudiante : Et vous voyagez souvent avec les chaînes ?

Client : Le moins souvent possible.

Étudiante : Chez les indépendants ?

Client : Oui.

Étudiante : À Ça use de l'accueil ?

Client : Ouais de l'accueil et puis aussi dans une chaîne, quand on se réveille on ne sait pas si on est à Marseille, Dunkerque ou Strasbourg... parce que souvent ce sont les mêmes.

Étudiante : D'accord et dans les restaurants ? Quels restaurants vous fréquentez le plus ?

Client : Les indépendants.

Étudiante : Plus type brasserie ?

Client : Oui essentiellement dans les centres urbains mais pas forcément le cas dans les autres secteurs.

Étudiante : D'accord. Comment voyez-vous la relation entre le personnel et vous, en tant que client, lorsque vous allez dans un hôtel ou un restaurant ?

Client : Simple, sans chichi, sans trompette et revenir sans arrêt savoir si ça va ou pas. C'est pas toutes les deux minutes si ça va ou pas quand on est en train de manger ou de dormir.

Étudiante : C'est quand alors ?

Client : À la fin du repas. (rires)

Étudiante : D'accord. Je vais vous montrer deux images et vous allez me dire ce qu'elles représentent pour vous (montre le serveur en costume et la serveuse tatouée).

Client : La première représente un serveur dans un restaurant classé et ça c'est une... c'est une plongeuse qui travaille parce qu'elle n'a pas le choix et qui fait que de l'alimentaire.

Étudiante : D'accord.

Client : Elle me donnera pas trop envie de rester dans le restaurant (rires).

Étudiante : Si je vous dis codes et usages, à quoi pensez-vous ?

Client : Tradition.

Étudiante : Tradition ? C'est tout ?

Client : Oui tout à fait.

Étudiante : Imaginez que vous soyez invité dans un restaurant étoilé dont vous n'avez aucune information. Avant d'y aller vous pensez à la décoration, aux serveurs qui vont vous accueillir, au service des différents plats, etc. Dans ce Ça s, vous rêvez de... ?

Client : Que les gens respectent les méthodes de découpage, conseils de description des plats proposés et de décrire le plat qu'on a choisi.

Étudiante : Et au niveau du lieu ?

Client : Que ce soit dans un décor agréable sans forcément être dans un musée ou face à une œuvre d'art.

Étudiante : D'accord et selon-vous, quels seront les codes et usages en 2030 ?

Client : Je n'en ai rien à faire parce que ça doit rester comme c'est...

Étudiante : Pourquoi ?

Client : Bah il faut qu'on reste soigné, il ne faut pas qu'on soit tatoué et compagnie. Parce que c'est gênant.

Étudiante : Donc du coup les codes et usages en 2030 vous les voyez... vous les imaginez comment ?

Client : 2030 c'est dans douze ans et ce ne sera qu'une évolution de ce qui avait déjà il y a douze ans donc ce sera en fonction de la mode du moment et on restera malgré autour des signes ostentatoires de la cuisine et du service.

Étudiante : Très bien, du coup pour vous, qu'est-ce qu'une tenue vestimentaire professionnelle ?

Client : On doit arriver à distinguer la personne qui fait du service.

Étudiante : Si je vous comprends bien, le « traditionnel » costume, chemise blanche et pantalon noir a une certaine importance pour vous. Pouvez-vous m'en dire plus ?

Client : Alors blanc bleu ou rouge peu importe mais il faut que ce soit adapté au cadre.

Étudiante : Vous imaginez peut-être mal d'être accueilli dans un Ibis Budget sans la chemise ?

Client : Alors peut-être qu'en 2030 ce sera un automate qui nous accueillera... (soupir)

Étudiante : D'accord je vois.

Client : De toute évidence ce ne sera pas différent que ce qu'on propose déjà maintenant.

Étudiante : J'aimerais savoir l'importance que vous accordez à la tenue du personnel qui vous accueille dans un hôtel ou dans un restaurant ?

Client : Déjà que ce soit propre, que ce soit sobre.

Étudiante : Donc vous apportez de l'importance ?

Client : J'en apporte de l'importance quand les gens sont sales sur eux ou mal habillés, donc oui (sourire).

Étudiante : Et que pensez-vous des serveurs et réceptionnistes tatoués et/ou percés ?

Client : Ça peut être gênant.

Étudiante : Pourquoi ? Pouvez-vous m'en dire plus ?

Client : Ça ne me plaît pas du tout.

Étudiante : Et du coup vous pensez que ça change le professionnalisme de la personne ?

Client : Ça peut oui, ça dépend le niveau de tatouage (rires).

Étudiante : Et ce qui est inscrit sur le tatouage aussi ?

Client : Oui ça peut.

Étudiante : Donc tout à l'heure vous m'avez dit que la relation que vous attendiez avec le serveur c'est quelque chose de clair et qu'on vous laisse tranquille.

Client : Tout à fait.

Étudiante : Du coup est-ce que vous pouvez m'en dire plus sur le type d'établissements que vous fréquentez le plus et comment vous aimez être accueilli dans les restaurant ou hôtel ?

Client : Ça ne s'explique pas.

Étudiante : Enfin comment vous souhaitez être accueilli ?

Client : Par des formules de politesse traditionnelles sans chichi et trompette, de proposer les services de le faire en temps et en heure de s'adapter à comment suivant si on est seul ou en nombre que ça doit pas être intrusif quand une table est en train de discuter et qu'il y est une attention particulière et de la discrétion. Plus le serveur est discret, mieux c'est. Il n'a pas besoin d'en rajouter de façon inutile.

Étudiante : Entendu. Pour vous, qu'est-ce que le savoir-être professionnel ?

Client : De pas trop en faire, de dire la chose comme il faut de façon plaisante.

Étudiante : Savez-vous que dans certains pays, le pourboire est obligatoire et des réflexions sont en cours pour éventuellement changer le système français. Que pensez-vous de cela ?

Client : Donner ou pas du pourboire c'est un problème statutaire plus qu'autre chose et après les us et coutumes ça n'a plus de raison d'être et stipuler sur ces établissements ou les services sont compris dans le prix donc on a pas trop à réfléchir, de donner du pourboire. On en sert pas plus à quelqu'un qui vous sert le pain dans une boulangerie ou qui vous sert des légumes quand on va au marché ... (haussement des épaules)

Étudiante : D'accord je comprends bien. Donc pour vous quels seront les services de demain lors de vos futures expériences dans un hôtel ou un restaurant ?

Client : Rien de plus qui existe maintenant.

Étudiante : Ah bon, rien de plus ?

Client : Parce que en clair il existe un peu tout dans ce type d'établissement ou c'est un service adapté, ni plus ni moins que ce soit adapté qui en quelque sorte permette de meilleurs conseils d'utilisation des lieux.

Étudiante : Et qu'est-ce que vous attendez d'un professionnel lorsque vous allez dans un hôtel ou un restaurant alors ?

Client : Ce que je viens d'évoquer, qu'il me donne l'éventail des services mais de façon adaptée. Qu'il n'essaie pas de forcer l'addition, qu'il soit clair dans ce qu'il a proposé, et très simple à la fois.

Étudiante : Quel est votre établissement préféré ?

Client : J'en ai pas enfin le Grand Hôtel de Biarritz parce que c'est un palace.

Étudiante : Et quels services sont proposés ?

Client : Déjà c'est un lieu privilégié. Et puis dans le service, tout est envisageable. Il y a beaucoup de personnes pour s'occuper du moindre service.

Étudiante : Ils sont plus attentionnés qu'ailleurs ?

Client : Pas forcément mais plus efficaces et adaptés.

Étudiante : J'imagine bien oui. (silence) On va passer à la suite. Donc, dans certains hôtels, le desk/comptoir de réception tend à disparaître. À leur arrivée, les clients sont accueillis par un membre du personnel et vont ensuite s'installer dans un salon contigu au hall d'entrée afin de procéder à l'enregistrement. Pouvez-vous me donner votre point de vue sur ce nouvel aménagement de la réception ?

Client : Ah... j'ai pas d'avis.

Étudiante : Vous ne trouvez aucun changement ?

Client : C'est pas très grave, c'est pas forcément ça qui est important.

Étudiante : Et qu'est-ce qui est important alors ?

Client : Bah quand on va à l'accueil, on puisse te donner la clé, qu'on puisse répondre à tes questions et qu'on t'oriente comme il faut dans l'utilisation de l'hôtel, si il y a un parking, pas de parking si il faut libérer la chambre à telle heure si il y a vingt services supplémentaires voilà tout simplement. Que ce soit derrière un bar ou une réception ça peut se faire c'est pas un problème.

Étudiante : Vous savez aussi qu'on peut aujourd'hui faire les check-in check-out en ligne maintenant ?

Client : Oui bien sûr mais on peut aussi aller.

Étudiante : Donc le digital pour vous...

Client : Le digital c'est très bien quand on arrive dans la nuit et qu'on veut partir très tôt le matin mais des fois un hôtelier peut être source de renseignements pour visiter les lieux, pour savoir découvrir l'endroit que tu visites, d'avoir des renseignements de dormir dans cette chambre et d'avoir le petit déjeuner à cette heure-là. Après ça fait partie du service et ce qu'on peut avoir besoin quand on est dans un hôtel. On peut très bien réserver en ligne, recevoir un code d'accès par message pour pouvoir rentrer dans sa chambre, c'est pas un problème mais à ce moment-là il faut aussi admettre

que ça devient impersonnel. Il n'y a que les murs qui pourront parler... Il n'y aura que ces murs pour nous donner envie de revenir ou pas. Donc après c'est ...

Étudiante : Selon vous, quels seront l'hôtel et le restaurant de demain ?

Client : Il en faut pour tous les goûts parce qu'il y a bien des gens qui n'ont pas besoin de parler après une journée de travail pareil sont en déplacement professionnels, après ceux qui viennent pour le loisir et le tourisme ils attendent autre chose.

Étudiante : Vu que vous connaissez les deux côtés, est-ce que vous pensez que votre comportement change en fonction si vous rentrez d'une journée de travail ou de la plage ?

Client : Oui bien sûr.

Étudiante : Quelle est cette différence du coup ?

Client : Bah ça dépend du moment, si t'es fatigué et que t'as pas envie qu'on te casse les oreilles ou que t'as pas envie qu'on te parle après si t'as envie de parler ou de te renseigner à ce qu'il y a, à faire pour le lendemain, tu as envie qu'on te parle ou qu'on t'écoute.

Étudiante : Donc quand vous avez besoin d'un renseignement vous allez voir la réception ?

Client : Oui bien sûr. C'est ce qui peut faire la différence.

Étudiante : Aujourd'hui, certains établissements hôteliers proposent le check-in dématérialisé. Des bornes sont présentes dans le hall d'entrée de l'hôtel et les clients ne passent plus par la réception pour s'enregistrer au moment de leur arrivée, ils peuvent se rendre directement dans leur chambre après leur passage à la borne. Qu'en pensez-vous ?

Client : Ça ne me déplaît pas mais il faut alors admettre qu'il faut payer quinze euros de moins ... (sourire)

Étudiante : Parce que justement vous avez un service en moins ?

Client : Bah oui, ça fait partie des services, si ces services sont plus anonymes alors il faut accepter que le client a envie de moins payer vu qu'il a moins de services, c'est logique.

Étudiante : Merci, avez-vous quelque chose à rajouter ?

Client : C'est tout ? Merci de la rapidité.

Étudiante : Merci pour vos réponses qui sont pour nous très intéressantes.

Client : Merci à vous.

Annexe E : Retranscription du focus group

Date : Le 13 mars 2018

Lieu : Lycée hôtelier de Toulouse (31)

Durée : 41 minutes

Membres présents : 7 élèves de Mise À Niveau en hôtellerie - restauration et 2 étudiantes de Licence Pro HR

Étudiante : Qu'est-ce que vous aimez en hôtellerie - restauration ?

MAN 6 : Moi personnellement c'est l'avenir du métier, enfin y aura toujours de la place quoi, du coup... J'aimais le contact client et tout.

MAN 7 : Ça bouge beaucoup, on est pas assis là...

MAN 5 : Moi avant j'étais en commerce international, en import-export, et toute l'année travailler dans un bureau, merci quoi. Au moins là on bouge, on voit des gens.

MAN 4 : Par rapport aux études classiques on va dire que c'est plus... Tu rentres plus vite dans le vif du sujet.

MAN 3 : Ouais c'est aussi pour ça aussi. Je voulais rentrer dans le professionnel, dans la pratique. Puis bon c'est aussi par passion aussi un peu.

MAN 2 : Ouais, ouais.

MAN 3 : Un minimum de passion c'est obligé dans les études comme ça, on peut pas arriver et se dire « qu'est-ce que je fous là ? ».

MAN 7 : Et quand on est avec des gens qui partagent la même passion, qui aiment ça, normalement c'est un esprit d'équipe qui est plutôt sympa aussi.

Étudiante : Que pensez-vous des études que vous faites maintenant, par rapport au métier que vous ferez plus tard ?

MAN 3 : C'est un peu compliqué.

MAN 2 : En fait là ça reste très général.

MAN 1 : Très général oui.

MAN 3 : C'est les bases quoi.

MAN 6 : On est obligés de faire des trucs qu'on aime pas trop. Par exemple la cuisine on est pas tous passionnés par la cuisine. Enfin moi personnellement j'attends qu'une chose c'est la deuxième année de BTS, de pouvoir faire de l'hébergement.

MAN 7 : On a l'impression de stagner un peu parce qu'on a des matières générales qu'on a pas forcément envie de refaire quand on a eu notre BAC.

MAN 2 : Après devoir faire une mise à niveau alors que mes parents ont déjà un resto... Peut-être que légalement ils devraient faire quelque chose par rapport aux mises à niveau.

Étudiante : Et vous pensez que la mise à niveau vous apporte quoi ? Par rapport aux règles en hôtellerie - restauration.

MAN 3 : Dès le premier cours on nous a donné des règles vestimentaires. Enfin je trouve que c'était très très sec. Nous on n'a pas eu de période d'adaptation.

MAN 5 : En même temps les codes vestimentaires on est un peu obligé on est dans un lycée hôtelier.

MAN 3 : Oui ça c'est normal, c'est comme un contrat. Ensuite, par rapport à la manière de parler, de se comporter, là vraiment ça a été très sec.

MAN 5 : « Messieurs et gentes dames, désirez-vous des victuailles ? »

MAN 2 : Après ils se sont un peu détendus sur l'apparence.

MAN 1 : Oui maintenant ils s'en fichent de comment on est. Mis à part les baskets.

MAN 5 : Au début ils sont arrivés avec un petit dépliant là, il faut porter ça, ça, ça. Maintenant ils sont très laxistes.

MAN 2 : Ils savent pas très bien où ils se positionnent.

MAN 4 : Après moi on m'avait dit qu'ils avaient commencé à être comme ça que depuis cette année.

MAN 3 : Nous on en a parlé un peu avec notre prof d'hébergement, qui est sur l'actualité parce qu'elle travaille un peu partout dans des grands hôtels, elle nous a dit que maintenant ça évolue énormément et qu'on voyait pas qu'elle s'était battue pour ça depuis des années.

MAN 5 : C'est elle qui a changé, qui a mis les pantalons aux filles, déjà.

MAN 6 : Voilà, alors que moi je me demande si j'arrive avec une jupe en jean est-ce que je vais me faire renvoyer chez moi. Alors que c'est une jupe en jean.

MAN 4 : Faut quand même rester clean.

MAN 7 : Après, par rapport au règlement tout ça, on pensait être traités comme des adultes en arrivant ici. Et non, on est encore des lycéens.

MAN 6 : On est censé être majeurs.

MAN 7 : Ils évoluent quand même par rapport à d'autres lycées, certains sont encore plus stricts, mais on s'attendait à un peu plus de liberté.

MAN 3 : Ils sont quand même très traditionnels. Et là ils ont eu du mal à dire "vous pouvez garder la barbe", ils ont eu du mal quand même à le dire.

MAN 6 : La première fois qu'ils ont vu mon tatouage ils m'ont dit « C'est quoi ça ? » ils m'ont dit « Pourquoi ? Range-le on l'a assez vu ! »

MAN 7 : C'est marrant parce que j'ai vu un reportage sur une autre école où ils avaient les bras pleins de tatouages.

MAN 6 : Mama Shelter ils préfèrent les gens tatoués.

MAN 5 : Ah ouais, Mama Shelter c'est le graal.

MAN 4 : Que tu maîtrises ton métier c'est ça qui est important.

Étudiante : Selon vous, qu'est-ce qu'une tenue vestimentaire professionnelle ?

MAN 6 : Ben ça dépend du type de restaurant ou du type d'hôtel. Dans les palaces par exemple je comprends qu'on ai besoin d'être très classique, tailleur et tout, parce que la clientèle est pas la même. Mais dans les hôtels classiques, tant qu'on n'est pas vulgaire, tant qu'on est propre sur soi, je pense qu'il y a pas de tenue particulière.

MAN 2 : Mais sur un mec par exemple, un costard bien taillé, ça fait quand même bien. C'est pas une plaie de le porter. Mais par contre les tatouages, les piercings tout ça, ça c'est propre à chacun. Après au niveau du costard moi je suis pas contre être « obligé » de porter un costard. Je trouve ça...

MAN 1 : Ouais ça donne une prestance quand même.

Étudiante : Alors on va vous montrer deux photos. Qu'en pensez-vous ?

MAN 1 : Alors les gants blancs déjà c'est trop.

MAN 5 : Je pense que c'est deux établissements différents.

MAN 4 : Le premier c'est plus pour Relais et Châteaux quoi.

MAN 2 : Là ça fait un peu vieux-jeux.

MAN 7 : Sinon peut-être qu'ils font exprès d'être vieux jeux, comme dans des cafés historiques.

MAN 5 : Après c'est vrai que la fille sa coupe de cheveux doit pas être pratique.

MAN 3 : Elle a un tablier, c'est une pro. Même devant les clients ça fait cool. On serait moins intimidés pour parler avec elle. Lui, il a l'air coincé. Elle non.

MAN 6 : Tout dépend de où tu manges et le prix que t'as payé.

MAN 3 : Après s'il tenait comme elle se tient ça ferait pas pareil. J'aurai plus tendance à parler avec elle que lui. Plus de facilité.

MAN 7 : Puis les gants c'est vrai que ça fait trop.

MAN 2 : Tant qu'ils sont agréables au contact, la tenue on n'y fait pas attention. C'est le contact qui est important.

Étudiante : Et en ce qui concerne les piercings ?

MAN 5 : Je trouve que c'est stupide de demander de les enlever. OK pendant les premiers mois y a des risques d'infection. Après c'est stupide d'interdire les piercings.

MAN 2 : Le truc embêtant c'est que s'ils commencent à accepter un petit piercing au nez ils seront obligés d'accepter un mec avec plein de piercings sur le visage.

MAN 5 : Et alors ? Les gens aiment pas parce qu'ils trouvent ça pas hygiénique, mais faut se renseigner !

MAN 1 : Après y avait un mec dans ma classe quand il est arrivé on lui a demandé de couper ses cheveux - parce qu'il avait les cheveux longs.

MAN 7 : Surtout que pour les cheveux longs, les hommes, ils peuvent les attacher. Les filles aux cheveux courts on leur dit rien. Tant que c'est entretenu, que ce soit long ou court on s'en fout. Tant que c'est propre.

MAN 5 : Les gens ils associent les piercings aux délinquants en fait. Faut évoluer.

Étudiante : Pour vous, qu'est-ce que le savoir-être professionnel ?

MAN 7 : Être souriant, le sourire.

MAN 2 : Répondre à ce que le client a payé, sans être un robot.

MAN 5 : Sans être sec. Des fois les serveurs sont hyper fermés.

MAN 4 : Après t'as les gros lourds qui restent à ta table et reviennent toutes les deux secondes.

MAN 5 : Oui, si jamais tu poses une question qu'il te réponde et voilà.

MAN 2 : Mais qu'il sache rester à sa place.

MAN 3 : Que ça corresponde au prix de la prestation.

MAN 7 : Après le vendeur qui harcèle, qui vient nous voir tout le temps, et qui pousse à la consommation, c'est insupportable.

MAN 3 : Faut vraiment faire la part des choses entre relation sociale et relation commerciale. Ne pas confondre les deux.

MAN 2 : Être social tout en restant professionnel.

MAN 3 : Ne pas tomber dans cette espèce d'excès.

MAN 2 : C'est là qu'on voit si le serveur est bon ou pas en fait. S'il sait faire son métier.

Étudiante : Si on dit codes et usages en hôtellerie - restauration, à quoi pensez-vous ?

MAN 3 : Aux talons ?

MAN 7 : Nos comportements et nos vêtements.

MAN 2 : Les limites, je dirais. Les limites à pas dépasser.

MAN 5 : Le code vestimentaire... la politesse...

MAN 3 : Le vouvoiement aussi ! On respecte le client.

MAN 2 : C'est toujours bizarre en resto d'initiation quand on doit vouvoyer des clients plus jeunes que nous. Mais c'est normal.

Étudiante : Et entre le personnel et sa hiérarchie ?

MAN 2 : Je pense que c'est bien d'avoir une distance entre les deux. Parce que le tutoiement c'est que le début. Mais c'est le début vers d'autres trucs.

MAN 3 : Et après t'as du mal à recevoir des ordres de quelqu'un que tu considères comme un pote.

MAN 2 : Plus tard ça peut devenir un obstacle. Si jamais il te fait une réflexion ou quoi.

MAN 7 : Après je pense pas que le tutoiement ça change vraiment. J'avais un patron très strict qui avait instauré le tutoiement.

MAN 3 : C'est pas une question de tutoyer. Il peut y avoir un patron qui fait des avances à une serveuse et qui va dire "vous". C'est plus loin que ça, c'est une manière d'être.

MAN 6 : Le tutoiement en fait c'est la forme. Ce qui est important c'est le fond. Faut garder une distance, voilà. Tu peux être sympathique, tu peux tutoyer, mais faut pas que ça aille trop loin.

MAN 2 : Faut pas se laisser déborder.

MAN 3 : Après c'est pas à nous forcément de faire cet effort, c'est surtout au patron.

MAN 5 : Le serveur doit aussi se mettre des limites ! Faut que ça vienne des deux.

MAN 3 : Au resto où j'avais travaillé, le chef était gentil, on buvait parfois après le service, mais toujours le lendemain il gardait une distance professionnelle.

MAN 2 : Faut pas perdre de vue qu'on est des professionnels en fait.

Étudiante : Pour changer complètement de sujet, vous devez le savoir mais dans des hôtels le système commence à changer, le desk est supprimé pour laisser place à un accueil plus proche du client. Qu'est-ce que vous en pensez ?

MAN 7 : De toute façon je pense que ça va de plus en plus évoluer avec les technologies, qu'il va y avoir de moins en moins de structures pour faire le check in, on va s'auto checker. Y aura que des robots. Va y avoir de moins en moins de personnel et je suis sûre un jour où l'autre y aura plus de réceptionniste.

MAN 3 : Après y en a qui ont marre de cet esprit d'écart avec le client. Pour nous ça peut être que positif.

MAN 2 : On sera considéré comme des personnes et pas comme des objets.

MAN 3 : Voilà, pour nous c'est une avancée. Et ça peut être que bien.

MAN 2 : Après faut voir si y a toujours quelqu'un de disponible. Faut pas que le client se retrouve perdu en mode "Hm, elle est où ?"

MAN 6 : Après si le comptoir est remplacé par une pièce, oui.

MAN 2 : Faut que le client soit pas perdu.

MAN 7 : J'imagine en affaire, quand le client voyage seul, il a pas forcément envie de parler, qu'on lui tape la discut'. Y a des personnes qui aiment bien avoir ce desk qui sépare.

MAN 2 : C'est le boulot du réceptionniste aussi d'arriver à comprendre ce que ressent la personne en face. Si ça la gêne ou pas.

Étudiante : Et comment voyez-vous l'hôtellerie - restauration de demain ?

(rires)

MAN 7 : Déjà on a vu Jo&Joe, c'est déjà une nouvelle forme d'hébergement qui se développe.

MAN 2 : Je pense que y'aura pas un modèle d'hôtellerie, mais de plus en plus de diversité. Plus ça va plus les hôtels essaient de s'adapter aux clients. Y aura des hôtels pour chaque goût.

MAN 5 : Y aura aussi des nouveaux concepts.

MAN 2 : Et y aura toujours les traditions. Mais ça empêchera pas pour ceux qui le souhaitent d'aller vers les Mama Shelter ou les autres qui innovent. Tout sera mixé. Je vois pas une sorte disparaître pour laisser place à l'autre.

MAN 3 : Oui je pense qu'il y aura de plus en plus de types d'hôtels.

MAN 1 : La cuisine a toujours voulu aller au-delà du temps, mais il y a la limite de l'hygiène. Bras est sorti du code Michelin pour casser les codes et faire ce qu'il veut dans sa cuisine.

MAN 4 : Il y a la recherche des saveurs étrangères et originale.

Étudiante : Et vous pensez que votre formation actuelle correspond à ce qu'il y a sur le marché ?

MAN 2 : Je pense que ce qu'on apprend peut nous servir peu importe le type d'hôtel ou de restaurant parce qu'il y a des techniques qui restent les mêmes. La manière de servir, c'est le même schéma. La carcasse on va dire, c'est la même partout. Après ils peuvent pas nous apprendre les particularités de chacun.

MAN 3 : Ce qu'on apprend c'est ce qu'on fait dans le haut de gamme.

MAN 4 : Après dans les bistrots c'est pas la même chose. Dans les brasseries c'est plus simple.

MAN 2 : Je pense qu'ils essaient de nous préparer à tous types de resto et c'est toujours mieux d'apprendre avec le plus haut. L'adaptation est plus simple après.

MAN 5 : Oui, c'est logique.

Étudiante : Vous avez quelque chose à rajouter ? Sur les codes et usages, l'hôtellerie de demain.

MAN 6 : J'espère que ça va évoluer en notre faveur, qu'on pourra mettre ce qu'on veut, porter ce qu'on veut. Qu'on fera attention plus à nos compétences qu'à notre paraître. Mais toujours en gardant le côté traditionnel, ne pas perdre l'hôtellerie telle qu'on la connaît.

MAN 3 : Donner de l'importance à ce qu'on dit en fait. Pas à l'apparence qu'on a. Et être toujours bienveillant envers son prochain.

MAN 2 : Peut-être qu'il y aura trop de concept.

Annexe F : Grille d'analyse des professionnels

Thème 1 : L'hôtellerie - restauration aujourd'hui 24.66

Professionnels / Questions	Expert en accueil et hospitalité M. Cinotti	Assistante RH Hôtel Radisson Blu	Manager Restaurant Ma Biche sur le Toit	Directeur de l'hôtellerie et de la restauration Les Prés d'Eugénie	Responsable RH Hôtel Mama Shelter
Passer un bon moment dans un hôtel ou restaurant	Correspond aux attentes, décor agréable, être avec sa famille ou ses amis	« Rien d'exceptionnel », pas très exigeante <u>Restaurant</u> : serveurs discrets mais présents <u>Hôtel</u> : chambre propre, personnel prévoyant et qui anticipe les besoins	« Tout commence par l'accueil » : chaleureux, confort, proximité, convivialité	Relations humaines, se sentir à l'aise	Accueil humain, qualité des services, relation client/personnel

<p>Attentes lors de la visite d'un hôtel ou d'un restaurant</p>	<p><u>Restaurant</u> : service sans erreur</p> <p><u>Hôtel</u> : chambre calme, bien située, bien agencée</p>	<p>Être bien reçue, être satisfaite du moment, personnel qui peut répondre à ses besoins</p>	<p>Service qui correspond à ses besoin</p>	<p><u>Ibis et Mercure</u> : souvent pour le business, accueil sympathique et rapide, chambre propre, wifi, télévision, eau chaude, bonne literie</p> <p><u>Palace</u> : personnel agréable, accueil personnalisé</p>	<p>Politesse, respect et professionnalisme, passer un bon moment, relation privilégiée</p>
<p>Manière dont la personne est accueillie dans les hôtels et restaurants</p>		<p>Pas toujours très bien accueillie</p> <p><u>Hôtel</u> : staff rate dans les autres Radisson donc le personnel peut-être un peu plus attentionné que pour les clients lambda</p> <p><u>Restaurant</u> : bien accueillie, serveurs polis</p>		<p>Personne connue dans le milieu de l'hôtellerie donc souvent attendue</p>	

<p>Relation entre le personnel et le client</p>		<p>Trouver le juste milieu : être convivial sans être trop intrusif, pas trop de familiarité</p>	<p>Relation de proximité, conviviale mais chacun reste à sa place</p>	<p>N'attend rien du personnel : qu'il fasse son métier</p> <p>Bon accueil : moyen de fidélisation de la clientèle</p> <p>« Reposez-vous, posez-vous, on s'occupe de tout »</p>	<p>La relation dépend d'où on a réservé : adaptation au lieu</p> <p><u>Hôtel</u> : accueil comme à la maison, "valeur essentielle"</p>
<p>Photo d'un serveur en costume</p>	<p>Guidé avec les gants blancs, old fashion, autre époque, plus adapté au haut de gamme</p>	<p>Haut de gamme, bien habillé, élégance, apparence professionnelle</p>	<p>Personne professionnelle, souriante, belle tenue, « c'est ce qu'on recherche en restauration »</p>	<p>Beau jeune homme, bien présenté, souriant, gants blancs obsolètes (« chichis »), plateau en bois pas chic</p> <p>« Tend le verre » : positif</p>	<p>Brasserie parisienne, « fameux limonadier »</p>
<p>Photo d'une serveuse tatouée</p>	<p>Pas emballé par les tatouages surtout dans les établissements étoilés, peut devenir un code dans des bars branchés, peut choquer</p>	<p>Inverse de la photo précédente, apparence un peu négligée, laisser aller, ni professionnelle ni sérieuse, donne pas très envie d'être embauchée</p>	<p>Inverse de la photo précédente, pas quelqu'un qui pourrait être embauché dans le restaurant</p>	<p>Pas choqué, tendance hipster à la mode, « bouscule les us et coutumes qu'on a en France », pas compatible dans un palace, possible dans les restaurant une étoile</p>	<p>Bien plus accueillante, « bar concept lifestyle », « nouveaux concepts »</p>

Thème 2 : Les codes et usages

Professionnels / Questions	Expert en accueil et hospitalité M. Cinotti	Assistante RH Hôtel Radisson Blu	Manager Restaurant Ma Biche sur le Toit	Directeur de l'hôtellerie et de la restauration Les Prés d'Eugénie	Responsable RH Hôtel Mama Shelter
Codes et usages	<p><u>Codes</u> : dress code, quelque chose d'imposé, parfois pas suffisamment imposé, parfois trop rigide, il faut le définir, pas que pour le haut de gamme</p> <p><u>Usages</u> : ce qui est pratiqué, différence entre qualité voulue et qualité réalisée, amène à modifier le code</p>	<p><u>Codes</u> : tenue vestimentaire</p> <p><u>Usages</u> : interdiction de se dire bonjour dans le lobby en présence de clients</p> <p><u>Codes de l'hôtellerie</u> : politesse, courtoisie, discrétion, être distingué, être au service du client, choses faites instinctivement (« choses ancrées »)</p> <p>Plus on monte en gamme d'hôtellerie plus le personnel doit être discret</p>	<p>Plutôt en service, servir les femmes en premiers, du plus vieux au plus jeune, par la droite</p>	<p>Codes différents dans chaque maison, usages à respecter partout du palace à l'économique</p> <p><u>Usages</u> : politesse, bienveillance, gentillesse</p> <p>Différence « palace de ville » (business, client en costumes trois pièces) et « palace de campagne » (repos, client « en bermudas »)</p>	<p>Quelque chose d'ancien, règles, paroles qui datent</p> <p><u>Usages</u> : habitudes qui se transmettent</p> <p><u>Codes</u> : générationnels, différence entre les deux</p> <p><u>Codes de l'établissement</u> : le serveur peut s'asseoir pour prendre la commande du client, accueil « comme à la maison »</p>

<p>Codes et usages en 2030</p>		<p>Perte du contact client/professionnel, hôtel automatisé et informatisé</p>	<p>Énorme évolution depuis le siècle dernier, ça va aller de plus en plus vite</p>	<p>Espère que les usages cités ne changeront pas, « bienvenue chez nous »</p> <p><u>Codes</u> : de plus en plus connectés, intelligence artificielle, les clients auront besoin de se ressourcer</p>	<p>Il en faut pour tout le monde, il y aura toujours une clientèle qui souhaitera des uniformes et du « cérémonial »</p>
<p>Image de la formation hôtelière</p>	<p>Évolution mais toujours « huit trains de retard », former sur le haut de gamme, évolution par nécessité, moins d'heures de cours, moins de pratique, professeurs jeunes avec peu d'expérience mais peut-être plus ouverts</p>	<p>Bonne image, élèves bien formés, vision concrète du terrain, vision pratique et théorique, élèves opérationnels à leur sortie de l'école</p>	<p>Très bonne image</p>	<p>Bonne image</p>	<p>« On apprend des choses qui ne nous serviront à rien mais qui sont importantes à connaître pour la culture professionnelle », importance de la tenue, fait visiter l'établissement à de nombreuses écoles</p>

<p>Évolution des codes et usages</p>	<p>Évolution, beaucoup de professionnels veulent casser les codes, changement de la relation avec le client, éclatement du monde de l'hôtellerie et de la restauration, beaucoup de nouveaux concepts</p>	<p>Personne en début de carrière donc ne sait pas</p> <p>Codes et usages différents dans les étages (femmes de chambre qui parlent leur langue natale, qui parlent fort, ambiance « folklorique ») et dans les bureaux (discrétion)</p>	<p>La formation pousse à rappeler ce qui a été fait et voir ce qui se fait aujourd'hui, un peu un décalage mais pas trop, axée sur la clientèle</p>	<p>« Pas trop en termes de service au client en restauration, pas trop en termes d'accueil », évolution importante en commercialisation et marketing, émergence des réseaux sociaux</p>	<p>Évolution, marques qui changent le paysage de l'hôtellerie - restauration, il y a encore des entreprises « à l'ancienne », tatouages mal vus car problème de génération, Mama Shelter : lieu de refuge</p>
<p>Le professionnel aime ou non les hôtels et restaurants qui cassent les codes</p>	<p>Ne dérange pas</p>	<p>Oui si ça va avec le contexte (ex. Mama Shelter)</p>	<p>Ne dérange pas du tout tant qu'il y a du professionnalisme</p>	<p>Ne dérange pas, ouvert sur tout</p> <p><u>Offre récente :</u> restauration autour d'un produit et tea time</p>	<p>Oui, ça change et ça fait du bien, « l'industrie évolue »</p>

Thème 3 : La tenue vestimentaire

Professionnels / Questions	Expert en accueil et hospitalité M. Cinotti	Assistante RH Hôtel Radisson Blu	Manager Restaurant Ma Biche sur le Toit	Directeur de l'hôtellerie et de la restauration Les Prés d'Eugénie	Responsable RH Hôtel Mama Shelter
<p align="center">Tenue vestimentaire professionnelle</p>		<p>Pas de jean/basket/tatouage/piercing, être bien habillé, pantalon tailleur, ballerines ou derbies, tenue simple, pas forcément de chaussures à talons, maquillage et bijoux discrets</p> <p>Juste milieu entre le costume traditionnel et jean/t-shirt mais juste milieu positionné plutôt vers quelque chose de « classe »</p>	<p>Tenue adaptée à la profession</p> <p><u>Restauration</u> : cheveux attachés, barbe taillée, maquillage léger, tenue propre et soignée</p>	<p>Très important, marre de voir jupe noire/chemisier blanc/veste noire, permet véritablement de se démarquer de la concurrence, chaque profil de poste à sa tenue, « avoir la classe »</p> <p><u>Service du midi</u> : chemise à carreaux verts, nœud papillon</p> <p><u>Service du soir</u> : très traditionnel, tablier blanc, nœud papillon noir, correspond avec le décor et la disposition de la table (« art de la table »)</p>	<p>Tenue décontractée mais propre</p> <p><u>Pour le recrutement</u> : ne s'occupe pas de la tenue vestimentaire mais du savoir-être</p> <p>Haut noir/jean/basket : pouvoir être soi-même</p>

<p>Lien entre formation hôtelière et tenue vestimentaire</p>	<p><u>Lycée hôtelier en 1976</u> : chemise à plastron et col cassé</p> <p><u>Aujourd'hui</u> : évolution, modernisation</p>	<p>Oui car ils ont l'habitude de porter une tenue réglementaire donc ils acceptent facilement de devoir porter un uniforme en entreprise</p>	<p>Non mais porter un costume à l'école facilite le fait d'en porter dans sa vie professionnelle, plus de naturel</p>	<p><u>Restauration</u> : pas d'évolution en salle, costume jamais démodé</p>	<p>Oui car elle apprend à bien s'habiller, se maquiller, se coiffer, nouer sa cravate etc., cela doit perdurer</p>
<p>Regard des clients sur les tenues des membres de l'établissement</p>		<p>Ils aiment que tous les membres aient la même tenue, ils peuvent identifier le personnel</p>	<p>Ils y prêtent de l'attention, commentaires sur Internet</p>	<p>Ils ne sont pas choqués, pas eu de commentaires négatifs</p>	<p>Positif</p>
<p>La personne pourrait ou non engager une personne tatouée et/ou percée</p>	<p>En fonction du restaurant ou de l'hôtel</p>	<p>Non car la personne n'irait pas dans le contexte de l'hôtel, elle ne correspondrait pas aux codes de l'hôtel</p> <p>L'hôtel a une plage privée : tatouages autorisés car contexte différent</p>	<p>Oui mais il ne faut pas que ce soit dans l'excès</p>	<p>Non, ce n'est pas de la discrimination mais cela ne conviendrait pas au « style de la maison »</p>	<p>Oui car le style et la personnalité sont recherchés</p>

Thème 4 : Le comportement d'accueil

Professionnels / Questions	Expert en accueil et hospitalité M. Cinotti	Assistante RH Hôtel Radisson Blu	Manager Restaurant Ma Biche sur le Toit	Directeur de l'hôtellerie et de la restauration Les Prés d'Eugénie	Responsable RH Hôtel Mama Shelter
Savoir-être professionnel	<u>Différents savoirs</u> : savoir, savoir-faire et savoir-être <u>Comportement</u> : ponctualité, respect des codes	<u>Contact client</u> : courtoisie, politesse, discrétion, ne pas être intrusif ni absent <u>Back office</u> : discrétion et respect	Plaisir d'accueillir, sourire, prestance, respect Mettre le client à l'aise	Sourire, respect de la charte, tenue impeccable, coiffure parfaite (chignon), maquillage léger (formation)	Passe par la gestuelle, le bien-être
Avis sur la question du pourboire qui serait rendu obligatoire	Impossible, usage de moins en moins pratiqué	Contre, le pourboire obligatoire perd de sa signification	Contre, « il faut d'abord bien payer les gens »	Culturellement pas prêt en France	Système bien comme il est (pourboire = un plus)
Fonctionnement du restaurant sur la question du pourboire		Passés en paye si CB, sinon gardé pour soi	80 % pour la salle 20 % pour la cuisine	Personnel autonome	Individuel, chacun prend ce qu'il gagne

<p>Services de demain dans l'HR</p>		<p>Digital = gain de temps</p>	<p>Nature, expérience <u>3 tendances</u> : luxe, découverte et bas de gamme</p>	<p><u>Hôtellerie</u> : innovation, endroit insolite <u>Restauration</u> : bon dans l'assiette, service formidable, belle tenue vestimentaire</p>	<p><u>Hôtellerie</u> : gommer le desk, services connectés, nouvelles technologies, humain</p>
<p>Attentes des clients vis-à-vis du personnel</p>		<p>Personnel irréprochable, poli, disponible, discret, à l'écoute</p>		<p><u>Strict minimum</u> : professionnalisme, politesse, bienveillance, gentillesse</p>	<p>Strict minimum, chambre prête quand le client arrive</p>

Thème 5 : La modification des structures d'accueil

Professionnels / Questions	Expert en accueil et hospitalité M. Cinotti	Assistante RH Hôtel Radisson Blu	Manager Restaurant Ma Biche sur le Toit	Directeur de l'hôtellerie et de la restauration Les Prés d'Eugénie	Responsable RH Hôtel Mama Shelter
Avis sur les hôtels qui procèdent à un accueil itinérant	<u>Hôtellerie</u> : hôtels cherchent à se différencier <u>Restauration</u> : toujours en accueil itinérant	<u>Clients jeunes</u> : bonne chose, contact humain davantage présent <u>Clients « chics » et/ou plus âgés</u> : contre, n'aiment pas la promiscuité, se sentent supérieurs	Service haut de gamme (plus de personnel, endroit dédié)	Ne le dérange pas, innovation dans l'accueil, concordance attente client/ établissement	Agréable, passer un moment privilégié, personnalisation
Place du digital dans le quotidien		Tout est digitalisé, garder un côté personnel aux relations		En permanence connecté, ça devient indispensable	
Place du digital dans l'HR	Pas choqué, plus de rapidité.	<u>Avis positif</u> : diffusion d'information (écrans), communication, marketing	<u>Avis négatif</u> : nuit à la convivialité, à la chaleur humaine <u>Avis positif</u> : rapidité	Primordial d'être connecté, équilibrer digital et humain	Application : appel gratuit, accès aux services, plan de la ville

Hôtel et restaurant de demain		Hôtellerie traditionnelle existera toujours, Émergence en parallèle des hôtels « décalés »	<u>Restaurant</u> : commande via tablette, plats qui arrivent seuls <u>Hôtel</u> : moins de personnel (sauf haut de gamme)	Importance du lieu	<u>Restaurant</u> : manger bio, local, sans gluten, <u>Hôtel</u> : le confort et les nouvelles technologies (domotique)
Avis sur les hébergements collaboratifs		Pour mais sans enthousiasme	Contre, concurrence	Si ça marche = il y a de la demande	Jo&Joe : concept sympa, mais n'irait pas personnellement
Avis sur le check-in dématérialisé		Contre, perte de contact humain, hôtellerie = contact	Service bas de gamme		Casse la relation client, manque d'humain
La personne serait ou non prête à installer un tel dispositif dans son hôtel		Non car ne correspond pas à la clientèle de l'hôtel (50-90 ans)	Non	Non, trop d'importance à l'humain	Déjà testé, n'a pas marché
Avis sur la question de la relation client/professionnel qui pourrait être altérée	Moins de contact, le personnel regarde l'écran et pas le client	Relation altérée	Moins de contact	Moins de contact	Altération des relations humaines

Annexe G : Grille d'analyse des clients

Thème 1 : L'hôtellerie - restauration aujourd'hui

Clients / Questions	Femme 21 ans	Femme 78 ans	Femme 29 ans	Homme 25 ans	Homme 68 ans
Passer un bon moment dans un hôtel ou restaurant	Moment reposant, pas stressant, confort, personnel présent	Cadre agréable, rapport qualité/prix	Bien manger, bonne ambiance, décoration importante, personnel agréable	Qualité, convivialité	Convivialité, rapport qualité/prix, bien manger et dormir, Accueil chaleureux
Attentes lors de la visite d'un hôtel ou d'un restaurant	Se faire bien accueillir, présenter les services de l'hôtel, personnel aimable et qui sait répondre aux questions	Accueil chaleureux, se sentir bien accueilli, bonne cuisine	Varie selon les catégories, propre, confortable, expérience significative, rapport qualité/prix	Propreté, accueil, attention particulière,	Être bien reçu, bien manger, bien dormir, attentions particulières pour fidélisation
Manière dont la personne est accueillie dans les hôtels et restaurants	Accueil correct, personnel attentif	Accueil cordial et chaleureux Restaurant habituel = proximité	Différence accueil hôtel et restaurant, si restaurant habituel = proximité, tutoiement	Bien accueilli, bonne humeur, attention particulière	Bien servi, bien accueilli, considération des besoins

Relation entre le personnel et le client	Relation conviviale et d'équité, comme à la maison, avoir du respect envers le personnel	Chaleureuse, politesse, courtoisie, pas trop de familiarité	Proche, familiale	Considération, proximité, savoir-faire, accueil chaleureux, fidélisation	Cordial, convivial, reconnaissance physique et nominative
Photo d'un serveur en costume	Cliché du restaurant étoilé, à l'ancienne, hôtellerie traditionnelle, pas d'évolution	Positif, propreté, souriant, sympathie, les gants de trop	Très classique, brasserie, luxe	Barrière, rigidité, gastronomie et brasserie	Correct, bonne tenue, hygiénique, grandes occasions
Photo d'une serveuse tatouée	Restaurant design, casser les clichés, Nouvelle clientèle, changement d'état d'esprit, pas forcément un restaurant bas de gamme	Vigilance à l'hygiène, décontractée, pas dans un restaurant haut de gamme, trop de tatouages	Plus à l'aise, identification et ressemblance à la vie quotidienne	Quantité de tatouages et piercing, vigilance à l'hygiène	Vigilance à l'hygiène, pas dans les mœurs, sans formation

Thème 2 : Les codes et usages

Clients / Questions	Femme 21 ans	Femme 78 ans	Femme 29 ans	Homme 25 ans	Homme 68 ans
Codes et usages	Éducation, critères sociaux à respecter, savoir-vivre, savoir-être à table	<u>Codes</u> : code vestimentaire, code du comportement, politesse, amabilité, hautain <u>Usages</u> : comportement, offrir le café	Politesse, bonne présentation, hygiène, code de la route, code hôtelier, usage de la voiture, tenue à respecter, différence gamme établissement en restaurant	<u>Codes</u> : système de règle mis en place pour respecter des normes, tous les même peu importe la gamme <u>Usages</u> : inverse des codes, vient et s'installe dans le temps, habitude, reproduction. Plus personnel à l'établissement	<u>Codes</u> : règles imposées à l'établissement pour le personnel et les clients, code de la tenue, code de la qualité, code du savoir vivre, bonne tenue de l'établissement (pas de nuisance) <u>Usages</u> : habitudes, texte que l'on doit toujours avoir en tête, conduite personnelle
Codes et usages en 2030		N'arrive pas à se projeter, plus de réservations par Internet, changements dans le service et la cuisine	Toujours codes des restaurants traditionnels et ceux qui les brisent, nouvelles technologies	Futur proche, évolution des usages de table et de la chambre, code du travail dépend du social	Nouveaux modes de consommation

Image de la formation hôtelière		Bonne image, rigueur, professionnalisme, facilité pour trouver un emploi	Organisée, droite, réalité entre la formation et le monde du travail	Stricte, classique, établissements privés	Très bonne image, apprentissage savoir être et savoir -faire et savoir, personnel compétent
Mise en situation : le client est invité dans un restaurant étoilé, avant d'y aller il imagine la décoration, le service etc.	<u>Décoration</u> : moquette au sol, tables rondes, nappes blanches Serveurs en costume trois pièces, serveurs insupportables, stress avant d'y aller	Serveur bien habillé, costume, serveur qui parle calmement et poliment, ambiance/environnement calme	Cadre strict, décoration attendue, cuisine gastronomique	Prix élevés, vivre une expérience, personnel pas sans chichi, service classique, bonne présentation des mets, goût et saveur non communes	Accueil, cadre, présentation des plats, les saveurs et le goût
Le client est ou non décontenancé lorsqu'il va dans un restaurant qui brise les codes	Client pas décontenancé, il n'y a plus de jugement autour du paraître et du savoir-être, expérience client	Client décontenancé (surtout si le restaurant est un peu haut de gamme)	<u>Décontenancé si</u> : problème d'hygiène <u>Non décontenancé si</u> : code vestimentaire, savoir vivre (tutoiement, proximité, culture)	<u>Non décontenancé</u> : hors-norme, originalité	<u>Décontenancé</u> : bonne présentation = qualité

Thème 3 : La tenue vestimentaire

Clients / Questions	Femme 21 ans	Femme 78 ans	Femme 29 ans	Homme 25 ans	Homme 68 ans
<p align="center">Tenue vestimentaire professionnelle</p>	<p>Classe, chic, jean noir ou brut, chemise, veste de blazer, mocassins, pas de tailleur et de pantalon à pinces, pas de baskets et de chaussures pointues, évolution des comportements et des styles de vie donc nécessité de s'adapter</p>	<p>Tenue classique, tenue identique pour tous, propreté, cheveux attachés, mains nettes, tenue qui doit être adaptée au type d'établissement</p>	<p>Confortable, pas choquante, à l'aise, décente, basket noires VS ballerine à talons, jean/basket/t-shirt/polo VS costume strict/uniformité</p>	<p>Pas forcément codifié, à l'appréciation de l'employeur et du serveur, propre, cohérence, pas vulgaire</p> <p>Règle générale, costume pas approprié à tous les clients : segment de clientèle particulier</p>	<p>Occasion spéciale, alliance tenue/lieu/métier, représente une image</p>
<p align="center">Lien entre formation hôtelière et tenue vestimentaire</p>		<p>Les élèves doivent respecter un code vestimentaire, tenue réglementaire, les habituer à être bien habillés</p>	<p>Apprentissage, côté traditionnel du métier VS attente des professionnels</p>	<p>Principes du costume/cravate, formation</p>	<p>Suivre le règlement et la norme</p>

<p>Importance accordée à la tenue du personnel d'un hôtel ou restaurant</p>	<p>Propreté, tenue du quotidien soignée et confortable, pas de vêtements tachés</p>	<p>Important car c'est la première image que l'on a de l'établissement</p>	<p>Pas d'importance, privilégie le savoir-être, image de l'établissement, dépend des gammes d'établissement</p>	<p>Grande importance, savoir-être, propre, éloignement avec la tenue traditionnelle</p>	<p>Selon les gammes d'établissement, image de l'entreprise mise en valeur</p>
<p>Avis sur les serveurs tatoués et/ou percés</p>	<p>Pas d'inconvénient, le tatouage est devenu commun</p>	<p>N'aime pas les piercings, tatouages discrets pourquoi pas, tatouage = doute</p>	<p>Aime bien, pas d'interpellation</p>	<p>Présence équilibrée, pas en trop grand nombre</p>	<p>Non, dépend des établissements, image de l'établissement</p>

Thème 4 : Le comportement d'accueil

Clients / Questions	Femme 21 ans	Femme 78 ans	Femme 29 ans	Homme 25 ans	Homme 68 ans
Savoir-être professionnel	Diplomatie, compréhension, sourire, bonne volonté, répondre aux demandes des clients, comportement à adopter	Savoir rester à sa place, être courtois et disponible, savoir-faire plus important que savoir-être	Être agréable, distance adéquate, savoir faire	<u>Conscience professionnelle</u> : remplir les tâches demandées <u>Savoir-être</u> : adopter une bonne attitude malgré la fatigue, le stress, soucis personnels	Souriant, politesse, connaissance des services et des mets
Avis sur la question du pourboire qui serait rendu obligatoire	Contre, récompenser le serveur, notion de mérite	Contre, récompense, notion de mérite	Partagé, présence du salaire, notion de mérite	Contre, compliqué, complément de paie, problème de taxe	Contre, résultat d'une prestation, notion de mérite

<p>Services de demain dans l'HR</p>		<p>N'arrive pas à se projeter</p>	<p>Drone, robotisation, 24/24, modernité, NTIC, communication</p>	<p><u>Proche</u> : moins de code, plus d'usage <u>Lointain</u> : numérisation, robotisation</p>	<p>Plus de carte mais à une forte symbolique, musique, insonorisation des tables, 24/24</p>
<p>Attentes vis-à-vis des professionnels présents dans un hôtel ou restaurant</p>	<p>Gentil, aimable, accueillant, serviable, attitude professionnelle</p>	<p>Professionnels, courtoisie, politesse, amabilité, être bien accueilli, savoir donner des conseils</p>	<p>Agréable et compétent, importance du lieu, nouveaux concepts, être professionnel</p>	<p>Bon accueil, qualité des plats, rapide, efficace, capacité à réagir</p>	<p>Conseils sur les activités, connaissance historique</p>

Thème 5 : La modification des structures d'accueil

Clients / Questions	Femme 21 ans	Femme 78 ans	Femme 29 ans	Homme 25 ans	Homme 68 ans
Avis sur les hôtels qui procèdent à un accueil itinérant	Avis partagé, bonne chose, absence de séparation entre personnel et client, pas pratique, clients qui perdent patience	Relation de confiance, accueil qui peut être un peu plus confortable et chaleureux	Inhabituel, accueil non conventionnel, personnalisation, manque de praticité, sélection d'établissement (pas dans tous)	Concerne certaines classes d'hôtels, cadeau de bienvenu, agréable, accentue la relation client/personnel, perte de temps	Peu importe, ne connaît pas, dépend des établissements, bien pour les jeunes
Place du digital dans le quotidien	Trop de place mais c'est utile, monde connecté, peut être dangereux	Place trop importante, générationnel	Très importante (dans son métier, communication, image), vie quotidienne à haute fréquence, affection	Plus ou moins bien, comme internet, géniale pour faire plein de chose, désastreux dans certains autres	Synonyme d'évolution, automatisation, gain de temps
Place du digital dans l'HR		Ne sait pas trop, commander sur une tablette dans certains restaurants trop compliqué	Très important, multiples utilités, importance du B2B	Gain de temps, moins de charge sociale pour le directeur, absence relation personnel/client, personnel jamais absent	Tradition, valeur, faire attention au digital

Hôtel et restaurant de demain		<u>Comme actuellement</u> : professionnalisme, propreté, bon rapport qualité/prix	Espace, décoration, préoccupation environnementale	Propreté, accueil, chambres petites, tarification différente moins de relation client, digitalisation <u>Futur proche</u> : hébergements insolites	Menu moins conséquent, décoration futuriste, présence du costume
Avis sur les hébergements collaboratifs		N'aime pas trop, préfère rester chez soi, peur d'être déçue	Ne connaît pas, nouveau, fin standardisation, détente, découverte, prix	Spéciaux, uniques, auberges de jeunesse, s'imprégner dans la vie locale, « comme à la maison »	Faire fonctionner l'économie locale, mixité, prix peu excessifs, abordable pour tous
Avis sur le check-in dématérialisé	Bien pour les arrivées tardives, bien pour les 1 et 2* car on ne vient pas pour l'accueil/le contact humain	Avis négatif, préfère le contact humain même s'il n'est pas toujours très bon	Pas choquée, ça dépend de l'utilisation de la borne <u>Desk</u> : distance, matérialisation de l'accueil	Rompt liens professionnels/clients, compliqué	Pire de choses, doit être reçu, discuter, échanger

Annexe H : Analyse du focus group

Questions	Réponses des élèves
Ce qu'ils aiment en hôtellerie et en restauration	L'avenir du métier, la sûreté de l'emploi, la relation client, la passion, l'esprit d'équipe et la diversification des tâches (« ça bouge »)
Adéquation de leur formation dans le secteur et leur futur emploi	Formation générale et basique Matières générales, ne plaisent pas à tous Apprentissage des techniques de base mais du haut de gamme, pas les particularités des différents types d'établissement
Avis sur l'apprentissage des règles hôtelières en mise à niveau	<u>La tenue</u> : apprentissage du code vestimentaire obligatoire, règle à ne pas déroger (« dès le premier cours ») Tatouages, piercings, barbes non acceptées <u>Son évolution</u> : différente selon les établissements, laxisme en cours d'année, filles : port du pantalon en service autorisé
Tenue vestimentaire professionnelle ?	<u>Palaces</u> : « besoin d'être très classique » (« tailleur »). <u>Hôtels classiques</u> : « pas vulgaire, tant qu'on est propre sur soi, je pense qu'il y a pas de tenue particulière » <u>Hommes</u> : « un costard bien taillé, ça fait quand même bien », l'obligation du costard est bien acceptée (« prestance »), pas de cheveux longs (inégalité avec « les filles aux cheveux courts ») <u>Tenue</u> : propre, entretenue, « c'est le contact qui est important »
Avis sur les piercings	« Stupide de demander de les enlever », association actuelle des piercings aux « délinquants » et au manque d'hygiène Nécessité d'évolution
Le savoir-être professionnel ?	<u>Le personnel doit</u> : « Être souriant, le sourire », répondre aux questions du client, ne pas confondre relation sociale et relation commerciale, « être social tout en restant professionnel » <u>Ne pas</u> : être « un robot », être « sec », être « hyper fermé », être trop « lourd », être « dans l'excès », pousser à la consommation
Codes et usages ?	Talons, « nos comportements et nos vêtements », « les limites à pas dépasser », code vestimentaire, politesse, vouvoiement

Vouvoiement entre le personnel et la hiérarchie ?	<p><u>Vouvoiement</u> : bien, « distance professionnelle »</p> <p><u>Tutoiement</u> : accepté mais peut devenir un obstacle</p> <p>Relation trop familière = difficulté à recevoir des ordres</p>
Avis sur la disparition du desk et accueil plus proche du client	<p><u>Positif</u> : c'est une « avancée », « marre de cet esprit d'écart avec le client », montre que le personnel est disponible</p> <p><u>Négatif</u> : le client peut être perdu face aux changements</p>
L'hôtellerie de demain ? Restauration de demain ?	<p><u>Hôtellerie</u> : vu en formation (Jo&Joe, Mama Shelter)</p> <p>Nouvelles formes d'hébergement</p> <p>Pas un modèle d'hôtellerie, de plus en plus de diversité et de concepts pour tous les goûts (présence des traditions et de cassage de codes)</p> <p><u>Restauration</u> : la cuisine est toujours à la modernisation, « saveurs étrangères et originale »</p>

- Comparaison des deux images (les deux serveurs) :

Pour les élèves, les deux photos représentent deux établissements différents

	Photo 1 : Serveur en costume noir et blanc	Photo 2 : Serveuse avec tatouages, piercings et cheveux détachés
Mots-clés	« Les gants blancs déjà c'est trop », « Relais et Châteaux », « vieux jeux », « comme dans des cafés historiques », « a l'air coincé »	« La coupe de cheveux doit pas être pratique », professionnel avec le tablier, « cool », « moins intimidés » donc plus de facilité à communiquer, « les tatouages, les piercing tout ça, ça c'est propre à chacun »

Table des figures

Figure A : Apparition des codes et usages hôteliers	16
Figure B : Apparition des codes et usages en restauration	24
Figure C : Déroulement de notre méthodologie	42
Figure D : Hypothèses	45
Figure E : Classement 2018 de l'hôtellerie française (selon Atout France)	58

Tables des matières

Épigraphe	4
Remerciements	5
Avant-propos	6
Sommaire	7
Introduction générale	8
Partie 1 : Codes et usages : au centre des pratiques en hôtellerie - restauration	10
Introduction	11
Chapitre 1 – Codes et usages, qu’est-ce que c’est ?	12
1. Les codes.....	12
2. Les usages	14
Chapitre 2 – Émergence des codes et usages hôteliers.....	16
1. L’hôtellerie antique (-3000 à 476).....	16
2. Le Moyen-Âge (476 à 1492)	18
3. L’hôtellerie à l’époque moderne (1492 à 1789).....	19
4. L’hôtellerie à l’époque contemporaine (1789 à nos jours)	20
Chapitre 3 – Émergence des codes et usages de la restauration	24
1. La restauration du Moyen-Âge jusqu’à l’époque moderne	24
2. La restauration de l’époque moderne	26
3. La restauration à l’époque contemporaine	27
Chapitre 4 – Codes et usages : trois dimensions	30
1. Le règlement hôtelier	30
2. Le comportement d’accueil	35
3. Les structures d’accueil	37
Conclusion.....	39
Partie 2 : Impact des évolutions de la société sur les codes et usages en hôtellerie – restauration	40
Introduction	41
Chapitre 1 – Notre fil conducteur	42
1. Définition de notre sujet	42
2. Recherche et hypothèses	43
3. Lancement sur le terrain	45
Chapitre 2 – Qu’en est-il de la demande ?	49
1. Le comportement du consommateur	49
2. Les attentes des clients en termes d’hôtellerie	51

3. Les attentes des clients en termes de restauration	55
Chapitre 3 – Que proposent les professionnels ?	58
1. Le marché de l’hôtellerie	58
2. Le marché de la restauration.....	67
Chapitre 4 – Focus sur les innovations	73
1. Dans le monde de l’hôtellerie	73
2. Dans le monde de la restauration.....	75
Conclusion.....	78
Partie 3 : Vers un renouveau des codes et usages en hôtellerie – restauration	79
Introduction	80
Chapitre 1 – Qu’en pensent les consommateurs ?.....	81
1. Analyse horizontale.....	81
2. Analyse verticale	83
Chapitre 2 – ... et les professionnels ?.....	88
1. Analyse horizontale.....	88
2. Analyse verticale	91
3. Analyse du focus group	97
Chapitre 3 – Synthèse des études qualitatives.....	99
1. Synthèse de l’analyse des clients.....	99
2. Synthèse de l’analyse des professionnels	102
3. Synthèse de l’analyse des futurs professionnels.....	106
Chapitre 4 – Réponse aux hypothèses.....	107
1. Les codes et usages présents dans l’hôtellerie - restauration ont un impact sur la qualité des services.....	107
2. En fonction de l’âge et du sexe des clients, les attentes concernant le personnel sont différentes	108
3. Les codes et usages n’ont pas évolué de la même manière selon les gammes d’hôtel et les types de restaurant traditionnel	109
4. La formation hôtelière n’est plus adaptée au marché de l’hôtellerie - restauration.....	111
5. Recommandations	112
Conclusion.....	114
Conclusion générale	115
Bibliographie	117
Table des annexes.....	120
Table des figures.....	12022

Résumé

Depuis la démocratisation du marché de l'hôtellerie et de la restauration, l'offre s'est développée très rapidement en répondant au maximum aux besoins des clients. De l'hôtellerie de luxe en passant par les hôteliers indépendants mais également par les différentes branches de la restauration, certains codes et usages apparaissent. Sont-ils présents depuis la création des premiers hôtels et des premiers restaurants ou bien sont-ils survenus au cours des siècles suivants ? Ce travail de recherche va déterminer en quoi l'évolution de la société vient modifier ces codes et usages en hôtellerie - restauration. Pour ce faire, il faudra jeter un œil dans l'histoire et trouver comment se sont créés les codes et les usages. Ensuite, la formulation d'hypothèses et l'analyse de l'offre et de la demande actuelle permettront de définir les impacts des évolutions de la société sur les codes et les usages du secteur. Puis, grâce à l'étude de différents entretiens, la résolution des hypothèses va peut-être nous amener vers un renouveau des codes et usages sur le marché de l'hôtellerie et de la restauration.

Mots clé : code, usages, société, tenue vestimentaire, accueil, savoir-être

Abstract

Since the democratization of the restaurant and hospitality industry, the supply has developed itself really quickly, fulfilling customers' needs. From luxury hotels to independent ones, and in the different types of restaurants, there are some codes and customs. Have they existed since the creation of the first hotels and restaurants, or did they appear later on? This research will determine in which ways the evolution of society has an impact on these codes and customs. To do so, we will first have a look at the History and find out what created them. Then, the formulation of hypothesis and the analysis of the actual market's supply and demand will help us in finding the impacts of society's evolutions on the habits of this industry. Afterwards, thanks to the different interviews, our hypothesis will be answered, which will maybe lead us to a renewal of the codes and uses in the restaurant and hospitality industry.

Key words : customs, uses, society, dress code, hospitality, social skills