



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR

ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES COMMERCIALES

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master *en sciences commerciales*

Spécialité : *marketing hotelier et touristique*

Thème

# **L'effet de facteur humain sur la qualité de service hôtelier « cas de l'hôtel NUMIDIEN d'Alger**

**Présenté par :**

- MAMMARI Riadh  
- RAHMANI Anis

**Encadré par :**

Mr .LHADJ MOUHAND Moussa

**Membres de jury :**

**Président : Mr. BENBOUZID Badr Eddine**

**M.A.A UMMTO**

**Examination: Mr. BELHOCINE Hamid**

**M.A.A UMMTO**

**Rapporteur : Mr. LHADJ MOUHAD Moussa**

**M.A.A UMMTO**

**Promotion2021/2022**

## *REMERCIEMENT*

*Nous tenons à remercier en premier lieu Dieu tout puissant  
qui nous a donné la force et le courage ainsi que la volonté  
pour finir ce modeste travail.*

**On tien à remercier avec vivacité notre encadreur Mr.  
LHADJ MOUHAD Moussa, pour son aide précieux, ses conseils,  
et sa grande contribution à ce travail.**

**Merci à tous nos amis (e) et proches sources d'inspiration et  
de courage.**

**On tient à remercier tous nos enseignants qui ont œuvré  
pour qu'on soit des meilleurs personnes, tantôt par le savoir que  
par l'éducation.**

**Enfin, à tous ceux qui ont contribués de près ou de loin à la  
réalisation de ce mémoire**

## *Dédicace*

*Tout d'abord j tiens a remercier le dieu de m'avoir donner le courage et de la force mener*

*Je tiens a dédier ce travail :*

*A ma chère mère HALIMA*

*A mon cher père FARID*

*Dont le mérite , les sacrifices et les qualités humaines m'ont permis de vivre ce jour.*

*A mon frère RAYANE et ma sœur RYMA*

*A mon binôme ANIS*

*A tous les gens qui m'aiment et que j'aime*

**MAMMERI RIADH**

## *Dédicace*

*A notre Dieu, le tout puissant, pour le souffle dont il nous  
fait grâce, car c'est à lui seul que nous devons notre vie.*

*Que la gloire lui soit rendue.*

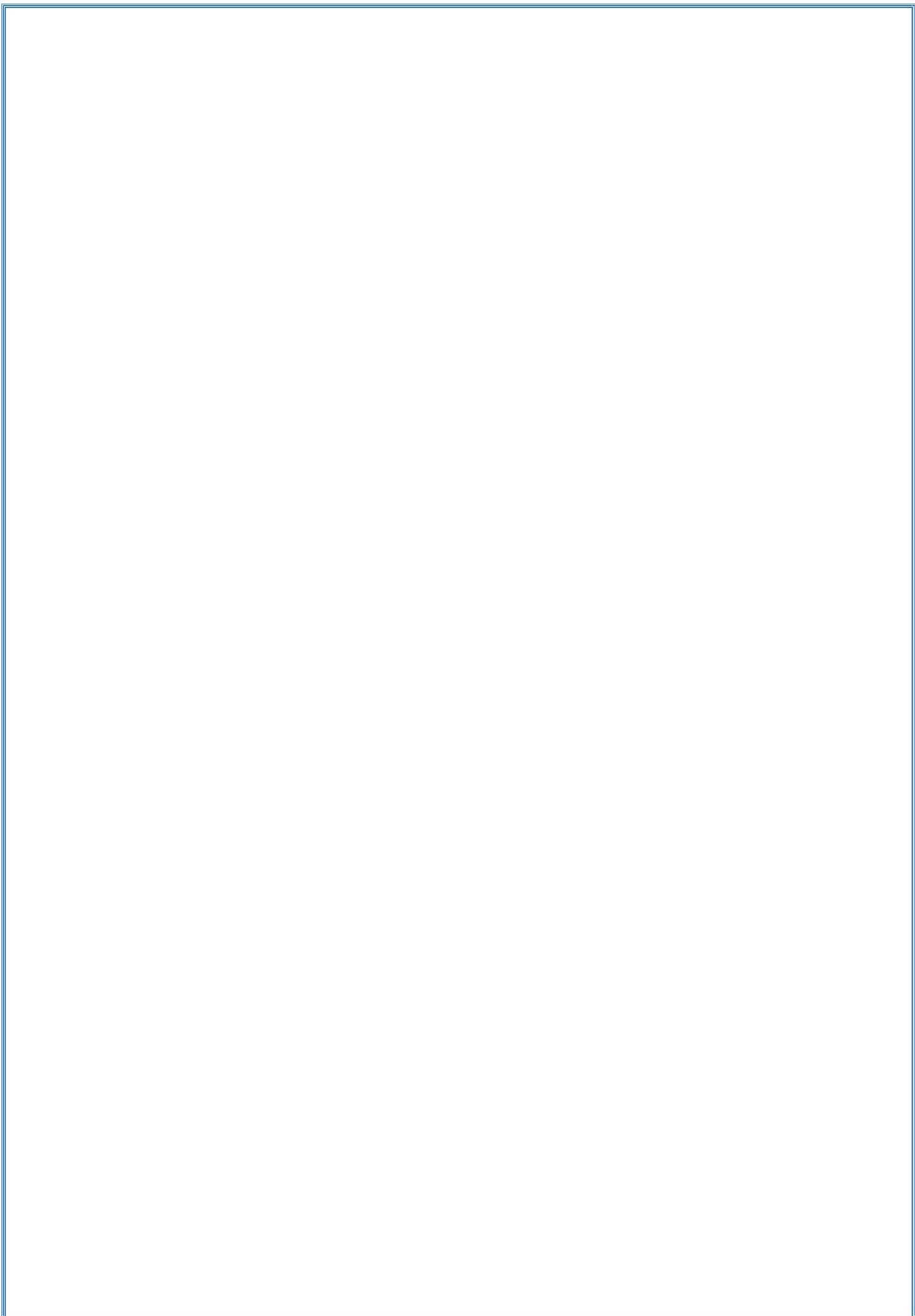
*A ma chère mère DJAMILA et mon cher père HOCINE  
pour leur amour, ainsi que leurs soutiens et encouragements  
durant tout le parcours de nos études.*

*A ma sœur CHAHINAZ et mon frère TOUFIK*

*A mon binôme RIADH*

*A vous tous, je dédie ce travail*

**RAHMANI ANIS**



## *Liste des figures*

## Liste des figures

---

<b>Figure 1:</b> Schéma représentant le concept de la qualité de service de PARASURAMAN. ZEITHAML ET BF.RRY .....	<b>19</b>
<b>Figure 2:</b> Le système de servuction dans une entreprise de service.....	<b>32</b>
<b>Figure 3:</b> Interaction entre le back et front office pour une réservation d'hôtel.....	<b>36</b>
<b>Figure 4 :</b> modèle explicatif de la qualité perçue d'un service.....	<b>37</b>
<b>Figure 5:</b> La relation entre la satisfaction du personnels et la fidélité de la clientèle .....	<b>43</b>
<b>Figure 6:</b> Caractéristiques de la satisfaction client.....	<b>46</b>
<b>Figure 7:</b> Synthés des huit caractéristiques de la Fonction Ressource Humaines.....	<b>54</b>
<b>Figure 8:</b> La répartition des clients selon le sexe .....	<b>80</b>
<b>Figure 9:</b> Répartition des clients selon l'âge .....	<b>81</b>
<b>Figure 10:</b> Répartition des clients selon le niveau d'instruction. ....	<b>82</b>
<b>Figure 11:</b> Répartition des clients selon leur nationalité .....	<b>82</b>
<b>Figure 12:</b> Répartition des clients selon l'état civil .....	<b>83.</b>
<b>Figure 13:</b> Les moyens de réservation. ....	<b>84</b>
<b>Figure 14:</b> Le processus de réservation. ....	<b>85</b>
<b>Figure 15 :</b> Durée de séjour .....	<b>86</b>
<b>Figure 16:</b> Motif de séjour.....	<b>86</b>

## Liste des figures

---

<b>Figure 17:</b> Taux de nouveaux clients .....	<b>87</b>
<b>Figure 18:</b> Catégories principales. ....	<b>87</b>
<b>Figure 19:</b> Catégories supplémentaires. ....	<b>88</b>

*Liste des tableaux*

## Liste des tableaux

---

<b>Tableau 1</b> : les dix critères identifiés par ZEITHAML, PARASURANAM et BERRY utilisés par le consommateur afin d'évaluer la qualité de service .....	<b>17</b>
<b>Tableau 2</b> : Les 20 thèmes de de l'échelle MSQ.....	<b>47</b>
<b>Tableau 3</b> : Moyens de réservation. ....	<b>83</b>
<b>Tableau 4</b> : processus de réservation.....	<b>85</b>
<b>Tableau 5</b> : Durée de séjour .....	<b>85</b>

## *Liste des abréviations*

## **LISTE DES ABBREVIATIONS**

---

**PIB : Produit Intérieur Brut**

**AFNOR : Association française de normalisation**

**ISO : Organisation Internationale de Standardisation**

**DAB : Distributeur Automatique de Billet**

**MSQ : Minnesota Satisfaction Questionnaire**

**GRH : Gestion des Ressources Humaines**

**DRH : Directeur des Ressources Humaines**

# *Sommaire*

# Sommaire

---

<b>Introduction générale.....</b>	<b>2</b>
-----------------------------------	----------

## CHAPITRE I :

### La qualité et la qualité de service hôtelier

<b>Introduction .....</b>	<b>8</b>
Section 1 : Définition générale de qualité .....	9
Section 2 : le concept la qualité de services hôtelier .....	12
Section 3 : Les mesure de la qualité de service .....	20
<b>Conclusion .....</b>	<b>24</b>

## Chapitre II :

### Le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

<b>Introduction .....</b>	<b>26</b>
Section 1 : les déterminants de la qualité de service hôtelier .....	27
Section 2 : Le personnel en contact dans le processus service hôtelier .....	41
Section 3 : les facteur humain et qualité de service hôtelier .....	52
<b>Conclusion.....</b>	<b>69</b>

## Sommaire

---

### Chapitre III :

#### L'étude quantitative et l'étude qualitative et les résultats

<b>Introduction .....</b>	<b>71</b>
Section 01 : la présentation de l'établissement et organisation fonctionnelle et administrative de l'entreprise hôtelière « Numidien » d'Alger .....	72
Section 2 : Traitement des données, résultats et discussion .....	80
Section 03 : Limites, Difficultés et recommandations pour l'hôtel «Numidien» .....	89
<b>Conclusion .....</b>	<b>90</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>9</b>

# Sommaire

---

# *Introduction générale*

## Introduction générale

---

L'industrie du futur sera une industrie de service. Le secteur tertiaire de l'économie, généralement appelé secteur des services, est le troisième des trois secteurs économiques. Il est désormais le plus grand secteur de l'économie du monde occidental, et c'est aussi le secteur qui connaît la croissance la plus rapide. Selon les statistiques, le secteur tertiaire représente une part importante du PIB (produit intérieur brute) dans la majorité des pays industriels.

Le secteur tertiaire de l'industrie implique la fourniture de services à d'autres entreprises ainsi qu'aux consommateurs finaux. Le secteur tertiaire regroupe toutes les activités économiques qui ne font pas partie des deux autres, essentiellement des services. Par exemple, le conseil, l'assurance, l'enseignement, la grande distribution, le tourisme, la restauration et les agences immobilières font partie du secteur tertiaire.

Le tourisme aujourd'hui constitue une activité économique surtout dans les pays développés. Il est considéré comme un moteur du développement durable, une source de création de richesse, d'emplois et de revenus de beaucoup de pays. Le tourisme est devenu l'un des secteurs économiques les plus importants et les plus dynamiques au monde.

L'hôtellerie, au cœur de toute l'industrie touristique, joue un rôle irremplaçable. Les personnes circulent de plus en plus librement, le transport aérien est désormais plus accessible. Les gens voyagent pour se reposer, se détendre, découvrir, revoir leur famille, célébrer des événements importants de leur vie, pour travailler, ou encore assister à des compétitions sportives. Ceci signifie des capacités d'accueil de plus en plus importantes. Néanmoins, si certains hôtels sont complets des semaines à l'avance, d'autres se battent pour leur survie.

L'investissement dans l'industrie hôtelière dans le tourisme est un élément essentiel pour parvenir à un développement équilibré et durable de tout pays.

Au cours des dernières années, le secteur hôtelier a connu des vraies tendances concurrentielles qui peuvent être rude entre les hôtels proposant des services et produits similaires. C'est pour cela qu'il faut trouver un bon point d'attaque et une stratégie pertinente pour pouvoir se différencier et s'imposer face à ses concurrents sans avoir recours à des méthodes qui peuvent affecter l'activité de l'entreprise telles que : la baisse des prix, l'économie sur la qualité des prestations.

La qualité est désormais considérée comme une variable qui bâtit la compétitivité de l'entreprise puisqu'elle affecte d'une façon significative le rendement sur le capital investi de celle-ci. L'entreprise de service n'échappe pas à cette réalité et elle doit intégrer la qualité dans

## Introduction générale

---

ses systèmes de gestion. Il s'agit là d'une des stratégies essentielles à la réussite, voire même à la survie de l'entreprise de service. Pour celle-ci, l'objectif principal d'une telle stratégie est d'obtenir un avantage distinctif sur ses concurrentes.

En raison de la présence souvent nécessaire du client dans la prestation du service, l'entreprise ne peut contrôler la qualité de ce service avant qu'il ne soit « consommé ». De plus, le caractère intangible du service rend inopérant le contrôle a posteriori de sa qualité. En fait, il n'est pas toujours possible d'inspecter et mesurer la qualité du service comme un bien à la sortie de son processus de production.

En effet, l'hôtellerie est l'un des services les plus dépendants de la fidélisation du client, de l'art de l'attirer et le satisfaire, en matière de logement, de nourriture et de prestation de services, moyennant rétribution pour une occupation à la journée, à la semaine ou au mois.

S'orienter donc vers le marketing relationnel qui peut être considéré comme un art de vendre, et l'appliquer, est nécessaire pour certains établissements désirant rester compétitifs sur le long terme.

En général, le succès de l'établissement hôtelier vient de la qualité de service offert, de la perception des clients et de la relation établie entre le prestataire de service et le client, sont des facteurs qui peuvent marquer la différence d'un établissement à un autre.

Afin de satisfaire la clientèle, l'idée est de concevoir un service de qualité bien adapté aux changements permanant de comportement des clients.

Les établissements hôteliers avaient tendance à considérer qu'un client été acquise pour toujours parce qu'il n'avait pas le choix, actuellement les programmes de fidélisation et de satisfaction sont considérés comme des outils fondamentaux pour plusieurs établissements hôtelières.

Fidéliser son client c'est créer une relation de confiance qui finit toujours par apporter des avantages non négligeables aux deux parties, ce qui fait que les hôtels d'aujourd'hui prennent en considération l'importance de la fidélité de leurs clients, et devront focaliser leurs efforts sur l'amélioration de leurs systèmes de fidélisation.

L'Algérie est une destination qui a tout le potentiel d'une destination modèle vu sa situation géographique, la diversité de ses paysages, son climat, l'hospitalité de sa population locale, sa richesse culturelle. Elle possède de nombreux atouts touristiques et variés à la fois car on peut trouver les caractéristiques naturelles à travers le grand désert du Sahara, les montagnes

## Introduction générale

---

et les plages... ; les caractéristiques culturelles à travers les musées, les ruines des différentes occupations, les villes anciennes... et d'autres événements et festivals présentant la culture et les traditions locales.

Malgré tout ce potentiel, l'Algérie est une destination touristique vierge qui n'a malheureusement pas été encore suffisamment exploitée contrairement aux autres pays, et il n'y a pas eu de développement significatif de l'offre touristique.

La faible capacité hôtelière en Algérie constitue depuis longtemps un obstacle majeur au développement du secteur.

Ces dernières années, le secteur hôtelier en Algérie s'apprête à faire ses premiers pas pour encourager un bon nombre de touristes d'y séjourner, qui a vu la construction de plusieurs hôtels appartenant à des chaînes internationales connues.

La qualité est l'une des composantes les plus importantes et un des leviers qui prédétermine le succès d'une entreprise de service telle que « l'hôtellerie ». Mais ce qui différencie les usines des hôtels et des restaurants c'est le facteur humain : si à l'usine, les machines peuvent être programmées pour fabriquer des produits en suivant une fiche technique prédéfinie, dans un hôtel, le produit - la chambre - est toujours en complémentarité du service total, de l'expérience d'ensemble que le client vit lorsqu'il choisit de passer un séjour dans cet hôtel plutôt que dans un autre.

La présence de facteur humain varie la qualité de la prestation dans les hôtels. En effet, s'il existe des problèmes liés à l'ensemble du personnel, la qualité de prestation sera donc mauvaise.

Dans ce travail de recherche, nous allons essayer de comprendre et d'analyser l'effet du facteur humain sur la qualité de service, et pour cela, nous avons choisi de le faire par rapport aux clients de l'hôtel « Numidien », qui évolue dans un secteur très concurrentiel.

Ce choix de notre sujet suscite un véritable intérêt, dans la mesure où son étude permettra de mieux connaître cet élément stratégique qui est la qualité de service, et la véritable relation entre le facteur humain et la qualité de service ; le rôle de facteur humain sur la qualité des prestations des hôtels.

C'est dans ce sens que nous avons articulé notre problématique de recherche sous la question suivante :

## Introduction générale

---

### « Quel est l'effet du facteur humain sur la qualité de service hôtelier » ?

Cette question, soutenue et développée à travers les deux hypothèses qu'on a définies, restera tout au long du travail le fil directif de la recherche :

- La première hypothèse est : « **La qualité est une notion très dynamique, malléable en fonction du service fourni et de l'entreprise** ». Cette première hypothèse sera également soutenue par la question suivante : quel sont les concepts de la qualité et la qualité de service hôtelier ?
- La deuxième hypothèse est : « **il y a une relation entre le personnel en contact et la qualité de service offert** ». Cette première hypothèse sera également soutenue par la question suivante : comment la qualité dans l'hôtellerie est déterminée ?
- La troisième hypothèse est : « **la compétence du personnel en contact joue un rôle important dans la détermination de la qualité des prestations offertes** ». Cette hypothèse est soutenue par la question suivante : quel est le rôle de personnel en contact sur la prestation de service ?

Cette finalité est en effet synonyme de ses objectifs :

- Démontre le rôle de facteur humain dans la présentation de service.
- Proposer des solutions pour améliorer la qualité de prestation hôtelier.
- Résoudre le problème lié à l'ensemble de personnel.

### **La méthodologie de travail :**

L'étude de l'effet de facteur humain sur la qualité de service de l'hôtel et déroulé comme suite

#### ❖ **La documentation :**

Pour accomplir ce travail et pour mieux cerner les différents concepts de base nous sommes inspirés de plusieurs ouvrages et aussi les travaux de recherche universitaire (mémoire, thèse de doctorat).

#### ❖ **L'entretien :**

## Introduction générale

---

On a utilisé cette technique d'entretien effectué avec certaines responsables de l'hôtel « Numidien » dans le but de savoir le degré de satisfaction de la clientèle de cet hôtel.

### ❖ L'échantillonnage :

L'enquête a été menée auprès de ses clients au sein de l'hôtel le choix des enquêtes s'appuient sur les clients qui fréquentent régulièrement l'hôtel « Numidien » et qui acceptent de répondre sur notre questionnaire.

Le questionnaire comprend deux parties la 1<sup>ère</sup> vise le profil des clients, la 2<sup>ème</sup> est consacré pour l'évaluation du niveau de satisfaction de l'hôtel.

### **Le plan de rédaction :**

Dans le souci de bien mener notre étude, nous avons organisé notre travail en trois chapitres principaux chacun ayant pour but de nous donner une bonne compréhension de thème abordé.

- Une partie théorique subdivisée en deux chapitres.
- Une partie pratique composée de deux sections.

# *Table des matières*

# Table des matières

---

**Remerciements**

**Dédicaces**

**Liste des abréviations**

**Liste des tableaux**

**Liste des figures**

**Sommaire ..... III**

**Introduction générale .....02**

## **CHAPITRE I :**

### **La qualité et la qualité de service hôtelier**

**Introduction ..... 8**

**Section 1 : Définition générale de qualité..... 9**

1.1.Notion de qualité ..... 9

2.Les formes de qualité ..... 10

2.1. La qualité externe ..... 10

2.2. La qualité interne..... 10

3.Le but de la qualité ..... 11

3.1. But externe ..... 11

3.2. But interne ..... 11

**Section 2 : le concept la qualité de services hôtelier..... 12**

2.1.Notion générale ..... 12

2.2.Le concept hôtelier ..... 12

2.3.Le concept hôtel ..... 12

2.4.Notions de service ..... 13

2.4.1. Définitions ..... 13

## Table des matières

---

2.5.Caractéristiques du service.....	14
2.6.Le concept de la qualité de service .....	15
2.6.1. Définitions.....	15
2.7 Les critères de qualité de service.....	16
2.8.Modèle de la qualité de service .....	17
<b>Section 3 : Les mesure de la qualité de service .....</b>	<b>20</b>
3.1.Les méthodes de mesures de la qualité de service .....	20
3.1.1.Les mesures « dures » .....	20
3.1.2.Les mesures « molles » .....	21
3.1.3.Les méthodes ponctuelles : Elles se composent des outils suivants .....	21
3.1.4.La méthode de l'incident critique.....	22
3.1.5.La méthode « SERVQUAL » .....	22
Conclusion .....	24

## Chapitre II :

### Le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

<b>Introduction .....</b>	<b>26</b>
<b>Section 1 : les déterminants de la qualité de service hôtelier .....</b>	<b>27</b>
1.1.Le système de servuction .....	28
1.2.Les éléments du système de servuction .....	29
1.2.1.Personnel en contact .....	29
1.2.2.Support physique .....	29
1.2.3.Client .....	29
1.2.4.Système d'organisation interne .....	30

1.2.5. Autres clients .....	31
1.3. Le système de servuction dans une entreprise de service : .....	32
1.4. Les relations entre les éléments de système de la servuction .....	33
1.5. Les différents types de la servuction .....	34
1.5.1. Servuction d'un service à la personne .....	34
1.5.2. Servuction d'un service à un objet .....	34
1.5.3. Servuction d'un service à une entreprise .....	34
1.6. Interaction entre les éléments de la servuction.....	35
1.6.1. Interaction entre le client et le personnel en contact .....	35
1.6.2. L'interaction entre le client, le personnel en contact et l'environnement matériel .....	35
1.6.3. L'interaction entre BO et FO .....	35
1.6.4. Les interactions entre clients .....	36
7. L'Image de l'entreprise .....	37
1.7. Le système d'organisation interne de l'entreprise.....	38
1.8. Le support physique .....	38
1.9. Le personnel en contact .....	39
1.10. La satisfaction du client .....	39
<b>Section 2 : Le personnel en contact dans le processus service hôtelier .....</b>	<b>41</b>
2.1. Définition .....	41
2.2. Le rôle de personnel en contact.....	43
2.3. La notion de personnalisation .....	44
2.4. Le rôle relationnel du personnel .....	44
2.5. La relation personnel – client .....	45
2.5.1. La satisfaction .....	45
2.5.2. Les caractéristiques de la satisfaction .....	45
2.5.3. La satisfaction est subjective.....	45
2.5.4. La satisfaction est relative .....	45
2.5.5. La satisfaction est évolutive .....	45

2.6.Les attraits de personnalité du personnel .....	48
2.6.1.Ouverture à l'expérience .....	48
2.6.2.Conscience .....	48
2.6.3.Extraversion .....	48
2.6.4.Agréabilité.....	48
2.7.Les capacités naturelles de personnel en contact .....	48
2.7.1.Les capacités affectives .....	48
2.7.2.Les capacités conatives .....	49
2.8.Les capacités cognitives formelles du personnel en contact .....	49
2.8.1.Les acquis techniques .....	49
2.8.2.La maitrise de différents langages.....	50
<b>Section 3 : les facteur humain et qualité de service hôtelier.....</b>	<b>52</b>
3.1.Le facteur humain.....	52
3.1.1Définition .....	52
3.2. La fonction ressource humaines .....	52
3.2.1. Définition de la fonction ressource humaines .....	52
3.3.Les caractéristiques de la fonction ressource humaines.....	54
3.4.Enjeux de la fonction ressources humaines.....	55
3.5.Les taches au sein de la fonction ressources humaines .....	56
3.5.1.Le recrutement des salariés .....	56
. 3.5.2.La rémunération du personnel .....	56
3.5.3.La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences .....	56
3.5.4.L'amélioration des conditions de travail .....	56
3.6.Le rôle de facteur humain dans domaine hôtelier	57
3.6.1. L'action recevoir .....	57
3.6.2. Les gestes .....	57
3.7. L'action mobiliser .....	60

3.8.Les facteurs qui agissent sur le comportement du facteur humain .....	60
3.9.Le Recrutement .....	1
3.10.La formation .....	62
3.11.La motivation et incitations .....	64
3.12.Programmes L'empowerment .....	65
3.13.La rémunération .....	66
<b>Conclusion.....</b>	<b>69</b>

## **Chapitre III :**

### **L'étude quantitative et l'étude qualitative et les résultats**

<b>Introduction .....</b>	<b>71</b>
<b>Section 01 : la présentation de l'établissement et organisation fonctionnelle et administrative de l'entreprise hôtelière « Numidien » d'Alger .....</b>	<b>72</b>
1.1 Présentation de l'hôtel « Numidien » .....	72
1.1.1.1 L'hébergement .....	73
1.1.1.2 Capacité conférences .....	73
1.1.2 Les différents départements d'hôtel .....	73
1.1.2.1 Le département administration et finance.....	73

1.1.3	Le personnel d'encadrement .....	76
1.1.3.1	Le directeur / le patron .....	76
1.1.3.2	La direction hébergement .....	76
1.1.3.2.1	Le directeur d'hébergement .....	76
1.1.3.2.2	Le chef de la réception .....	76
1.1.3.2.3	Le réceptionniste – caissier .....	77
1.1.3.2.4	Employé d'entretien ménager .....	77
1.1.3.2.5	Responsable de l'entretien ménager .....	77
1.1.4	La direction de restauration .....	77
1.1.4.1	Le directeur de restaurant.....	77
1.1.4.2	Maitre d'hôtel .....	78
1.1.4.3	Le chef de rang .....	78
1.1.4.4	Le commis de rang ou commis de suite.....	78
1.1.4.5	Chefs de cuisine .....	78
1.1.4.6	Commis de cuisine .....	78
1.1.5	L'objectif de l'hôtel « Numidien » .....	78
<b>2</b>	<b>Section 2 : Traitement des données, résultats et discussion .....</b>	<b>80</b>
2.1	Résultats de l'enquête auprès de la clientèle .....	80
2.1.1	Profil des clients .....	80
2.1.1.1	<i>La répartition des clients selon le sexe.</i> .....	80
2.1.1.2	La répartition des clients selon la tranche d'âge.....	81
2.1.1.3	La répartition des clients selon le niveau d'instruction .....	81

2.1.1.4	La réparation des clients selon la nationalité .....	82
2.1.1.5	L'état civil.....	83
2.1.2	Réservation d'hôtel .....	83
2.1.2.1	Les moyens de réservation dans hôtel .....	83
2.1.2.2	Le processus de réservation .....	85
2.1.2.3	La durée de séjour.....	85
2.1.3	Evaluation de la satisfaction des clients .....	87
2.1.3.1	Taux de nouveaux clients .....	87
2.1.3.2	Choix de l'hôtel .....	87
2.2	Analyse des résultats de la qualité de l'hôtel « Numidien » .....	88
<b>3</b>	<b>Section 03 : Limites, Difficultés et recommandations pour l'hôtel «Numidien» .....</b>	<b>89</b>
3.1	La qualité de service, la restauration, l'accueil du client et la réservation .....	89
	<b>CONCLUSION .....</b>	<b>90</b>
	<b>Conclusion générale .....</b>	<b>92</b>
	<b>Bibliographie</b>	
	<b>Table des matières</b>	



*CHAPITRE I :*

*La qualité et la qualité de service  
hôtelier*

**Introduction :**

La notion « *qualité* » est utilisée dans tous les secteurs, y compris celui des services. Son maintien est un enjeu très important pour les entreprises.

Evoquer la qualité aujourd'hui ne concerne pas seulement le domaine du secteur productif, mais il faut savoir qu'il touche les organisations de service tel que les hôtels qui sont concernées par l'offre d'une meilleure qualité de service, afin de répondre aux attentes des clients.

Pour mieux comprendre la qualité de service dans le milieu hôtelier, il est préférable de mettre en lumière sur les différentes notions de base.

Dans ce chapitre nous allons aborder la qualité ainsi la qualité de service hôtelier. Il est organisé en trois sections. Dans la première section nous allons présenter des définitions générales sur la notion qualité à savoir ses définitions, ses formes, enfin nous présenterons ses buts.

La deuxième section sera consacrée au concept de la qualité de service hôtelier, nous présentant quelques notions à savoir hôtelier, hôtel et service, aussi nous présenterons la notion de la qualité de service, ses critères et un modèle de conception. Enfin la troisième section dont on élaborer les différentes mesures de la qualité de service.

## Section 1 : Définition générale de qualité :

### 1.1. Notion de qualité :

De nos jours, la notion « *qualité* » est utilisée dans tous les secteurs, y compris celui des services. Son maintien est un enjeu très important pour les entreprises.

Concrètement, la difficulté n'est pas mince : le **concept de qualité** se révèle complexe, variable et indéfinissable.

Plusieurs définitions ont été formulées pour le concept, la qualité est définie par l'association française de normalisation (AFNOR) : "un produit ou service de qualité est un produit dont les caractéristiques lui permettent de satisfaire les besoins exprimés ou implicites des consommateurs" <sup>1</sup>. La qualité est donc une notion relative basée sur le besoin.

L'organisation internationale de standardisation (ISO) l'a défini comme étant : « l'ensemble des caractéristiques et particularités d'un produit ou d'un service relatif à son aptitude à satisfaire des besoins précis et induits ».

Pour James TEBOUL, « c'est d'abord la conformité aux spécifications. C'est aussi la réponse ajustée à l'utilisation recherchée, au moment de l'achat et à long terme. Mais également le plus de séduction et d'excellence, plus proche du désir que le besoin ».

Ces définitions peuvent se résumer en quelques mots :

- La conformité aux normes.
- L'aptitude à satisfaire les besoins des utilisateurs.
- Plus proche du désir que du besoin.

Actuellement, la qualité de service constitue l'une des stratégies marketing majeures des entreprises pour augmenter leur capacité compétitive et par-delà leur performance commerciale. « La qualité est l'aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire les besoins des utilisateurs. Elle est l'ensemble des caractéristiques d'un produit. Un processus ou une organisation qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire les besoins exprimés. »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Le groupe AFNOR est un groupe français issu de la fusion des associations AFNOR et AFA et qui comprend trois filiales commerciales autour de l'association AFNOR, axées sur la normalisation, la certification, l'édition spécialisée et la formation.

<sup>2</sup> Heskett, Sasser et Hart « l'art profitable du convecteur du service », Harvard Business Review, p 156

La qualité est le niveau de performance externe atteint par un produit ou un service élaboré par une structure d'offre donné en vue de satisfaire les besoins explicites ou implicites de consommateur et aussi c'est l'écart entre les attentes du client à l'égard du service et la perception de la qualité après avoir utilisé le service.

La tendance constatée ces dernières années, est que la qualité ne se porte plus uniquement sur les biens matériels, mais elle se définit davantage en termes de satisfaction et d'orientation vers le consommateur. Cette définition met en avant l'idée que la qualité de service est assurée au moment où les attentes du client sont obtenues ou même dépassées. De ce fait, il y'a une relation entre la qualité de l'offre et la satisfaction ainsi que la qualité perçus influence la satisfaction.

On doit en général rechercher davantage une qualité optimum répondant aux besoins du segment de consommateurs ciblé plutôt qu'une qualité maximum pouvant entraîner une hausse des coûts de production et éventuellement un effet d'éviction tarifaire d'une partie de la clientèle initiale.

## **2. Les formes de qualité**

Dans la pratique, elle se décline sous deux types de qualité, externe et interne :

### **2.1. La qualité externe**

Correspond à la satisfaction des clients. Il s'agit de fournir des produits ou services conformes aux attentes des clients afin de les fidéliser et ainsi accroître sa part de marché.

Les bénéficiaires de la qualité externe sont les clients d'une entreprise et ses partenaires extérieurs.

Ce type de démarche de qualité passe ainsi par une écoute nécessaire des clients, mais doit permettre également de prendre en compte les besoins implicites, non exprimés par les clients.

### **2.2. La qualité interne**

Correspond à la maîtrise et l'amélioration du fonctionnement de l'entreprise.

L'objet de la qualité interne est de mettre en œuvre des moyens permettant de décrire au mieux l'organisation, de repérer et de limiter les dysfonctionnements.

Les bénéficiaires en sont : la direction, le personnel de l'entreprise, les actionnaires ... et bien sûr les clients.

### **3. Le but de la qualité**

#### **3.1. But externe :**

Elle a un but principal externe qui consiste à Mieux servir les clients en leur offrant ce qu'ils désirent quand ils le désirent. Ce qui implique Une identification précise des clients potentiels et Une écoute attentive de leurs besoins. Ce qui va permettre de Leur donner confiance et satisfaction ; Les fidéliser et en gagner de nouveaux.

#### **3.2. But interne :**

- Accroître l'intérêt du personnel pour son travail par sa responsabilisation ; Le renforcement de l'esprit de groupe ; Le développement d'un sentiment de fierté à l'égard de l'entreprise.
- Impliquer la direction, ce qui permet de faire évoluer le management vers une prise en compte permanente des impératifs de qualité et d'accroître la rentabilité de l'entreprise en améliorant les résultats de façon durable et continue, faire baisser le taux de produits ne satisfaisant pas les attentes des clients, améliorer l'image de marque de l'entreprise, multiplier ses avantages compétitifs dans un contexte ultra-concurrentiel.

**Section 2 : le concept la qualité de services hôtelier****2.1. Notion générale :**

Pour mieux comprendre la qualité de service dans le milieu hôtelier, il est préférable de mettre en lumière les différentes notions de base.

**2.2. Le concept hôtelier :**

L'hôtellerie ou industrie d'hôtellerie est une notion très large, une activité appartenant au secteur tertiaire qui regroupe l'ensemble des établissements qui proposent un service d'accueil à des clients, de passage ou locaux, pendant une durée déterminée, en échange d'une contribution. Ce terme est appliqué traditionnellement à tout établissement d'hébergement où les voyageurs (visiteurs) peuvent être logés et nourris moyennant rétribution pour une occupation à la journée, à la semaine ou au mois, plusieurs auteurs définissent l'hôtellerie comme étant un secteur d'activité destiné à l'exploitation des hôtels, l'offre hôtelier regroupe un ensemble d'activités permettant de répondre aux besoins des clients.

Néanmoins, d'autres auteurs se considèrent le terme hôtellerie « comme un domaine lié seulement à l'activité d'hébergement » (Garcia, 1997).<sup>3</sup>

L'hôtellerie est généralement assurée par les hôtels ou par des structures similaires. L'hôtellerie représente depuis longtemps la forme d'hébergement touristique la plus fréquentée et la plus utilisée, il est le maillon le plus important de la chaîne touristique qui connut une forte expansion depuis une cinquantaine d'années dans les pays développés.

L'hôtellerie est devenue une activité économique créatrice d'emplois directs et indirects, et source importante de devises. D'habitude, la classification des hôtels compte certains aspects ; le confort, la durée d'exploitation, la fonction et la taille.

**2.3. Le concept hôtel :**

L'hôtel est un établissement commercial d'hébergement de restauration et d'animation qui offre des chambres ou des appartements meublés en location soit à une clientèle de passage, soit à une clientèle qui effectue un séjour caractérisé par une location à la semaine ou au mois, mais qui, sauf exception, n'y élit pas domicile.

---

<sup>3</sup>ROBERT LANQUAR « Le tourisme international » 6e édition presses Universitaires de France, 1977, p83-84.

## 2.4. Notions de service

### 2.4.1. Définitions :

Il existe de nombreuses définitions de service :

Selon Philip KOTLER, et B.DUBOIS : « un service est une activité ou une prestation soumise à échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique »<sup>4</sup>

Selon Denis LAPERT : « un service est une activité économique qui crée de la valeur et fournit des avantages aux consommateurs à un moment et en lieu donnés pour apporter le changement désiré, en faveur du bénéficiaire du service ».<sup>5</sup>

GRONROOS définit le service comme suit : « Un service est une activité ou série d'activité de nature plus ou moins tangible qui, normalement mais non nécessairement, prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise de services, et/ou des bien et ressources physiques, et /ou des systèmes du fournisseur de service et qui est proposée comme solution aux problèmes du consommateur ».<sup>6</sup>

KOTLER définit qu'un service soit : « une activité ou une prestation soumise à un échange, essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé ou non à un produit physique ».<sup>7</sup>

A partir de ces définitions on peut distinguer que :

- Un service est une action ou une prestation offerte par une partie à une autre. Bien le processus puisse être lié à un produit physique, est transitoire, souvent intangible par nature, et ne résulte pas normalement de la possession de l'un des facteurs de production.
- Un service est une activité économique qui crée de la valeur et fournit des avantages aux consommateurs à un moment et un lieu donné apporter le changement désiré, en faveur du bénéficiaire du service

---

<sup>4</sup>KOTLER, P. KELLER, K. DUBOIS, B et Manceau, D : « Marketing et management », 12<sup>ème</sup> édition, Paris, 2006, P462.

<sup>5</sup>Denis LAPERT, « Le marketing des services », Dunod, Paris, 2005, p. 14

<sup>6</sup>Monique ZOLLINGER et Eric LAMARQUE, « Marketing et stratégie de la banque », 3<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 1999, p.8.

<sup>7</sup>Philippe KOTLER et autres, « Marketing management », 13<sup>ème</sup> éd Pearson Education, France, 2009, p. 452.

**2.5. Caractéristiques du service :**

Puisseurs auteurs ont présentes les particularités d'un service par la comparaison entre produit et service pour vérifier les points obscurs liés au service notamment le service hôtelier. Kotler et Dubois définissent quatre caractéristiques des services qui les distinguent des produits.

**a) L'intangibilité :**

L'intangibilité a été reconnue comme étant la caractéristique la plus importante parmi celles qui différencient un service d'un produit. Elle fait référence d'une part à l'impossibilité de voir, de toucher, de sentir, de goûter ou encore d'essayer le service et le prétest avant de l'acheter. D'une autre part il entraîne une dimension importante chez le client : la dimension mentale ou le consommateur a une difficulté de se faire une idée sur le service et l'imaginer contrairement à celui d'un produit qu'il pourra même parfois l'essayer.

**b) La variabilité :**

Il est pratiquement difficile de standardiser un service. Un service implique des contacts multiples et variés avec les personnels dont il est parfois difficile de garantir la qualité. L'hétérogénéité des services consommés tient du fait qu'il est particulièrement impossible de produire des services identiques. Une différence de qualité peut toujours exister, même si la nature des prestations offerte reste constante. En effet, Un service est variable car il est unique selon l'environnement de sa circonstance de sa réalisation et donc difficile à standardiser. Dans ce cas, les entreprises de service peuvent améliorer le contrôle de la qualité de plusieurs manières. En effet, la formation doit permettre de limiter la variabilité de la qualité du service. Par exemple, la gestion de la relation client (CRM) a pour objectif d'améliorer l'efficacité des vendeurs. Investir dans un personnel qualifié et lui faire suivre les formations afin d'harmoniser le niveau du service rendu.

**c) L'inséparabilité (L'indivisibilité)**

Un service est indivisible car il est consommé et distribué en même temps que sa fabrication. En effet, il n'est pas toujours possible d'isoler nettement la production de la consommation du service, étant donné qu'en général les événements se passent en même temps et en même lieu. La fabrication et la consommation des services se fait sur le même terrain. La personne fait partie intégrante du service. En effet, la création du service requiert de la part des consommateurs de participer. Le self-service en est la forme la plus courant. Par exemple, retirer son argent à un Distributeur Automatique de Billet (DAB). La qualité des employés qui servent les clients jouent aussi un rôle très important. Ces derniers doivent posséder les

compétences techniques et un bon sens relationnel. L'interaction entre prestataire (employé) et client constitue un élément essentiel du marketing des services.

#### **d) La périssabilité**

Le service n'est pas un bien tangible que les consommateurs gardent, il est périssable et ne peut être stocké. Tout service non consommé est perdu à jamais. En effet, on ne peut pas stocker les services d'un hôtel, d'un vol dans les périodes creuses pour les offrir dans les périodes de grande popularité. Stocké des biens tangibles est le meilleur moyen pour créer l'équilibre entre l'offre et la demande. Contrairement au service où l'organisation confronte plusieurs difficultés pour réaliser cet équilibre. Afin d'éviter ces pertes, les responsables du marketing des services ont mis en place plusieurs stratégies pour mieux gérer la demande des services. Les caractéristiques de service soulignent l'importance de l'interface de l'acheteur et le vendeur lors de la prestation d'un service. Cette interaction influence la différenciation et la prestation d'un service, le contrôle de la qualité, la performance, et la satisfaction du client. Le client se retrouve donc partie importante d'un processus commercial dans lequel il doit jouer le rôle de producteur et de consommateur en même temps et ce, dans le contexte caractérise d'une prestation de service. Ces quatre caractéristiques des services ont une certaine sur les approches marketing leur sont appropriées.

### **2.6. Le concept de la qualité de service :**

En hôtellerie, la qualité est un critère essentiel de la bonne gestion. Dans un environnement caractérisé par des besoins des clients de plus en plus changeants et complexes, les établissements hôteliers doivent prendre en compte la notion de qualité qui est synonyme de la prise en compte des besoins des clients par l'adaptation des produits et services de l'hôtel et qui répond aux exigences des clients.

#### **2.6.1. Définitions :**

La qualité de service désigne la capacité d'un service à répondre par ses caractéristiques aux différents besoins de ses utilisateurs ou consommateurs (définition Afnor).

Si, dans l'ensemble, les auteurs adhèrent, d'une manière ou d'une autre, à cette définition sommaire : "un service de bonne qualité est celui qui, dans une situation donnée, satisfait le client"<sup>8</sup>; la plupart d'entre eux ajoutent d'autres éléments à cette définition simplifiée de la qualité d'un service. C'est ce que nous verrons.

---

<sup>8</sup>EIGUER, P., et LANGEARD, E., op.cit.. 1988.

Mais avant, les auteurs de cette définition nous font d'abord remarquer que la qualité d'un service s'exprime globalement, et est directement fonction de la satisfaction que retire le client de cette prestation dans son ensemble (rappelons-nous le service global...).

Par ailleurs, la caractéristique principale de cette qualité de service, outre le fait qu'elle n'est jamais acquise, serait qu'elle est toujours relative. Ainsi, deux clients obtenant le même service » et étant tous deux dans la même situation, pourront avoir des perceptions différentes de la qualité d'un service si leurs attentes sont différentes.

En outre, cette relativité s'exprimerait aussi pour une même personne, obtenant un même service, mais dans deux situations différentes. On donne comme exemple, le cas classique du cadre d'entreprise qui » pour son travail, utilise les services d'un certain hôtel et en est très satisfait dans cette situation ; mais qui se retrouve déçu des services du même hôte ! quand il revient en weekend avec sa famille, trouvant l'hôtel et la prestation en général triste et froide...

### **2.7 Les critères de qualité de service**

Le tableau ci-dessous représente les dix critères identifiés par ZEITHAML, PARASURANAM et BERRY utilisés par le consommateur afin d'évaluer la qualité de service.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> EIGILIER.P et LANGEARRD.E : La Servuction : Marketing Des Services, édition internationale, Paris, p90

*Tableau 1 : les dix critères identifiés par ZEITHAML, PARASURANAM et BERRY utilisés par le consommateur afin d'évaluer la qualité de service*

<b>Crédibilité</b>	être digne de confiance honnêteté
<b>Sécurité</b>	absence de danger, de risque, de doute
<b>Accessibilité</b>	abord facile et contact aisé
<b>Communication</b>	écoute des clients, information régulière des clients
<b>Compréhension du client</b>	efforts pour connaître les clients et leurs besoins.
<b>Tangibilité du service</b>	apparence physique des locaux, équipement, du personnel et des documents
<b>Fiabilité</b>	capacité à réaliser les services promis de manière sûre et précise
<b>Réactivité</b>	volonté d'aider le client en lui fournit un service rapide et adapté
<b>Compétence</b>	possession des connaissances nécessaires pour délivrer le service
<b>Courtoisie</b>	politesse, respect et contact personnel amical

**2.8.Modèle de la qualité de service**

Le management de la qualité est validé obligatoirement par les clients, qui sont les seuls vrais juges. L'équipe fabrique, élabore et remet la « qualité fournie », qui s'appuie si possible sur un cahier des charges ou une bible de normes internes (qui existe rarement). Le client est lui dans une logique de « qualité perçue (ou reçue) », avec d'ailleurs toute la subjectivité qui l'accompagne. C'est de son ressenti final dont dépend sa fidélisation s'il a l'occasion de revenir, mais aussi son bouche-à-oreille favorable. C'est de sa perception de la qualité que dépend en grande partie le chiffre d'affaires d'un hôtel et sa santé financière.

C'est pourquoi, on cherche souvent à déterminer l'écart qui peut exister entre la qualité fournie et la qualité perçue. Quand cet écart est grand, c'est alors qu'il y a un problème de prestation généralement dû à l'hôtelier, à ses choix, à son professionnalisme et à ses équipes. Les clients peuvent se tromper aussi et il existe des éternels insatisfaits ; mais, quand ils sont nombreux à se montrer déçus, c'est alors le moment de se poser les bonnes questions sur ce que l'on fait pour eux.

PARASURAMAN, ZEITHAML et BERRY<sup>10</sup>, suite à une étude qualitative auprès de nombreuses entreprises de services ont développé un modèle conceptuel de l'évaluation de la qualité d'un service. Ces auteurs identifient cinq facteurs ou "gaps" (écarts) qui influent sur le niveau de service dans une entreprise, ce sont :

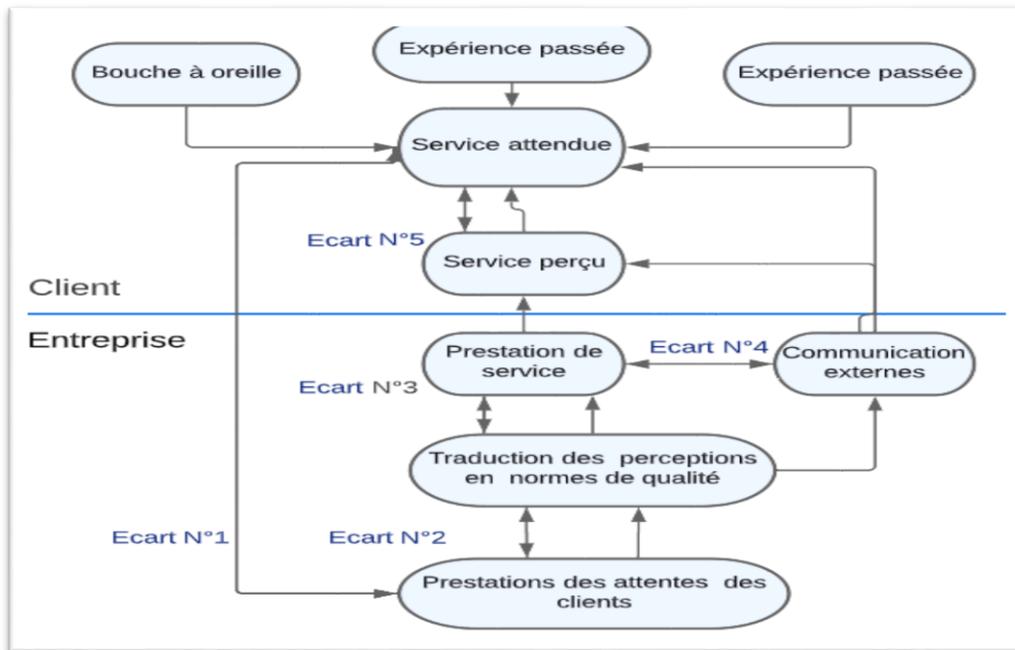
- **L'écart 1 ou qualité de l'écoute** : La différence entre les attentes des consommateurs et la perception par le management de ces attentes ;
- **L'écart 2 ou qualité de la conception** : La différence entre les perceptions du management des attentes des consommateurs et la traduction de ces attentes dans les spécifications du service ;
- **L'écart 3 ou qualité de réalisation** : La différence entre les spécifications préétablies d'un service de qualité et le service tel qu'il est délivré aux clients ;
- **L'écart 4 ou qualité de communication** : La différence entre la communication du service fourni au client et le service tel qu'il est perçu ;
- **L'écart 5 ou satisfaction** : cet écart résulte de tous les écarts précédents et détermine la qualité perçue du service.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>PARASURAMAN, A., ZEITHAML. V. et BERRY, L, "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research", Marketing Science Institute Research Program. Report No. 84-106, août 1984, pp.1-24.

<sup>11</sup> P.KOTLER ; K.KELLER ; D.MANCEAU ; B.DUBOIS ; Op.cit. ; P 470-471.

Figure 1: Schéma représentant le concept de la qualité de service de PARASURAMAN. ZEITHAML ET BERRY



**Section 3 : Les mesure de la qualité de service :**

La qualité de service est une question à laquelle la plupart des entreprises attachent une grande importance. En effet, elle devient un facteur décisif pour un client qui se propose de choisir une entreprise en vue de lui confier la réalisation d'un certain travail. Les clients s'attendent à être satisfaits des prestations qu'ils reçoivent. Ainsi, les entreprises diligentes auront une clientèle fidèle et un commerce florissant.

**3.1.Les méthodes de mesures de la qualité de service :**

La mesure de la qualité de service peut se faire par les mesures dites « molles » et les mesures dites « dure ». Une entreprise connue pour son excellente qualité de service utilise à la fois les deux méthodes de mesure.

**3.1.1.Les mesures « dures »**

Elles renvoient aux informations quantifiées dans le temps ou mesurées par le biais d'instruments de mesure spécifiques propres à l'entreprise. Elles se réfèrent donc aux processus opérationnels. Ces mesures incluent des éléments précis tels que le nombre d'appels téléphoniques perdus, le temps d'attente à chaque étape de livraison du service, le temps requis pour achever une tâche précise (Lovelock et al, 2004, p. 440).

Dans les services « low contact » les mesures touchent les processus en back stage, qui ont un impact secondaire sur les clients. L'une des mesures dures que l'on peut citer c'est les graphiques de contrôle :

**• Les graphiques de contrôle**

Méthode simple affichant le niveau de performance sur la base de critères spécifiques de qualité. Grace à son aspect visuel, les défaillances sont facilement identifiables, car l'entreprise a une visibilité sur l'évolution de la performance dans le temps (par le biais de pourcentages). Cependant, les graphiques de contrôle ne sont valables que dans la mesure où les données sur lesquelles ils se basent sont correctes.

Toute ces mesures constituent des mesures « externes » de la qualité de service, elles permettent de diagnostiquer les défaillances internes à l'entreprise, c'est-à-dire celles liées au personnel de l'entreprise, au matériel utilisé, au milieu ou aux méthodes de travail utilisées selon la vision des clients.

Cependant, il existe des mesures « internes » de la qualité de service. Celles-ci consistent en l'évaluation de la satisfaction des clients internes, car nous savons que la satisfaction de ces derniers influe grandement sur la qualité du service offert. Il est nécessaire donc de mener :

- Une enquête auprès de la direction afin de mesurer la façon dont ils perçoivent la gestion de l'entreprise.
- Une enquête d'opinion auprès des employés sur leur perception de la direction, du climat de travail, des promotions internes.

### **3.1.2. Les mesures « molles »**

Les mesures sont celles qui ne sont pas facilement observable et doivent être collecté est auprès des clients, des employés ou autres personnes, pour mesurer la performance de l'entreprise par rapport aux standards de qualité de service. Les mesures molles fournissent un feedback aux employés dont le but est quantifié en mesurant ses perceptions et ses croyances.

Elles ne sont pas facilement observables et doivent être collectées auprès des clients, des employés et autres personnes. Les principales mesures molles sont (Lovelock et al, 2004, p. 439) :

### **3.1.3. Les méthodes ponctuelles : Elles se composent des outils suivants :**

#### **• La gestion des plaintes**

Elles constituent une source fiable d'information sur les aspects du service. C'est aussi un bon système de collecte des incidents observés par les employés (insatisfactions et désirs) afin de les corriger. Les plaintes sont collectées généralement de manière informatique et finalisées en rapports les plaintes seront corrigées par la suite.

Cependant, les plaintes ne représentent pas la totalité des clients de l'entreprise sachant que nombre d'entre eux qui sont insatisfaits ne le font pas savoir et préfèrent changer d'entreprise. Aussi, l'entreprise peut risquer de perdre du temps à résoudre un problème qui est lié à un seul aspect de la prestation et non pas sa totalité.

#### **• La carte de commentaires**

Les cahiers de doléances ou les carte de commentaire invitent les clients à juger de la qualité de service (présence d'échelles d'évaluation), faire des suggestions d'amélioration ou souligner les déficiences constatées.

- **Le client mystère**

C'est un membre du personnel de l'entreprise qui se fait passer pour un client en ayant en tête les problèmes dont il faudrait détecter les origines. C'est un bon d'observer le comportement des employés dans la réalité. Cependant, la personne engagée ne peut se mettre vraiment à la place du client réel et manque d'objectivité d'une part et d'autre part, elle risque d'être mal vue par ses collègues de travail.

### **3.1.4. La méthode de l'incident critique**

Cette méthode consiste à collecter auprès des clients des informations concernant leurs propres expériences du service. Elle permet de cerner les événements particuliers qui sont à l'origine de la satisfaction ou de l'insatisfaction de la clientèle. Cette méthode est rapide, concrète et précise, cependant, elle n'est pas exhaustive.

### **3.1.5. La méthode « SERVQUAL »**

L'échelle SERVQUAL elle a été développée dans une étude sur la qualité dans les services par trois auteurs : Parasuraman, Zeithaml et Berry. Elle permet de mesurer la qualité d'un service, telle que perçue par le consommateur. La qualité perçue représente le jugement du consommateur concernant le degré de supériorité du service. Elle diffère de la qualité objective, fondée sur le produit lui-même (composants, caractéristiques, etc.). Avec SERVQUAL, la qualité perçue est donc appréhendée comme attitude (Zeithaml et al, 1990, p. 76).

La qualité de service perçue est considérée comme la différence entre les attentes et les perceptions des consommateurs. L'échelle SERVQUAL est composée de 22 couples de questions (les perceptions, d'une part, et les attentes, d'autre part).

Chacune des questions est évaluée selon une échelle en 7 points « Tout à fait d'accord, pas du tout d'accord ». La différence entre les deux notations permet de calculer le score SERVQUAL sur chaque couple d'item.

Cette méthode doit être adaptée au cas de chaque secteur d'activité, voire même au cas de chaque entreprise. La mise en place de cette méthode au niveau de l'entreprise obéit à une certaine démarche :

- La première étape consiste à collecter les informations nécessaires au choix des consommateurs. Les informations sont collectées via les entrevues réalisées avec ces derniers. Les questions posées touchent les cinq critères déterminant la qualité, à

savoir la tangibilité, la fiabilité, la réactivité, l'assurance et l'empathie. Une première série de questions est posée aux consommateurs et portent sur leurs attentes en ce qui concerne la qualité d'un service donné.

- La seconde étape consiste à évaluer la qualité de service vécu par le consommateur au niveau de l'entreprise. Ainsi, la dernière série de questions concerne l'évaluation de la qualité globale de l'entreprise et l'importance de chacun des critères de la qualité.
- La dernière étape consiste en la notation de la qualité générale de l'entreprise par le consommateur et ceci, par une échelle de 1 à 4 ; allant de médiocre à excellente.

Nous pouvons également citer parmi ces mesures molles les focus groupes, les enquêtes par téléphone ou par courrier, les panels de clients et d'employés.

**Conclusion**

Le marketing des services est basé sur l'offre de services en fonction des attitudes des consommateurs. Cela permettra par la suite l'adaptation et l'amélioration continue des services offerts aux clients selon leurs besoins.

Ce chapitre a permis de recenser les points fondamentaux de la notion qualité et qualité de service hôtelier, Il s'agit d'une fonction dans l'entreprise qui a une importance capitale et qui est en perpétuelle évolution, ce qui la rend particulièrement complexe.



*Chapitre II :*

*Le rôle du facteur humain dans la  
détermination de qualité de service  
hôtelier*

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

### **Introduction :**

Comme toute activité de service, l'activité hôtelière est caractérisée par le rôle important tenu par les relations humaines directes entre le personnel en contact de l'entreprise et le client.

La notion de capital humain doit se transformer en richesse humaine. La qualité de service est en prise directe avec ce facteur humain. Un hôtel de luxe ressemble à une montre suisse, mais ce qui donne le mouvement, la dynamique, c'est la pile, c'est la force d'âme de celui ou celle qui s'active. La qualité de service est liée à cette relation et à l'envie de donner du bonheur à son client. Nous savons tous faire la différence entre un service bâclé et une démarche empreinte de finesse. Une véritable 'orientation client' est une richesse pour le client et souligne une culture d'entreprise. Les entreprises qui s'engagent dans la voie de la richesse humaine se dotent de moyens et renforcent leur qualité de service.

La qualité de service dépend de la volonté des personnels et du management. Au-delà d'une fonction à tenir avec des tâches techniques, il s'agit du rapport personnel de l'employé ou du cadre envers le client. Ici, la question est celle de l'empathie et de la volonté d'accompagner et d'aider le client au cours d'un séjour. Cette relation entre le client et le personnel n'est pas contractuelle : les employés ou cadres peuvent développer une relation qui s'apparente au secret ou à la confiance. Cette capacité à 'entrer et à maintenir la relation' constitue une valeur, une marque de confiance qui va s'élaborer au fil d'un séjour. La formation, les systèmes d'intégration et l'analyse des pratiques sont des piliers pour renforcer cette relation entre facteur humain et qualité de service.

Dans ce chapitre nous allons parler sur le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité la qualité de service hôtelier. Il est organisé en trois sections. La première section nous allons présenter les déterminants de la qualité de service hôtelier.

La deuxième section nous allons aborder le personnel en contact dans le processus de service hôtelier. Enfin la troisième section dont on élaborer les facteurs humains et la qualité de service hôtelier.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

### **Section 1 : les déterminants de la qualité de service hôtelier.**

Dans la littérature du marketing, les études sur la qualité des services sont plutôt rares. La plupart des études recensées offrent des réflexions théoriques n'expliquant que partiellement le concept de qualité perçue et ne présentent pas de vérifications empiriques de leurs propositions conceptuelles. Les études sur la perception de la qualité d'un service par le consommateur peuvent être classées selon trois courants de pensée :

Selon le premier courant de pensée, le consommateur privilégie l'utilisation des éléments matériels associés au service pour évaluer la qualité de celui-ci. Ces éléments matériels se trouvent soit dans l'environnement physique, soit dans l'équipement ou la machinerie nécessaires à la prestation du service. Il est suggéré de matérialiser ou de tangibiliser le service de manière à le rendre plus concret et attrayant aux yeux du consommateur.<sup>1</sup>

Le deuxième courant de pensée met en relief le rôle déterminant de la performance du personnel en contact dans le processus d'évaluation du consommateur. Les travaux de recherche s'inscrivant dans cette pensée ont proposé des actions articulées autour de la rencontre prestataire-client pour renforcer la qualité du service.<sup>2</sup>

Le troisième courant de pensée, mettant l'accent sur la satisfaction retirée de la prestation par le client, préconise que l'entreprise doit envisager des plans d'action garantissant cette satisfaction pour assurer la qualité de son offre de services, c'est à-dire qu'il faut accorder une attention particulière aux facteurs psychologiques, sociologiques et situationnels qui définissent les conditions dans lesquelles se déroule la prestation du service.<sup>3</sup>

Le point de vue exprimé par chaque courant de pensée semble restrictif s'il est pris individuellement dans la tentative d'expliquer le processus d'évaluation du consommateur. Nous pensons qu'il existe une interdépendance entre les éléments d'information proposés par ces courants de pensée. Le consommateur fait appel à un ensemble d'informations découlant des éléments à la fois matériels et immatériels reliés au service et à l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Levitt, T., (1981), «Marketing intangible products and product intangibles», Harvard Business Review, mai-juin, p. 94-102.

<sup>2</sup> Rathmell, J., (1974), Marketing in the Service Sector, Cambridge, Mass., Winthrop Publishers Inc.,

<sup>3</sup> Lewis, R. et Booms, B., (1983), «The marketing aspects of service quality», Proceedings American Marketing Association: Emerging Perspectives on Services Marketing. L. Berry, G.L. Shostack et G. Upah (éds.), p. 99-104.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

Ainsi, chez le client, l'évaluation de la qualité d'une offre de services est déterminée par sa perception des éléments tangibles utilisés dans la prestation, la performance du prestataire et le niveau de satisfaction de ses besoins.

Cependant, c'est cette dernière dimension qui prime aux yeux du client. L'entreprise doit assurer la satisfaction du client à un niveau minimum sur chacun des éléments qui composent l'offre de services et la maintenir dans le temps. Cela s'explique par le fait que le client a tendance à conclure à l'insatisfaction sur l'ensemble de l'offre de services même si une seule composante de celle-ci lui donne une mauvaise impression.

### 1.1. Le système de servuction :

Le néologisme de servuction a été employé la première fois par Eiglier (2002) qui a proposé un modèle qui intègre des éléments du processus de la conception du service.

Ces éléments concernent « le support physique », « le personnel en contact », « les clients » et bien évidemment « le service » son modèle d'analyse du processus de servuction est une approche voire une pensée nordique, destinée à mieux apprendre le phénomène de la production d'un service qui diffère de manière absolue de celui du produit.

En effet, du point de vue d'Eiglier et Langeard (1987). D'après Eiglier (2002), « l'organisation systématique et cohérente de tout l'élément physique et humain de l'interface client entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service »<sup>4</sup>

Et Langeard en (1988) pour caractériser la production de service, il a montré en quoi ce dernier est différent de la production de simple bien de consommation, le client joue un rôle essentiel dans le processus de production de service.

En fait, la notion de servuction provient de la contraction des deux termes « service » et « production » pour désigner la production de service dans les entreprises appartenant au secteur d'activité.

Telle qu'elle est définie par EILGIER et LANGEARD, la servuction est « l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physique et humains de l'interface client-

---

<sup>4</sup> Pierre Eiglier, Eric Langeard « servuction et le marketing des services » édition MCGRAW HILL, Paris, 1988, p186.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

entreprise nécessaire à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de la qualité ont été déterminés ».

Toutes ces définitions mettent en relief trois éléments fondamentaux de la servuction à savoir ; le client, avec lequel le service peut se réaliser, le personnel en contact, censé délivrer prestation et le support physique, constitué par les moyens matériels nécessaires au déroulement du service.

### 1.2. Les éléments du système de servuction :

Ils sont au nombre de 05 matériels ou immatériels visibles ou non par le client :

**1.2.1. Personnel en contact** : La présence de personnel en contact du client n'est pas systématique, notamment lorsque le service résulte de l'interaction entre le client et un bien, la qualification comme l'effectif du personnel est déterminant pour la qualité du service et aussi le personnel en contact représente la partie visible « front office » du système de servuction. Il rassemble tous les employés de l'entreprise qui sont en contact direct avec les clients quels que soient les postes qu'ils occupent. Cela va de l'agent d'accueil chargé de renseigner et orienter les clients, jusqu'à l'autre service comme la facturation, le paiement, le virement...etc.

**1.2.2. Support physique** : Le support physique englobe aussi les objets matériels et les équipements utiles à la servuction dont a besoin le personnel en contact pour lui permettre de délivrer le service et le mettre à la disposition du client. Du fait qu'il est à la fois un vecteur de communication, par la mise en avant du service offert, et un outil de travail par l'usine à produire les services, le support physique représente l'ensemble des éléments tangibles qui contribuent largement à la conception du service, il est composé de deux parties : La première concerne les matériels essentiels pour fournir une prestation de qualité tels que les équipements et l'installation de base et la deuxième concerne le milieu dans lequel ces matériels sont placés tels que la localisation, l'architecture, l'aménagement et la construction. Une attention particulière doit être portée au cadre physique d'une institution hôtelière quel que soit la taille de cette dernière. A cet effet, surtout que le support physique transmet un message solide et puissant destiné à l'ensemble de l'industrie hôtelière et plus particulièrement aux visiteurs qui désirent séjourner dans un établissement hôtelier. « L'aspect physique externe » de l'établissement hôtelier exerce une forte influence

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

auprès des futurs visiteurs « potentiel » pendant la période de la recherche et la sélection d'un hôtel. Il est donc primordial de mettre l'accent sur le caractère bénéfique de « l'aspect physique externe » d'une institution hôtelière, puisqu'il constitue une technique efficace qui peut attirer de nouveaux clients, il peut influencer le niveau des attentes initiales des visiteurs potentiels.

Autrement dit, le client éprouve le sentiment qu'il passera un séjour plaisant à l'intérieur de l'établissement hôtelier. Ainsi, le cadre tangible qu'il soit à l'extérieur comme à l'intérieur d'une institution hôtelière influence de manière considérable sur les habitudes d'achat des visiteurs durant l'expérience touristique au sein d'un centre d'hébergement, il est donc clair que le concept du support physique joue un rôle à double tranchant envers la satisfaction de la clientèle. Dans ce cas, pour stimuler chez les touristes un sentiment d'agrément et de jouissance, les acteurs hôteliers peuvent recourir à plusieurs sources d'inspiration afin d'améliorer et de parfaire le support physique de leur institution hôtelière, l'amélioration du support physique des établissements hôteliers constitue de plus en plus l'une des techniques optimales qui peut stimuler la satisfaction de la clientèle. Dans ce contexte, tout élément qui touche l'environnement physique doit être réuni avec rigueur pour faciliter l'échange entre le personnel et la clientèle, il s'agit, entre autres, de l'atmosphère physique de l'institution hôtelière « l'éclairage, la décoration et l'harmonie » des affiches signalétiques et des dimensions publiques.

**1.2.3. Client :** C'est l'élément indispensable : sans client il n'y a pas de service, la participation du client, selon la nature des services s'explique par deux types de justifications : l'une économique et l'autre marketing.

**1.2.4. Système d'organisation interne :** Le système d'organisation interne est la face cachée de l'entreprise qui demeure non visible pour le client, il se caractérise par une circulation de l'information sous forme d'ordre de consignes. Le système d'organisation interne est donc constitué de toutes les fonctions classiques de l'entreprise, finance, marketing, personnel ...etc. Mais aussi de certaines fonctions spécifiques qui sont nécessaires à la réalisation du service. Dans un hôtel ce sont les approvisionnements, l'entretien du matériel, le nettoyage, ...etc. Ainsi, le système

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

d'organisation interne va avoir une influence directe sur le support physique et sur le personnel en contact.

**1.2.5. Autres clients :** La présence d'autres clients influence sur la production et la qualité de service, positivement ou négativement.

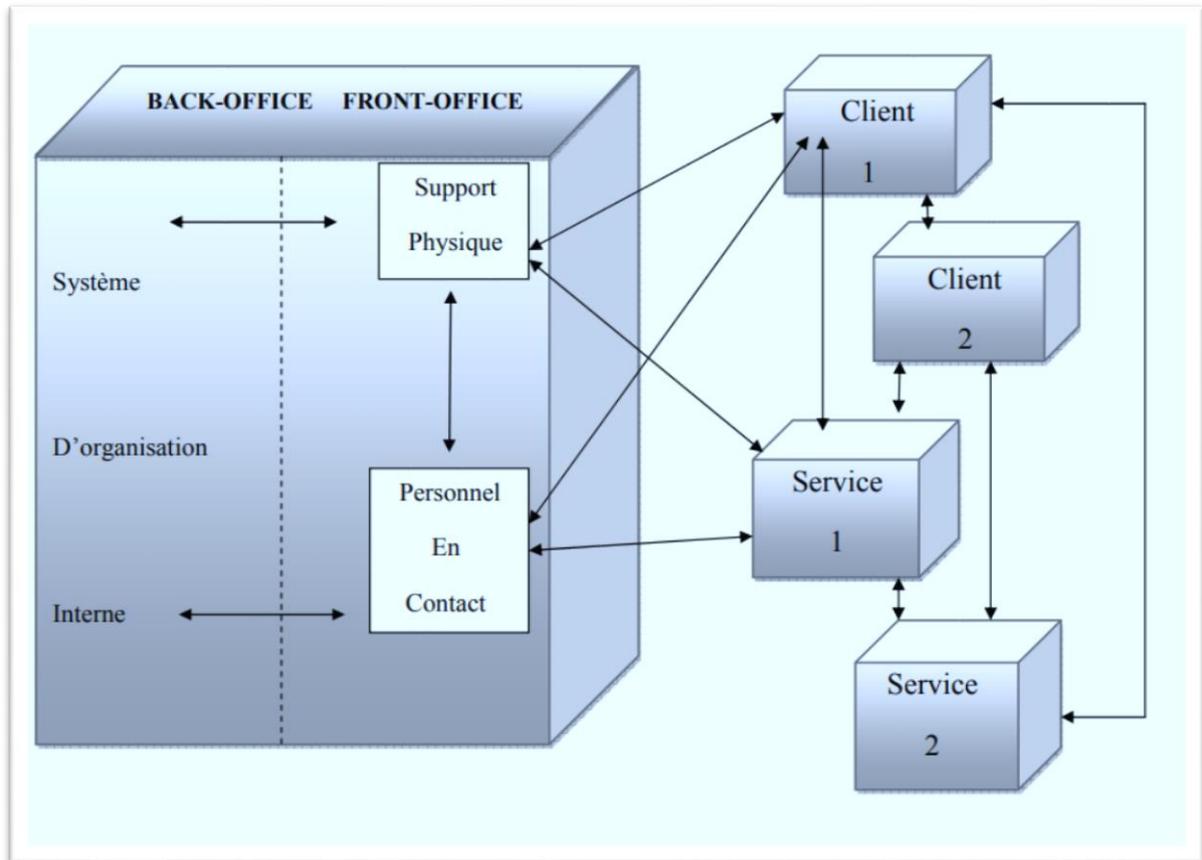
Les éléments de ce système se scindent en deux catégories : le front office qui représente la partie visible au client, et le back office qui est la partie invisible. Dans la partie visible, l'implication du client est importante et sa participation conditionne la réussite du processus de livraison du service.

Cependant dans la partie invisible, le client accorde peu d'importance à ce qui se passe en arrière-plan. Ce sont en fait, toutes les tâches qui se déroulent d'une manière interne à l'entreprise et donc non visibles par le client. Il est donc remarquable, que de l'efficacité de ses tâches dépend de la qualité des prestations de service rendues au client.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

### 1.3. Le système de servuction dans une entreprise de service : <sup>5</sup>

Figure 1: Le système de servuction dans une entreprise de service



La figure ci-dessus représente le schéma qui illustre en ces points que chaque client est impliqué dans sa propre servuction, et obtient son propre service. Seules les relations primaires du client 1, celles de sa servuction, ont été représentées. Le fait qu'il existe plusieurs clients à la fois dans le même système signifie que des relations vont se développer entre eux, et donc chacun des services va être influencé par la présence des autres clients, la satisfaction d'un client particulier est certes influencée par son rôle et les interactions qu'il développe avec le personnel en contact et le support physique mais aussi par la présence et l'absence et les comportements des clients présents en même temps que lui dans l'unité de servuction, les autres clients influencent donc la satisfaction d'un client en particulier par différents mécanismes, ils influencent également plus indirectement le niveau de satisfaction d'un client en particulier en intervenant en tant que point de comparaison (pour le même prix, pour le même service payer

<sup>5</sup>Source : Pierre Eiglier « La logique service et Marketing et stratégies » édition Economica, 2010, p 29.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

un prix différent) et aussi ils constituent directement des éléments de satisfaction d'un client en diminuant le risque perçu, en ayant le rôle d'informateurs .

D'après le schéma concernant le système de la servuction, on remarque qu'il existe cinq principaux éléments qui participent à la conception du service au sein d'une entreprise.

Ces éléments sont le support physique, le personnel en contact, le système d'organisation interne et le service ainsi que la participation du client (ou des clients). Nous allons aborder le support physique, le personnel en contact et le client à l'exception du système d'organisation interne.

D'ailleurs, les dimensions prises en compte peuvent avoir des rapports directs avec le client et peuvent aussi contribuer à la satisfaction du touriste. D'autre part, selon l'approche adoptée par Eiglier (2002), le service est défini « comme étant la conclusion de l'interaction entre les trois éléments cités précédemment. »<sup>6</sup>

De même, le système de la servuction prévoit la contribution de chaque élément à un degré qui peut varier selon la nature de l'industrie.

Cette approche permet, non seulement de respecter le plus largement possible les activités d'une entreprise de service, mais aussi, de respecter les caractéristiques d'un service.

Ceci étant, le modèle qui permet de distinguer entre les différents services ne peut pas être identique entre deux clients d'une même entreprise.

Dans cet esprit, il nous permet de constater l'implication cruciale de cette approche dans le domaine de l'hôtellerie.

### **1.4. Les relations entre les éléments de système de la servuction :<sup>7</sup>**

On distingue essentiellement 3 types de relations :

- Les relations primaires sont celles reliant le client, support physique et le personnel au contact, et qui constituent le service ;

---

<sup>6</sup>Mr YOUSSEF RACHIDI thèses doctorat « étude de satisfaction des touristes en contexte de PME hôtelier », Université de QUEBEC A Trois -Rivières 2009 p, 52.

<sup>7</sup> M r ABDARREHMANE AMIR et BABA AMAR option Marketing des services « l'évolution de démarche marketing hôtelier cas d'étude hôtel cristal 2 » université de Bejaia « ABDARREHMANE MIRA » 2018, p19.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

- La relation internes existe entre le support physique, le personnel au contacte et le système d'organisations ;
- Les relations de concomitance sont nouées entre le client et les autres clients présents physiquement en même temps que lui dans l'établissement.

### **1.5. Les différents types de la servuction :**

A la typologie des services répondent à une typologie de servuction, de même que l'on identifie des services à la personne, aux objets et aux entreprises, on trouve trois grands types de servuction correspondant à ces catégories de service telles que :

#### **1.5.1. Servuction d'un service à la personne :**

Il s'agit ici d'un système de servuction fabricant un service qui va bénéficier ou transformer l'état d'une personne ; ce sont les services qui viennent le plus immédiatement à l'esprit, comme la santé, l'éducation, l'hôtelier ou le transport urbain ou aérien. La servuction de ce type de service est en fait celle qui a été analysée dans le cas général de la servuction.

#### **1.5.2. Servuction d'un service à un objet :**

C'est le système de servuction qui correspond au deuxième type de service qui va transformer l'état d'un objet appartenant à une personne. C'est le cas de la réparation automobile ou de sa maintenance, de l'installation et de l'entretien d'appareil électroménager, ce système de servuction possède les mêmes propriétés et fonctionne de la même manière que le cas général, mais en outre, il présente deux caractères qui méritent un peu d'attention :

- La complexité du système ;
- Les relations qui peuvent exister entre le client et l'objet qu'il possède.

#### **1.5.3. Servuction d'un service à une entreprise :**

La servuction, qui correspond à ce cas, se caractérise par le fait que le client est toujours une entreprise, c'est-à-dire une personne morale, ce qui rend la servuction conceptuellement plus difficile à représenter.

Trois types de service et donc de servuction peuvent se présenter : des services aux employés de l'entreprise, des services destinés aux objets, machines et autres biens de l'entreprise et enfin des services destinés uniquement à l'entreprise comme la certification des comptes, ou le conseil.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

Cependant, selon le mode d'interaction entre le client et le prestataire (interaction physique direct ou interaction à distance), Hervé BREGÉARD « distinguera quatre types principaux de servuction. ».

- **La servuction en face à face avec personnel en contact**, fondée sur une interaction physique directe entre le personnel prestataire (ex. la rencontre entre un client et un conseiller de clientèle dans une banque) ;
  - **La servuction à distance avec personnel en contact**, fondée sur une interaction à distance entre le client et le personnel du prestataire (comme exemple : l'entretien téléphonique entre client et un employé d'un centre d'appel) ;
  - **La servuction à distance automatisée**, fondée sur une interaction à distance entre le client et un équipement automatisé (Exemple : l'usage à domicile d'un client, des fonctionnalités offerts par le site internet d'un établissement hôtelier). »<sup>8</sup>

### 1.6. Interaction entre les éléments de la servuction

#### 1.6.1. Interaction entre le client et le personnel en contact :

Une première interaction est celle qui existe entre le client et le personnel en contact. Sans client, il n'y a pas de service, le personnel en contact joue généralement un rôle très important dans la production de service

#### 1.6.2. L'interaction entre le client, le personnel en contact et l'environnement matériel :

Le client n'est pas seulement en contact avec le personnel ; l'un et l'autre sont également et généralement en interaction avec un environnement matériel qui est celui du point de vue : agencement, décor, localisation, etc. On a donc une relation triangulaire entre le client, le personnel en contact et les éléments matériels du service.

#### 1.6.3. L'interaction entre BO et FO :

La coordination front-office, back-office est de première importance pour le bon déroulement de la prestation des services. Ainsi, le personnel en contact peut annuler tous les efforts réalisés par le back-office si la relation avec le client ne se passe pas bien. De même, le back-office peut faire capoter une prestation s'il n'est pas capable de fournir à temps ce qu'a promis au client le Front-Office ;

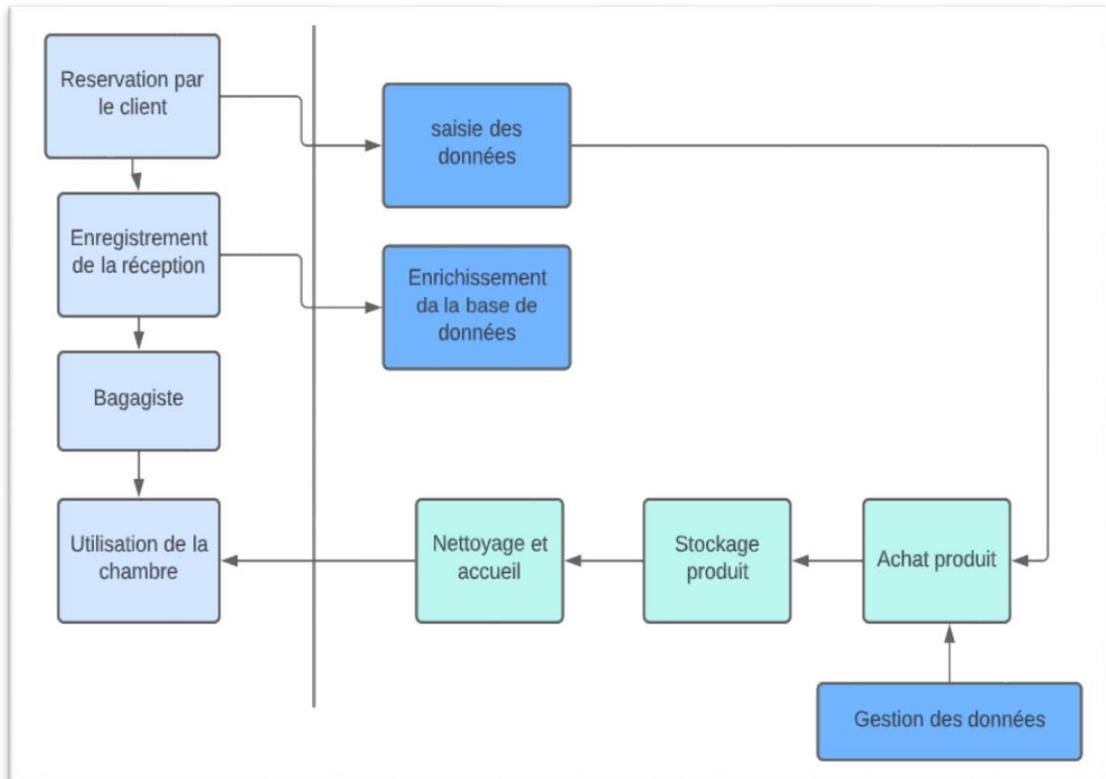
---

<sup>8</sup> M r ABDARREHMANE AMIR et BABA AMAR option Marketing des services « l'évolution de démarche marketing hôtelier cas d'étude hôtel cristal 2 » université de Bejaia « ABDARREHMANE MIRA » 2018, p19

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

L'exemple suivant montre cette interaction en hôtellerie

Figure 2: Interaction entre le back et front office pour une réservation d'hôtel<sup>9</sup>



### Les interactions entre clients

Un dernier élément est celui de l'interaction des clients entre eux. La présence d'autres Clients risque d'influencer le déroulement du service de ce client, cette influence peut être positive ou négatives.

La bonne gestion de la servuction nécessite la bonne maîtrise des différents éléments et du flux de constitution de ce système.

### *Les variables intervenant dans la qualité du service :*

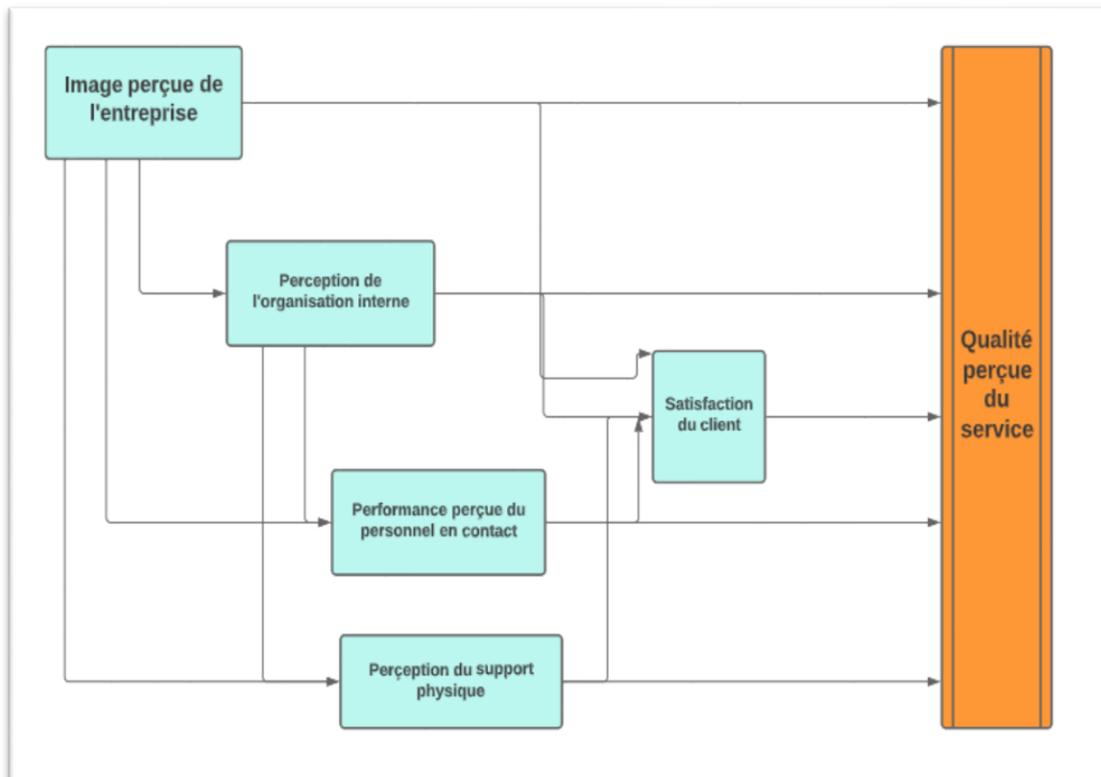
Les déterminants de la qualité d'un service résident dans la perception par le client de diverses composantes de la « servuction » et dans la satisfaction qu'il retire de la prestation.

<sup>9</sup> Source : Bruno Bachy, Christine HARACHE, « tout la fonction mangement ». Edition Dunod, Paris, 2010, p 19 et 222.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

Nous proposons à la figure ci-dessous un ensemble de relations causales entre ces éléments et la qualité perçue. Quatre composantes principales de la « servuction » sont considérées dans cette structure de relations :

**Figure 3 : modèle explicatif de la qualité perçue d'un service**



### *L'Image de l'entreprise :*

L'image d'une entreprise de service perçue par le client est le résultat d'un processus de globalisation. Elle constitue l'identité propre à chaque entreprise, identité perçue par le client par le biais d'un ensemble de caractéristiques associées à la "servuction".

Selon Grönroos (1984)<sup>10</sup>, la relation causale entre l'image de l'entreprise et la qualité perçue de son offre de services est une relation réciproque. L'entreprise doit bâtir son image en offrant à sa clientèle des services de qualité. Et inversement, la perception de la qualité des services par le client est largement influencée par l'image de l'entreprise elle-même. A notre avis, la qualité doit être considérée comme variable dépendante et l'image comme variable

<sup>10</sup>Grönroos, C., (1981), «Internal marketing - An integral part of marketing theory», dans Donnelly, J.H. et George, W.R., (éds.), Marketing of Services, Chicago, American Marketing Association

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

indépendante dans le contexte d'un service existant, car la relation causale « qualité-image » définie dans ce sens permet au gestionnaire soucieux de la qualité d'explorer les actions appropriées en sa faveur. L'image de l'entreprise peut être définie par un ensemble d'attributs tels que le nom de l'entreprise, sa réputation, son caractère distinctif, le prix, la sécurité, l'accessibilité au service, la variété des services offerts, les bénéfices promis, la garantie du service, la capacité de concurrence, etc.

### **1.7. Le système d'organisation interne de l'entreprise**

Le système d'organisation interne est la partie non-visible du système de « servuction ». En règle générale, il s'agit là de l'ensemble des activités non directement reliées à la « servuction ». Ce sont notamment des fonctions classiques de l'entreprise et d'autres fonctions spécifiques à la nature du service créé. Elles comprennent, entre autres, les règles de fonctionnement, le personnel de soutien, la procédure de contrôle de la qualité. Le système d'organisation interne est utilisé par le client comme indice de la qualité du service <sup>11</sup>.

### **1.8. Le support physique**

Le service, essentiellement intangible, est souvent évalué par le client par le biais de ses attributs physiques, donc tangibles. Il est souhaitable pour l'entreprise de service de mettre en évidence ses éléments matériels, car le client les utilise comme indices de la qualité<sup>12</sup>. La présence du client dans le processus de « servuction » incite celui-ci à privilégier l'emploi des éléments physiques associés au service pour évaluer sa qualité (Heywood, 1983)<sup>13</sup> dans une étude empirique, confirmé la relation entre les caractéristiques physiques des services et leur qualité perçue. Il a trouvé que l'intensité de cette relation varie selon le type de bénéfices promis par le service. Le support physique est généralement composé des instruments qui sont tous les objets, meubles ou machines utilisés par le personnel et/ou le client lors de la « servuction », de même que l'environnement, lequel comprend tout ce qui entoure les instruments : le site, les bâtiments, l'aménagement et le décor.<sup>14</sup>

---

<sup>11</sup>Eiglier, P. et Langeard, E., (1987), *Servuction, le marketing des services*, Paris, McGraw-Hill

<sup>12</sup>G.L. Shostack et G. Upah (éds.), p. 99-104.

<sup>13</sup> Haywood, K.M., (1983), «Assessing the quality of hospitality services», *International Journal of Hospitality Management*, vol. 2, no 4, p. 165-177.

<sup>14</sup> Eiglier, P. et Langeard, E., (1977), «A new approach to service marketing», *Marketing Consumer Services: New Insights*, Rapport #77-115, Cambridge, Mass., Marketing Science Institute.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

### 1.9. Le personnel en contact :

La rencontre prestataire-client a un effet important sur l'évaluation du service par le client. En effet, certains auteurs essaient de relier la qualité du service à la structure des interactions entre le client et le « serviteur », en l'occurrence son personnel en contact. Rathmell (1974)<sup>15</sup> associe la qualité à l'acte ou la performance du personnel lors de la prestation du service. Hostage (1975) affirme que le personnel en contact constitue le facteur prépondérant dans la perception de la qualité du service. Par exemple, le client d'un hôtel perçoit la qualité de l'offre par le biais de l'image projetée par son personnel en contact. En conséquence, il est, selon l'auteur, important de contrôler l'attitude et la performance du personnel en contact direct avec le client. Pour Grönroos (1984)<sup>16</sup>, c'est la qualité fonctionnelle, dérivée de la rencontre entre le prestataire et le client, qui prime aux yeux de ce dernier. Solomon, Surprenant, Czepiel et Gutman (1985)<sup>17</sup> proposent aussi que la qualité de la rencontre entre le prestataire et son client détermine dans une large mesure la qualité perçue du service. Le client peut conclure à une mauvaise qualité du service, si le personnel en contact, par son comportement, laisse une mauvaise impression, et cela, en dépit de la qualité supérieure des autres composantes de l'offre de services.

Le personnel de contact joue un rôle particulier dans la production des services, il doit assumer simultanément l'aspect opérationnel de son travail, les attitudes et les comportements du personnel en contact donnent beaucoup d'informations aux clients le climat interne de l'entreprise. Sa motivation et sa satisfaction au travail influenceront la qualité des services perçue par les clients (Londrevie et Alii, 2006).<sup>18</sup>

### 1.10. La satisfaction du client :

De nombreux auteurs reconnaissent l'existence d'une relation positive entre la satisfaction et la qualité. En fait, la qualité d'un service est mesurée par la capacité de l'entreprise de combler, voire même de dépasser, les attentes du client (Eiglier et Langeard, 1987; Lewis et Booms, 1983; Nightingale, 1983; Parasuraman, Zeithaml et Berry, 1985).

---

<sup>15</sup> Rathmell, J., (1974), *Marketing in the Service Sector*, Cambridge, Mass., Winthrop Publishers Inc.,

<sup>16</sup> Grönroos, C., (1981), «Internal marketing - An integral part of marketing theory», dans Donnelly, J.H. et George, W.R., (éds.), *Marketing of Services*, Chicago, American Marketing Association.

<sup>17</sup> Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J.A. et Gutman, E.G., (1985), «A role theory perspective on dyadic interactions: The service encounter», *Journal of Marketing*, vol. 49, hiver, p. 99-111.

<sup>18</sup> Londrevie et Alii, (2006a). *Mercator*, 8<sup>ème</sup> édition, Paris, Dunodp. 979.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

« La satisfaction est l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit ou du service et sa performance perçue »<sup>19</sup>.

« La satisfaction d'un consommateur est un état psychologique après l'achat et la consommation d'un produit qui naît à la fois d'un processus comparatif et complexe »<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> Kotler et al., (2009). Marketing management, 13<sup>ème</sup> édition, Paris, Pearson p.169

<sup>20</sup> Lendrevie et al., (2003). Mercator, théorie et pratique du marketing, 7<sup>ème</sup> édition, Paris, Dalloz. P.911

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

### **Section 2 : Le personnel en contact dans le processus service hôtelier.**

#### **2.1.Définition :**

Le personnel en contact revêt un caractère primordial dans le domaine de l'hôtellerie compte tenu de l'interaction courante entre le personnel et la clientèle, aussi, le personnel en contact interagit avec le support physique, cette interaction est basée sur l'emploi des équipements de base nécessaire à la réalisation d'un service, la circulation dans l'enceinte de l'établissement hôtelier, l'organisation de la décoration...etc.

Eiglier et Langeard (1987) définit le personnel en contact comme étant l'effectif humain nécessaire à la réalisation d'une prestation de service et dont le métier consiste à servir le client sans intermédiaires tel que l'agent de la réception, du portier, des bagagistes, des garçons d'étage ...etc. Ce sont des personnes qui jouent un rôle prédominant dans la mesure où ils offrent un service de qualité envers les clients.

Michel Hartford et Bruno Leproust « le personnel en contact est celui qui est directement et personnellement impliqué dans la fabrication d'un service avec le client »<sup>21</sup>

Le personnel en contact assure la prestation de service et matérialise le service aux yeux des clients, de par sa position, le personnel en contact est amené à gérer les dilemmes, convaincre, satisfaire et fidéliser le client pour faire de lui un partenaire durable de l'entreprise. Une partie de son activité consiste à trouver le bon compromis entre logiques et contraintes diverses à négocier les termes de la réponse la plus satisfaisante pour le client et pour l'entreprise. En effet la qualité perçue par le client ou l'utilisateur sera basé essentiellement sur le niveau de la prestation qu'il tient à la manière dont le personnel en contacte l'accomplit. La prestation fournie par le personnel en contacte se doit donc être excellente.

La relation qui existe entre le personnel en contact et la clientèle, font la partie intégrale d'un processus organisationnel et structuré constituant le service.

De ce fait il faut soutenir le personnel en contact afin de concevoir un bon service car c'est leur « performance » qui définit le niveau de la qualité du service destinée à satisfaire les exigences de la clientèle.

---

<sup>21</sup>Eiglier et Langeard « servuction et le marketing des services », édition MAC GRWA HILL, paris, 1989, p 25

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

Pour ce faire l'entreprise de service est appelée à former son personnel en contact. A travers la formation du personnel, une entreprise peut donc offrir un service attractif qui répond aux besoins évolutifs de la clientèle.

De même, cette approche a pour finalité de mettre l'emphase sur l'amélioration des compétences et des habiletés des employés qui délivrent le service, ce qui permettra au personnel d'avoir une idée plus pointue à l'égard du service offert.

Selon Jones et Sasser (1995) « le personnel en contact doit veiller à l'écoute active de la clientèle pour faciliter l'interaction entre le service offert et le client, il est nécessaire pour le personnel d'accorder une attention particulière aux clients, il convient donc de reconnaître des clients, de prendre soin d'eux, de veiller attentivement à résoudre les problèmes qui causent leur insatisfaction »<sup>22</sup>

Cela implique que le personnel en contact doit être souvent plus proche de la clientèle pour éviter tout risque éventuel qui peut nuire à l'expérience de consommation.

Actuellement, les acteurs hôteliers réunissent leurs efforts pour perfectionner la gestion du personnel vis-à-vis de la clientèle car ils considèrent ainsi qu'il existe un lien entre le comportement adopté par le personnel en contact d'un établissement hôtelier et le maintien de la fidélité.

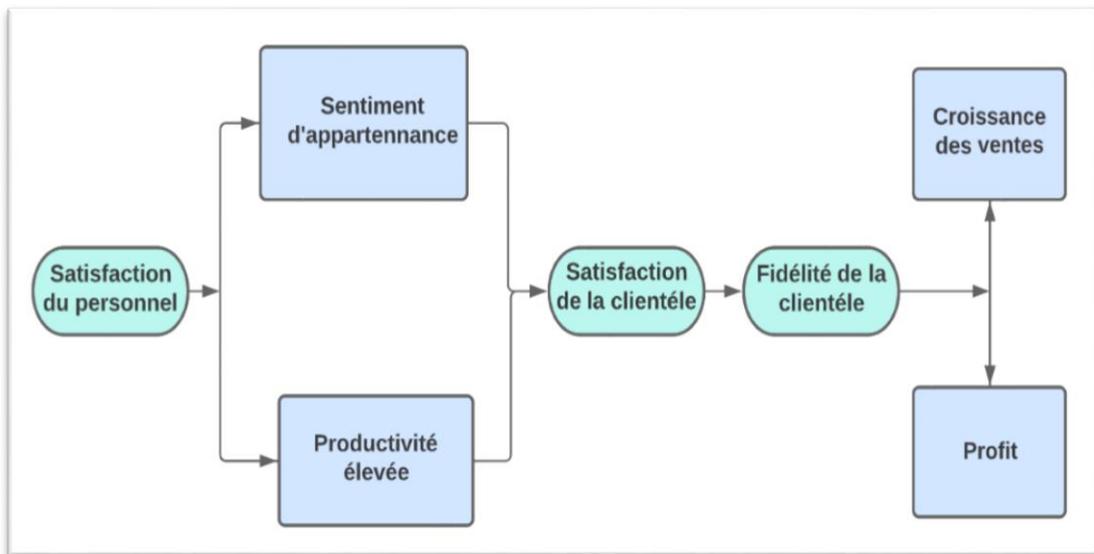
A cet effet, il s'agit de l'amélioration de la gestion des ressources humaines, ce qui permettra d'offrir un excellent service aux visiteurs, il s'agit des techniques en lien avec « la recherche et la sélection de nouveaux employés » « l'adoption d'une culture d'entreprise ouverte »...etc. Ainsi les acteurs hôteliers peuvent recourir à ces techniques pour parvenir à la satisfaction du personnel en contact, et par conséquent, pour aboutir à la fidélité de la clientèle.

---

<sup>22</sup>Eiglier et Langeard « servuction et le marketing des services », édition MAC GRWA HILL, paris, 1989, p 26.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

Figure 4: La relation entre la satisfaction du personnels et la fidélité de la clientèle



Cette représentation schématique démontre clairement l'effet positif de la satisfaction du personnel sur la création de la valeur.

En effet, les acteurs hôteliers considèrent que si les gestionnaires prennent des décisions qui favorisent la satisfaction du personnel en contact à l'égard de leur environnement de travail (motivation, formation...etc.), les employés auront tendance à créer un sentiment d'appartenance avec l'établissement hôtelier. Ils pourront alors accroître leur niveau de productivité et ainsi mieux servir le client, ce qui permettra, non seulement, d'assurer la satisfaction de la clientèle (joie et empathie apportées aux clients) ainsi que la fidélité, mais aussi l'amélioration du taux d'occupation des chambres et ainsi créer de la valeur. De même, le dirigeant a intérêt d'instaurer une relation de confiance entre la direction et le personnel en contact pour simplifier l'accomplissement régulier du travail, dans ce contexte, le travail de l'équipe de la direction d'une institution hôtelière doit être idéal s'il adopte un système ouvert, basé sur la motivation du personnel en contact, qui favorise l'autonomie et la liberté dans l'exécution des tâches régulières, il joue ainsi un rôle important puisqu'il représente l'image de l'entreprise.

### 2.2. Le rôle de personnel en contact

Le personnel en contact est, dans les services traditionnels, le médiateur privilégié entre l'entreprise prestataire et le consommateur. Eiglier et Langeard qui définissent la servuction «

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

comme une organisation des éléments physiques et humains appuient sur l'importance de la relation entre le consommateur et le personnel en contact, les deux auteurs développent la notion d'expérience de service comme une tranche de vie »<sup>23</sup>, un épisode de la vie du consommateur à intégrer dans une relation plus large du prestataire et de consommateur, qui passe une fois encore par la performance du personnel en contact ». Il faut enfin noter que l'outil le plus utilisé, dans la mesure de la qualité de service repose fondamentalement à travers ses dimensions d'assurance, de serviabilité, de fiabilité et de tangibilité sur le rôle du personnel en contact.

L'influence du personnel en contact peut être due à la fréquence des contacts ou à la qualité de la relation mais également à des attributs du vendeur tels que son expertise ou encore la manière dont le consommateur le perçoit comme similaire à lui-même de plusieurs prestataires, suggèrent également trois sources de satisfaction ou d'insatisfaction chez les clients. Résolution par le personnel d'un problème dans la délivrance du service.

Résolution par le personnel d'un problème dans la délivrance du service.

- Réponses du personnel aux requêtes des clients ;
- Actions non sollicitées du personnel.

### **2.3.La notion de personnalisation :**

Il faut concentrer sur le contenu social de l'interaction entre le client et le personnel en contact et ceci a un réel impact sur la satisfaction de la consommation. La personnalisation est construite à partir de deux dimensions telles : l'individualisation et l'interaction sociale ayant chacune un impact sur la satisfaction. Le personnel en contact a un rôle prépondérant dans la délivrance du service et dans la satisfaction du client grâce à une opportunité d'interaction directe lui permettant de résoudre des problèmes ou encore d'adapter le service aux besoins spécifiques du consommateur.

### **2.4.Le rôle relationnel du personnel :**

Le rôle relationnel du personnel en contact implique qu'il doit faire son travail de la manière la plus agréable possible pour le client. La dimension relationnelle comporte trois caractéristiques :

---

<sup>23</sup>M elle IDIR FARIDA et L'HOCINE ALDJIA, Mémoire de Master option Marketing et management des entreprises « l'apport du personnel du contact a la qualité des services offerts cas (ITTOURAR) »Université « Mouloud Mammeri » Tizi Ouzou, 2005, p 34.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

- Le visible ou l'apparence globale des personnes (sexe, harmonie, esthétique).
- Le gestuel, le comportement (disponibilité, écoute, sourire)
- Le verbal (expression, élocution, pertinence des propos).

### **2.5.La relation personnel – client :**

#### **2.5.1.La satisfaction :**

La satisfaction est un terme complexe qui peut être défini comme le résultat d'un processus dual, affectif et cognitif. Selon Yves Legolvan défini : « la satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing, elle exprime le degré de contentement procuré par la réponse apportée à un désir ». <sup>24</sup>

La satisfaction peut être définie en marketing comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation.

#### **2.5.2.Les caractéristiques de la satisfaction :**

Le mode d'évaluation qu'un client vis-à-vis d'un service repose sur un ensemble de critères : La subjectivité, la relativité et l'évolutivité.

#### **2.5.3.La satisfaction est subjective :**

La satisfaction des clients dépend de leur perception des produits et services, et non de la réalité évaluative portant sur une expérience résultante de processus cognitifs, et intégrant des éléments affectifs.

#### **2.5.4.La satisfaction est relative :**

Comme la perception du client est subjective, la satisfaction varie aussi entre l'expérience vécue par le consommateur, une base de référence antérieure à l'achat. De point de vue marketing, ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur, mais d'être le plus adapté aux attentes des clients, d'où le rôle prépondérant de la segmentation.

#### **2.5.5.La satisfaction est évolutive :**

La satisfaction évolue avec le temps en fonction des attentes et des standards, et du cycle de la vie de l'utilisation du produit/service. Comme nous l'avons vu, les clients définissent leurs

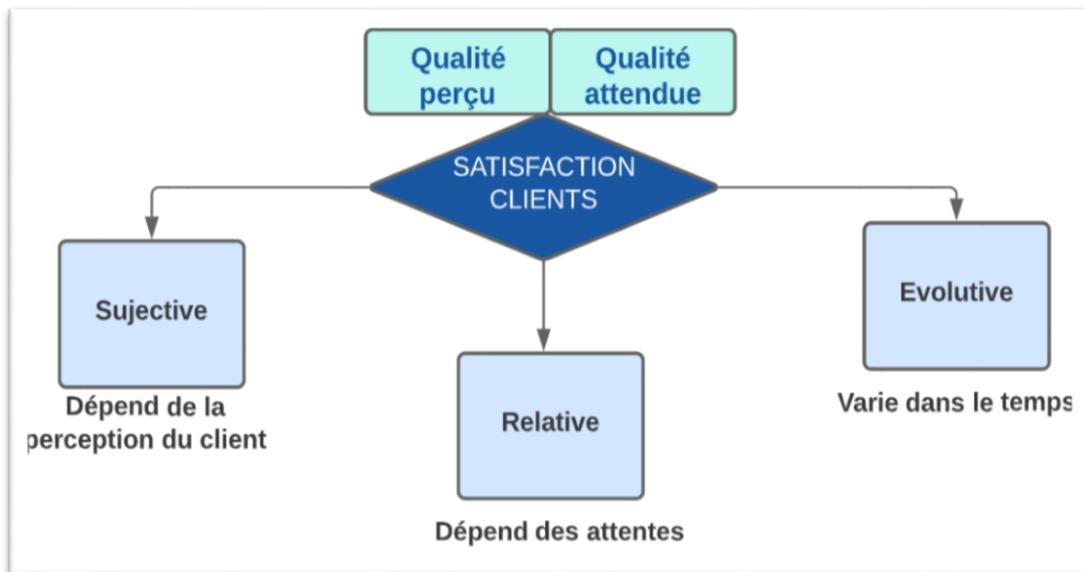
---

<sup>24</sup> M r MAMERIE SOFIANE et TOUATI ADEL, Mémoire de Master, science commercial, options Marketing de services « l'analyse de la fidélité des clients des hôtels de la wilaya », Université de Bejaia « ABDRAHMANE MIRA » 2018, p 26.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

attentes en fonction de l'état actuel des offres. Or, comme la loi de la concurrence incite les fournisseurs à augmenter leur performance relative afin d'être préférés, cela fait inexorablement évoluer le niveau moyen des offres et donc les standards de référence.<sup>25</sup>

**Figure 5: Caractéristiques de la satisfaction client**



### La satisfaction au travail du personnel<sup>26</sup>

La satisfaction au travail est l'état émotionnel positif ou plaisant résultant de l'évolution fait par une personne de son travail ou de ses expériences de travail. Il s'agit d'une réponse affective, émotionnelle de la personne face à son emploi. Par conséquent, l'individu peut éprouver des sentiments différents en fonction des multiples aspects de l'emploi.

De nombreuses mesures de la satisfaction existent, nous présentons dans le tableau suivant les 20 thèmes de l'échelle MSQ (Minnesota satisfaction questionnaire).

<sup>25</sup> Source : Daniel Ray : « Mesurer et développer la satisfaction client », édition organisation, 2011, p 24.

<sup>26</sup>Melle IDIR FARIDA et L'HOCINE ALDJIA, Mémoire de Master, option Marketing et management des entreprises « l'apport du personnel du contact a la qualité des services offerts cas (ITTOURAR) »Université « Mouloud Mammeri », Tizi Ouzou, 2005, p 36.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

**Tableau 1 : Les 20 thèmes de de l'échelle MSQ**

Les 20 thèmes de l'échelle MSQ (Minnesota satisfaction questionnaire)	
Utilisation des habiletés	emploi des habiletés des individus dans le travail
Réalisation personnelle	sentiment d'accomplissement retiré du travail
Activité :	pleine occupation des journées de travail
Avancement :	possibilités d'avancement dans l'entreprise ;
Autorité :	rapport avec les subordonnés ;
Politique et pratiques de l'organisation :	les différentes pratiques et usages dans l'entreprise ;
Salaire :	salaire reçu en contre partie du travail fourni ;
Collègues de travail :	rapports et ambiance entre les collègues ;
Créativité :	possibilité d'innover et d'essayer d'autres méthodes de travailler ;
Indépendance :	possibilité de travailler individuellement ;
Valeur morale :	accomplissement de taches qui ne vont pas à l'encontre des valeurs de l'individu ;
Reconnaissance :	gratitude pour le travail effectué ;
Responsabilité :	possibilité d'assumer ses responsabilités et de pouvoir prendre des décisions ;
Sécurité	sécurité et stabilité de l'emploi ;
Service social	accomplir des taches dans le but d'aider d'autres personnes ;
Statut social :	statut de l'employé dans l'entreprise ;
Supervision humaine	relations avec les supérieurs hiérarchiques ;
Supervision technique	compétences techniques des supérieurs hiérarchiques ;
Variété	variété des tâches à accomplir
Condition de travail	qualité de l'environnement de travail

### La satisfaction du client :

La satisfaction est conceptualisée comme un continuum unidimensionnel opposant deux pôles extrêmes : positif (très satisfait) et négatif (très insatisfait). « La satisfaction /insatisfaction du consommateur est une émotion en réponse au processus de confirmation/non confirmation ». La dimension cognitive de la satisfaction a été démontrée depuis longtemps, notamment par le biais du paradigme de non-confirmation des attentes.

- **Confirmation** : lorsque les attentes sont identiques à la performance perçus nous constatons une confirmation des attentes et une satisfaction modérée.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

- **Non-confirmation** : les attentes sont supérieures au service reçu, le client sera insatisfait.
- **Non –confirmation positive** : lorsque les attentes sont inférieures au service reçu le client sera satisfait. De plus, la satisfaction est influencée directement par les attentes et la performance perçue. Il faut noter que les types d'éléments pris en compte lors de la comparaison par rapport à la performance perçue sont très variables. La comparaison entre les standards et la performance perçus peut s'effectuer à partir d'une évolution globale du produit ou du service.

### 2.6. Les attraits de personnalité du personnel :

#### 2.6.1. Ouverture à l'expérience :

Ce trait de la personnalité fait référence à la courtoisie, l'ouverture de l'esprit. Les personnes qui ont ces caractères ont plus de tendance à être motivé par le fait de travailler avec le client.

#### 2.6.2. Conscience :

Le caractère conscience représente la tendance de l'individu à être précis et organisé, il reflète le côté travailleur de l'employé et son besoin d'être méticuleux pour accomplir correctement son travail, la conscience du personnel en contact a une influence positive sur l'orientation client du personnel.

#### 2.6.3. Extraversion :

Est le degré de la sociabilité de l'individu, dans un domaine de service, un employé extraverti est plus prédisposé à répondre aux besoins des clients qu'un employé introverti, l'intervention du personnel en contact a une influence négative sur l'orientation de client.

#### 2.6.4. Agréabilité :

Une influence positive sur la performance de l'individu, c'est d'être satisfait d'avoir aidé une personne. Un personnel agréable donne plus de temps pour interagir avec les clients.

### 2.7. Les capacités naturelles de personnel en contact :

#### 2.7.1. Les capacités affectives :

Naturellement, le métier de personnel en contact, comme tous autres métiers, nécessite des qualités individuelles ainsi que des capacités affectives et conatives. C'est bien pour cela que les employeurs demandent généralement à en savoir plus sur la personnalité des prétendants lors des entretiens d'embauche.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

### **2.7.2. Les capacités conatives :**

A cette capacité effective s'ajoute l'indispensable de la capacité conative. La capacité ou l'incapacité conative d'un membre du personnel en contact est en règle générale directement ressentie par tout client. Qui n'a jamais fait face à un accueillant qui ne s'intéressait pas à nous, étant plus occupé à discuter avec un collègue de son week-end qu'à identifier nos besoins et répondre à nos attentes ? Effectivement, l'aspect conatif relève de la « volonté » et de « l'effort » qu'un individu présente dans son comportement. FRAENKEL et LUNIUS (2008)<sup>27</sup> affirment que nous ne pouvons parler d'accueil s'il n'existe pas de volonté de la part de l'accueillant. De plus, les auteurs arguent que l'intention d'accueillir provient nécessairement d'un « effort » et qu'elle ne peut être « spontanée ». Cette capacité conative est dès lors affectée à la personnalité des individus, mais peut néanmoins être impulsée par un effort. De plus, il est essentiel que les accueillants adoptent une attitude respectueuse

### **2.8. Les capacités cognitives formelles du personnel en contact :**

#### **2.8.1. Les acquis techniques :**

Au-delà des capacités affectives et conatives que devraient détenir les membres du personnel en contact, il est important de disposer de capacités cognitives plutôt formelles parmi celles-ci, nous soulignons les acquis techniques ainsi que la maîtrise de différents langages. En ce qui concerne les acquis techniques, ils sont généralement obtenus par le biais de formations auxquelles assistent les membres du personnel en contact et par le biais des études qu'ils ont suivies. Atout-France (2013)<sup>28</sup> démontre ainsi la nécessité des acquis techniques à travers des exemples de profils de personnel aux comptoirs d'accueil à Munich en Allemagne et à Liège en Belgique. Dans ces régions, les accueillants sont formés et des excursions sont organisées dans le but de faire connaître de manière précise l'offre au personnel. Ce niveau d'information assimilé permettra par la suite de pouvoir conseiller au mieux les clients à la recherche de recommandations. De plus, ceci permettra au client une meilleure satisfaction dans le sens où ces conseils seront bien-fondés, justifiés et pertinents.

---

<sup>27</sup> M r MAMERIE SOFIANE et TOUATI ADEL, Mémoire de Master, science commerciale, options Marketing de services « l'analyse de la fidélité des clients des hôtels de la wilaya », Université de Bejaia « ABDRAHMANE MIRA » 2018, p 24

<sup>28</sup> Manon GUILERME, Mémoire de Master en science économique option : management des industries du tourisme thème « la gestion des ressources humains », université de Toulouse il Mirail, 2013, p35. 14op, cite, p36.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

Puis, dans le même exemple, les accueillants maîtrisent généralement chacun quatre langues. Dans le but d'améliorer les connaissances linguistiques ou de démarrer l'apprentissage d'une nouvelle langue, des formations sont mises en place.

### 2.8.2. La maîtrise de différents langages :

Il apparaît alors important que les accueillants maîtrisent certains acquis techniques. Ils doivent être suffisamment informés et maîtriser plusieurs langues étrangères. Néanmoins, les langues étrangères ne sont pas les seuls langages à maîtriser. En effet, CINOTTI (2014)<sup>29</sup> aborde également l'importance de la maîtrise des langages suivants :

- Le « langage verbal », qui correspond principalement aux mots et expressions par lesquels un individu s'exprime oralement ;

- Le « langage para-verbal », qui se focalise sur tous les signes transmis par la voix, c'est-à-dire l'intonation, l'articulation, les silences ...etc.

- Le « langage non verbal », qui correspond à l'ensemble des gestes adoptés par un individu, à son attitude corporelle...etc.

De plus, l'auteur met en valeur le fait que les membres du personnel en contact doivent nécessairement faire concorder l'ensemble de ces langages lorsqu'ils assistent à une situation d'accueil ou de contact avec le client.

En clair, il est attendu du personnel en contact qu'il sache maîtriser les techniques de communication interpersonnelle. En effet, Atout-France prévient du risque qui existe d'amener le personnel à se comporter de manière trop stéréotypée, ce qui conduirait à l'ennui du client. L'organisation conseille alors de fonder chaque situation d'accueil avec un client sur la base d'une « réflexion approfondie »<sup>30</sup>. Il est primordial que les membres du personnel en contact aient suffisamment de liberté pour pouvoir prendre des initiatives aux services du client.

A l'aide de l'ensemble des capacités que nous avons énumérées, le personnel en contact est en mesure de parfaitement jouer son rôle auprès du client. En effet, pour un client qui séjourne dans un hôtel, la qualité de la literie n'est pas le seul élément qui entraînera son contentement. La relation qu'il noue avec les membres du personnel en contact, qui représentent

---

<sup>29</sup> op, cite, p36.

<sup>30</sup>Vera Hoogenberg, Mémoire de Master en science économique option management des industries du tourisme thème « la qualité d'accueil dans les hébergements touristiques » université de Jean Jaurès, 2017, p35.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

finalement l'établissement hôtelier, est un élément majeur qui lui permettra de rentrer dans une atmosphère positive.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

### **Section 3 : les facteur humain et qualité de service hôtelier**

#### **3.1. Le facteur humain :**

##### **3.1.1 Définition :**

Le facteur humain est la contribution humaine impliquée dans un événement. Il comprend des comportements, des capacités, des caractéristiques individuelles.<sup>31</sup>

Le facteur humain dans une entreprise représente l'ensemble des mains d'ouvres, toutes employés administratifs, des contremaitres, des cadres supérieurs et des managers, qui contribuent d'une manière générale au fonctionnement de l'entreprise.

Dans les entreprises de services telle que l'hôtellerie, on trouve le facteur humain lié à deux structures : la structure opérationnelle (front office) et la structure fonctionnelle (back office)

- **La structure opérationnelle :**

Elle représente un sous ensemble d'un système d'offre assuré par le personnel dite en contact direct avec le client, ce type de personnel a pour mission d'identifier et de satisfaire les besoins explicites de client.

- **La structure fonctionnelle :**

C'est une structure qu'on a pour la qualifier de (back office) c'est un ensemble de soutien situé à proximité de la structure opérationnelle, le personnel de cette structure a pour mission d'assurer le soutien logistique ainsi que compléter les missions de personnel en contact direct avec le client.

#### **3.2. La fonction ressource humaines :<sup>32</sup>**

##### **3.2.1. Définition de la fonction ressource humaines**

La fonction ressources humaines a pour mission de faire en sorte que l'organisation dispose du personnel nécessaire à son fonctionnement et que ce personnel fasse de son mieux pour améliorer la performance de l'organisation, tout en s'épanouissant.

---

<sup>31</sup>M r ABDARREHMANE AMIR et BABA AMAR option Marketing des services « l'évolution de démarche marketing hôtelier cas d'étude hôtel cristal 2 » université de Bejaia « ABDARREHMANE MIRA » 2018 p9.

<sup>32</sup> [www.economie.gouv.fr/facile/fonction-ressource-humaines](http://www.economie.gouv.fr/facile/fonction-ressource-humaines) consulter le 30/06/2022 à 2 h32.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

Dans un premier temps, il est essentiel de définir le sens large, la fonction ressource humaines:

Selon Jean Marc le Gall, la fonction RH de l'entreprise « vise à régir, à obtenir une adéquation efficace et maintenue dans le temps entre ses ressources (ses salariés) et ses emplois, en termes d'effectifs, de qualifications et de motivation. Elle a pour objectif l'optimisation continue des compétences au service de la stratégie de l'entreprise, dans la définition de laquelle elle intervient »<sup>33</sup>

Ainsi, cela inclut la gestion des relations individuelles et collectives de travail.

La Gestion des Ressource Humaines (GRH) quant à elle est la traduction concrète par des activités de la Fonction Ressource Humaines (FRH).

Philippe Roussel, coordinateur de l'équipe de recherche au Laboratoire Interdisciplinaire de recherche sur les ressources Humaines et l'emploi (LIRHE), définit la gestion des ressources humaines de la manière suivante : « La G.R.H est l'ensemble des activités qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, la G.R.H aura pour mission de conduire le développement des R.H en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise. La G.R.H définit les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement organisationnel et la logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise. »

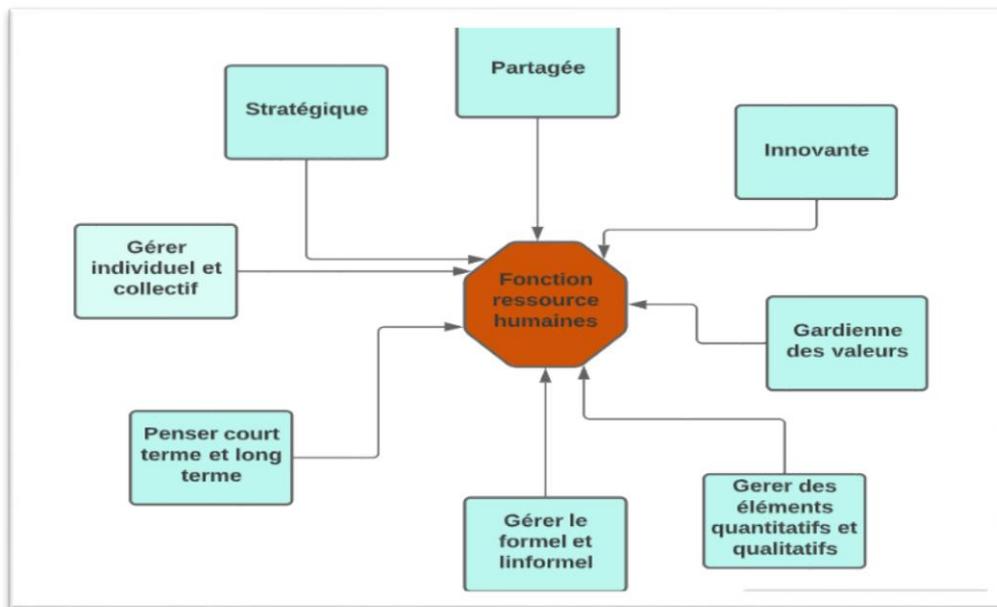
Cette définition met en évidence le fait que les membres du personnel ont des ressources et que la mission première d'un Directeur des Ressources Humaines (DRH) est de mobiliser et développer les compétences du personnel de façon à optimiser l'activité de son entreprise et à la rendre compétitive.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

### 3.3. Les caractéristiques de la fonction ressource humaines

Il est possible de définir la fonction ressource humaines grâce à ses huit caractéristiques :

Figure 6: Synthés des huit caractéristiques de la Fonction Ressource Humaines<sup>33</sup>



- **La fonction stratégique :** Les ressources humaines sont un véritable levier à la stratégie de l'entreprise, le responsable à le devoir d'établir une cohérence entre stratégie de l'entreprise et plan d'action opérationnel.
- **La fonction partagée :** Certaines fonctions qui, auparavant, étaient exercées uniquement par la fonction ressource humaines, sont maintenant partagées et déléguées aux niveaux hiérarchiques intermédiaires (managers, responsables de département, ...etc.). C'est un moyen de les responsabiliser et les crédibiliser au sein de leur équipe.
- **La fonction innovante :** Elle est innovante en ce sens où elle doit perpétuellement s'adapter aux différents changements internes ou externes (évolution politiques, technologiques, sociales, ...etc.).
- **La gestion individuelle ou collective :** la gestion des ressources c'est à la fois gérer l'individu et manager collectivement les équipes.

<sup>33</sup>Source : Laëtitia Lethielleux, L'essentiel de la Gestion des Ressource Humaines. Paris : Caliano, 2009, page 29.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

- **La gestion des éléments quantitatifs et qualitatifs** : Les ressources humaines sont appréhendées sur l'aspect quantitatif (Nombre d'employés nécessaire pour le bon fonctionnement de l'établissement), mais également qualitatif (les compétences nécessaires pour exécuter le travail).
- **La gestion court terme et long terme** : les politiques ou objectifs des ressources humaines peuvent être établis à court ou à long terme. Le court terme s'applique s'il y a une volonté d'obtenir des résultats rapidement, la gestion sur le long terme intervient si la politique nécessite de lourds moyens (financiers ou humains).
- **La gestion formelle ou informelle** : Il existe dans une organisation des réseaux formels, à savoir, des relations imposées par la hiérarchie et connues de tous, et des réseaux informels, composés de relations officieuses, amicales sans lien avec la hiérarchie. Un jeu de pouvoir peut être pratiqué à travers ces différents réseaux. Le responsable des ressources humaines doit être conscient de leurs existences et y faire face.
- **La gardienne des valeurs culturelles** : la culture de l'entreprise est l'identité de l'organisation et c'est ce qui la fait vivre. Elle se compose des valeurs partagées par tous. La fonction ressources humaines a comme mission de diffuser cette culture et de s'assurer du respect des valeurs portées par l'établissement.

Il apparaît clairement que la fonction ressources humaines doit être polyvalente. Elle est l'intermédiaire entre la direction et le personnel, elle fait donc le lien entre l'opérationnel et le stratégique.

### 3.4. Enjeux de la fonction ressources humaines

L'importance de la fonction Ressources humaines peut s'appréhender à plusieurs niveaux : - Sur le plan de la production, la fonction ressources humaines va permettre à l'entreprise de disposer d'un personnel compétent qui pourra améliorer la productivité de l'entreprise. - Sur le plan commercial, la gestion des ressources humaines va contribuer au recrutement de personnel de vente (vendeur, directeurs de magasin) efficaces et motivés. Grâce à eux, les ventes pourront donc être améliorées. - Sur le plan financier, une gestion pertinente du personnel va permettre de limiter les dépenses liées aux salaires. Le salaire ne sera plus seulement un coût pour l'entreprise, mais un investissement. - Sur le plan stratégique, la fonction des ressources humaines permet à l'entreprise de se différencier de la concurrence grâce à l'excellence de son personnel.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

Ses salariés vont permettre à l'entreprise de créer une valeur supplémentaire pour les clients.

### **3.5. Les tâches au sein de la fonction ressources humaines :**

Au quotidien, la fonction ressources humaines s'attaque à plusieurs tâches que l'on pourrait regrouper selon 4 grands axes :

#### **3.5.1. Le recrutement des salariés :**

Le recrutement d'un salarié est la recherche d'une adéquation entre les besoins de l'entreprise et les compétences d'un individu. Ayant repéré en personnel, l'entreprise devra formuler précisément ses attentes et les compétences nécessaires pour y répondre. Une fois cette fiche de poste rédigée, le candidat sera sélectionné à la fois sur ses compétences actuelles, mais aussi sur la facilité avec laquelle il pourra en acquérir d'autres à l'avenir, si l'entreprise en a besoin.

#### **3.5.2. La rémunération du personnel :**

La rémunération a une double dimension c'est un coût pour l'entreprise (on parle de charges de personnel), Mais aussi c'est en même temps un facteur de motivation pour le salarié.

La rémunération ne se limite pas au salaire fixe : une partie du salaire peut dépendre des performances du salarié (partie variable).

#### **3.5.3. La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences :**

La gestion du personnel ne fait pas uniquement à un instant donné. La fonction ressources humaines doit prendre en compte les besoins futurs de l'entreprise.

La fonction ressources humaines définit donc les actions nécessaires pour combler ces besoins : recrutement de personnels extérieurs, formation du personnels internes, recours à des sous-traitants...etc.

#### **3.5.4. L'amélioration des conditions de travail :**

La gestion des conditions de travail s'est longtemps concentrée sur la gestion des risques et de sécurité sur le lieu de travail.

L'objectif était alors de réduire les accidents et les maladies liées au travail.

Cette approche en termes purement physiques s'est doublée d'une approche plus psychologique.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

### **3.6. Le rôle de facteur humain dans domaine hôtelier :**

Comme toute activité de service, l'activité hôtelière est caractérisée par le rôle important tenu par les relations humaines directes entre le personnel en contact de l'entreprise et le client.

Le facteur humain joue un rôle moteur la détermination de la qualité de prestation de service offerte. En effet la qualité perçue par le client ou l'utilisateur sera basé essentiellement sur le niveau de la prestation qu'il tient à la manière dont le personnel en contacte l'accomplit. La prestation fournit par le personnel en contacte se doit donc être excellente.

Plusieurs auteurs pensent que le niveau de la prestation fournit par le personnel en contacte est basé essentiellement sur l'action de « l'accueil » (Balfet ,2002), car ce dernier parait traduire toute dynamique porté par toute la diversité de la fonction accueil.

En revanche le verbe « accueillir » présente quatre nuances significatives majeures (Larousse encyclopédie).

- Recevoir personnellement
- Admettre au sein d'un groupe
- Donner l'hospitalité pour un temps
- Mobiliser des capacités techniques d'accueil

Par ailleurs chaque action de verbe « accueillir » effectué par le personnel, notamment ceux qui ont en contacte directe avec le client conduit a une étape de l'amélioration de la qualité de prestation rendu au client.

#### **3.6.1. L'action recevoir**

La phase de « recevoir » représente le premier démarrage au niveau de la qualité de prestation, elle se considère comme un lien entre le client et les structures. En effet, une arrivée ne peut être perçue comme hasard particulièrement dans les cas de «walk-in». (Balfet, 2002)

Par ailleurs, l'action recevoir permet d'aux personnel, notamment ceux en contactent directe avec le client, d'exercer les gestes et les taches nécessaires pour réussir la première étape de la qualité de prestation.

#### **3.6.2. Les gestes**

L'ensemble des gestes réalisé par le personnel en contacte directe se traduit généralement sur : le sourire, le regard, les mots de bienvenues, et l'expression de visage...etc.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

### a. Le sourire

Le sourire est un simple geste effectué par le personnel en contacte directe avec le consommateur (personnel de front office) et parfois par l'ensemble de personnel de « back office » (les standardistes par exemple). En effet, le sourire « sans le personnel en contacte à s'exprimer va donner au client l'assurance nécessaire, le confiance dans le démarche » (Laurens, 1981).

### a. Le regard

C'est aussi un simple geste effectué par l'ensemble de personnel en contacte vis-à-vis le client, il traduit « le premier témoignage d'accueil qui indiquera au visiteur, même si le personnel est occupé par ailleurs » (Laurens, 1981). En effet le regard est primordial dans les mentis liés à l'accueil, notamment dans l'hôtellerie.

### b. L'expression du visage

C'est aussi l'un des gestes effectués par l'ensemble de personnel en contacte vis-à-vis le client, en fait l'expression de visage traduit une impression de disponibilité ; en générale le client s'adresse à une personne a « visage ouvert » (Laurens, 1981).

### c. Les mots de bienvenues

Ils représentent l'ensemble des mots utilisés par le personnel vis-à-vis le client notamment a l'arrivé de client, ainsi qu'au départ de celui-ci.

Ils sont sans exception à utiliser comme formule d'entré en contact verbale. (Laurens, 1981).

A titre d'exemple :

- « Bonjour madame, bonjour monsieur ; »
- « Je vous souhaite un agréable séjour »
- « Bon vol madame, j'ai le plaisir de vous accueillir la prochaine fois »

Tout ceci est d'ailleurs un ensemble : « regard, visage ouvert, sourire, mots de bienvenues...etc. » ; il semble que l'un est n'aille pas sans l'autre, toute est imbriqué véritablement.

### ➤ Les tâches

L'ensemble des taches par le personnel au niveau de l'action recevoir se traduisent généralement comme suit :

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

- Information et réservation
- La prise en charge de l'arrivée
- La prise de congé

Avec une conclusion, l'ensemble de personnel notamment en contact direct joue un rôle très important au niveau de la première action (recevoir) de verbe « accueillir » par les gestes et les tâches effectués.

### 1) L'action admettre

Dès que la première action de verbe « accueillir » est terminée, il s'agit essentiellement d'induire chez l'arrivant une procédure d'identification qui le conduit à se considérer chez-lui. Cette intégration au sein de la structure doit bien évidemment être menée avec courtoisie et doit permettre de sécuriser l'arrivant dans son nouveau cadre. (Balfet, 2002)

Selon «Balfet» le rôle de personnel de la structure suffit de trois familles de tâches au sein de cette structure :

- Information donnée au client, et présence attentive de personnel durant le séjour de client.
- L'organisation et la mise en œuvre de communication interne et externe de client.
- Le règlement des malentendus et des conflits.

### 2) L'action offrir

Dans cette phase, il s'agit d'accueillir pour un temps donné et de donner, cette offre doit coïncider avec les attentes et désirs de client (Balfet, 2002).

C'est tout l'aspect de mise à disposition des services offerts et attendus par le client. En fait le rôle de personnel au cours de l'action offrir est de fournir les offres nécessaires au client par deux lignes de tâches :

- Offrir des services proportionnés à la demande et aux besoins de consommateur (client).  
A titre d'exemple :  
« Une réflexion promotion des ventes trop appuyée au niveau d'un service restauration, peut mettre mal à l'aise certains clients »
- Offrir dans un contexte spatial et temporel donné.  
A titre d'exemple :

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

« Tenir les engagements de responsabilités d'un service donnée, a une date donnée, dans une heure donnée. »

### 3.7. L'action mobiliser

Cette phase présente la mobilisation ou le dynamique entre la structure opérationnelle «(Balfet, 2002) c'est-à-dire le travail en collaboration entre le personnel en contact de l'établissement. Elle traduit aussi un dynamique entre le personnel de la structure fonctionnelle c'est-à-dire le travaille en collaboration entre l'ensemble de personnel de back office. (Balfet, 2002)

En outre, cette phase traduit la coordination entre les deux structures (front office et back office) pour mieux satisfaire les besoins de client (Balfet, 2002).

Le rôle de personnel au sein de l'action « mobiliser » s'englobe de toutes les taches d'encadrement à tout niveau qui contribuent à la coordination et à la dynamique d'un accueil, ses tâches sont également classées en deux familles :

- La coordination opérationnelle et le soutien de personnel en contact avec le client.
- La coordination fonctionnelle qui veille à ce que Legrand fonctions de l'établissement soient assurés avec pour objectif la satisfaction de client.

(Balfet , 2002)

En conclusion l'ensemble des actions liés au verbe « accueillir » contribuent à la détermination du niveau de prestation offerte.

### 3.8. Les facteurs qui agissent sur le comportement du facteur humain :

La qualité de service perçue par le client ne dépend pas de « salarié » lui-même, mais elle dépend, bien évidemment d'autres variables qui influent sur le niveau de prestation telles que : la compétence, la formation, la qualification, recrutement, motivation et incitation, le développement d'une culture de service...etc. Le personnel en contact peut se résumer en deux idées :

- **La nature même de sa fonction** : le met en contact constant avec le client, et il se trouve ainsi dans une situation particulière, avec des stress et des conflits qui le rendent unique dans l'ensemble des catégories de personnel que connait rationnellement le management.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

- **Son comportement** : à un impact fort sur la qualité du service telle que le perçoit du client.

Ces deux idées militent fortement pour faire du personnel en contact une catégorie de personnel à part entière, au même titre que les cadres, employés ou ouvriers ; cette nouvelle catégorie de personnel nécessite une gestion des ressources humaines particulières quant à son management et quant à ses pratiques, qui permette d'atteindre l'objectif final, la plus grande satisfaction possible de client. Les développements qui suivent sont largement fondée sur les apports de B.Schnieder et D.Bowen (1996)<sup>34</sup> qui ont véritablement établi les bases de cette gestion de ressources humaines particulières.

Des pratiques spécifiques s'organisent autour de thèmes qui, sans prétendre à l'exhaustivité du mangement du personnel en contact, présentent néanmoins une importance particulièrement grande pour cette catégorie de personnel. Toutes ces pratiques et recommandations pour avoir du personnel en contact satisfait reposent sur les prémisses suivantes ; on peut classer les entreprises de service, en deux catégories, celles dont le personnel en contact est stable c'est-à-dire reste plusieurs années de suite dans entreprise et dans la même fonction, et celles qui ont affaire à une instabilité de leur personnel en contact c'est-à-dire un fort turnover.

L'instabilité ou la stabilité peuvent aussi ne pas être voulues par l'entrepris des services. La stabilité voulue par l'entreprise de services tels que l'hôtellerie semble avoir un certain nombre d'effets positifs. C'est ainsi que F.E.Reichheld (1996)<sup>35</sup> soutient qu'un personnel en contact stable et motivé est un personnel en contact satisfait. En outre, ce personnel a une productivité bien supérieure à celle de personnel nouvellement arrivé quel que soit leur niveau de motivation. De plus, ce personnel en contact stable génère une satisfaction du client plus forte

### 3.9.Le Recrutement :

Le recrutement est l'acte fondateur du management du personnel en contact, et la politique suivie en la matière doit d'être claire et incisive, surtout si le personnel est recruté pour rester longtemps. Si l'on veut aboutir à une bonne perception du service, sélectionner du personnel en contact dont le physique, nature et apprête, corresponde au goût de client et à

---

<sup>34</sup>Pierre Eiglier « la logique service, Marketing et stratégies » édition Economica, 2010, p 110.

<sup>35</sup> Pierre Eiglier « la logique service, Marketing et stratégies »Economica, 2010, p 111

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

l'emploi tenu. Avoir le physique de l'emploi est une expression riche de sens ; le physique du personnel en contact doit dès le premier abord, rassurer, crédibiliser et plaire. Plus la durée du contact et la relation client /personnel en contact est longue, et plus l'implication du client est forte, plus ces considérations physiques perdent de leur pertinence.

L'apparence physique ne constitue qu'un critère de recrutement parmi d'autres, et certainement pas le plus important si on le compare à ceux normalement pris en considération dans un processus de recrutement tels que : la motivation, l'attitude, la personnalité, les qualifications, la compétence...etc. Il faut ainsi aller plus loin dans ce domaine et considérer que tous les clients ayant des réactions différentes, il est nécessaire de recruter du personnel en contact qui puisse être en adéquation avec le segment prioritaire que l'entreprise de services qui cherche à attirer et à satisfaire les clients. Dans ce sens, le recrutement est un enjeu majeur en entreprise, c'est la recherche de ressources humaines permettant d'améliorer les performances et la compétitivité. C'est la recherche de collaborateurs les mieux qualifiés et correspondant aux objectifs de l'entreprise ;

### 3.10.La formation : <sup>36</sup>

Dans l'optique d'un personnel en contact stable, la formation est l'un des ingrédients clés de la GRH ; comme on l'a vu plus haut, cette formation doit toujours avoir deux volets, l'opérationnel et le relationnel. La formation à l'opérationnel est celle qui traite aux diverses tâches et opérations que doit effectuer l'employé, c'est en quelque sorte une partie de ce que l'on appelle le métier, cette formation est largement pratiquée par les entreprises de services, c'est apprendre à faire. La formation au relationnel est plus délicate, il s'agit de faire apprendre à l'employé comment se comporter avec un client, quelles attitudes, postures, gestuel et dialogues développés face aux situations plus répondues. La formation au relationnel semble malheureusement moins systématique que la formation aux opérations. Il importe que ces deux volets soient présents ensemble dans toute formation, car le personnel en contact véritablement professionnel est celui qui est à l'aise dans les opérations et les relations client.

Parallèlement à ces formations individuelles, des formations au travail d'équipe, à la cohésion d'équipe sont très souhaitables. Il est en effet rare que le personnel en contact soit seul pour délivrer la prestation au client ; le service est en général le fait d'un ensemble de personnel, qu'ils se trouvent à l'arrière hors de la vue de client ou à l'avant, au contact de ce dernier la

---

<sup>36</sup>Jacques Soyer « fonction formation »2e édition organisation, 1998, p86.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

cohésion d'équipe consiste à faire le bilan du fonctionnement de chacun dans l'équipe et à améliorer le comportement chacun dans l'optique d'aider les autres pour une meilleure efficacité du groupe vis-à-vis du client.

Là aussi ces cohésions d'équipe qui sont un investissement lourd en matière de formation, sont bien souvent « oubliées » et ne peuvent se mettre en place que dans l'optique d'une stabilité du personnel. Et aussi la formation représente a priori le facteur de valorisation principal des RH de l'entreprise et aussi considéré comme un investissement nécessaire à l'acquisition du savoir par le travail (formation par pratique) et la formation des apprentis à de nombreux métiers (apprentissage).

La formation apparaît comme traitée de façon très contingente dans l'entreprise aussi bien en raison de l'intérêt variable qui lui porte les dirigeants que par les nécessités différentes d'adaptation d'activités auxquelles les unes et les autres sont soumises que par la diversité des incitations professionnelles.

### ➤ **La formation et le développement des compétences :**

Jean Marie Peretti définit la formation « comme un ensemble d'actions, de moyens, de méthodes et de supports planifiés à l'aide desquels les salariés améliorent leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes, leur compétence nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qui leurs sont personnels, pour s'adapter à leur environnement et pour accomplir leurs tâches actuelles et future ». <sup>37</sup>

La gestion des ressources humaines en entreprise tient alors un très grand rôle dans cette tâche car c'est le lieu professionnel de socialisation de l'individu et c'est par la formation que la personnalité et l'identité se construisent. La formation permet de développer des compétences à l'aide de la gestion prévisionnelle des employés compétents dans son domaine.

Développer des compétences à l'aide d'une formation est à double tranchant puisqu'en plus d'approfondir ses connaissances, elle permet par la validation des acquis et des compétences ou le bilan de compétences de garder l'individu à jour sur les évolutions du marché et donc de le rendre employable. La mise à jour et le développement de ses compétences lui donne une valeur ajoutée par rapport à quelqu'un qui n'aura pas bénéficié de cette formation.

---

<sup>37</sup>Jacques Soyer « fonction formation » 2e édition organisation, 1998, p 32.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

La formation est une valeur positive autant pour l'employé que le l'employeur car elle est la source de motivation, selon David Duchamp et Loris Guery « Le bilan de compétences permet au salarié d'analyser ses compétences professionnelles et ses motivations, afin de définir un projet professionnel et, si besoin, un thème de formation. Il peut être décidé par l'employeur ou initié par le salarié, dans le cadre d'un congé spécifique »<sup>38</sup>. Cette idée est validée par Maurice Thévenet puisqu'il soutient que si « les formations et apprentissages sont rares ou peu présents, cela peut entraîner une forte démotivation et peu d'implication de la part du salarié »<sup>39</sup>. Ainsi la formation est un élément essentiel de la gestion des ressources humaines dans entreprise.

### ➤ Les objectifs de la formation :

- Adapter le personnel à son poste actuel ;
- Adapter les nouveaux entrants ;
- Développer le professionnalisme des salariés ; Préparer le personnel à des évolutions à venir ;
- Elever le niveau général du personnel pour lui permettre de suivre ensuite des formations professionnelles ;
- Partager les savoirs et les savoir-faire ;
- Promouvoir une culture d'entreprise ;
- Développer les liens sociaux et la communication interne ;
- Rendre capable le personnel de participer efficacement à un projet ;
- Répondre à des besoins personnels des salariés, sans lien avec la gestion de l'emploi ;

### 3.11.La motivation et incitations : <sup>40</sup>

En matière de personnel en contact, il existe une constante de fond ; a priori, tout employé veut faire son travail de la meilleure façon possible, veut délivrer un bon service au client, s'il ne le fait pas, c'est que le système ne lui facilite pas la tâche, au l'empêche de l'effectuer correctement. Ce constat exprime le phénomène suivant ; pour le personnel en contact, la motivation et l'énergie sont là ; le problème est que cette motivation est peu ou mal exploitée. Il faut un système de management, c'est-à-dire un système de récompense ou

---

<sup>38</sup> op, cite, p 33.

<sup>39</sup> ibid, p33

<sup>40</sup>Pierre Eiglier « la logique service, Marketing et stratégies » édition Economica, 2010, p 113.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

d'incitation qui prend en compte la nature et les mécanismes de la motivation. Lorsque cela est réalisé, on arrive à une situation de performance.

### 3.12. Programmes L'empowerment :

Le mot « empowerment » ne peut se traduire en français que par une périphrase assez longue, « action de donner plus de pouvoir », ce qui conduit à utiliser le mot anglais, ainsi que le soutiennent D.E. Bowen et E.E. Lawler (1992)<sup>41</sup> il semble que plus on donne de pouvoir au personnel en contact, plus on le responsabilise et meilleure est sa prestation. Donner du pouvoir, c'est d'abord partager l'information avec le personnel en contact et le mettre dans une situation de prendre des initiatives bénéfiques pour le client :

- Information sur les performances et les résultats de l'entreprise et de l'unité, ainsi que celles qui les concernent personnellement ou l'équipe à laquelle ils appartiennent.
- Développement et informations détaillées sur les mécanismes des systèmes de récompense ou de motivation, sur leur fonctionnement et leurs résultats.
- Partage des connaissances pour être en mesure de comprendre les mécanismes du système de récompense : c'est de la formation de base dont il s'agit.
- Donner au personnel en contact suffisamment d'autonomie et d'initiative pour influencer la performance.
- L'impliquer dans l'organisation du travail : mettre à contribution sa connaissance du terrain et des clients pour améliorer l'organisation du travail de l'équipe.
- Lui donner l'attitude, tout exceptionnellement, de faire exactement l'inverse de ce que dicte la procédure, pour résoudre un problème de client.

On le voit, l'empowerment du personnel en contact est un vaste chantier où seulement quelques entreprises se sont réellement aventurées car il s'agit d'une philosophie du management radicalement différente de celle de la culture qui prédomine encore, industrielle et empreinte de taylorisme. Les avantages sont importants : une réponse et une adaptation immédiate aux demandes du client dans le processus de servuction, une prise en charge immédiate des incidents, et fait que le personnel en contact se sent mieux dans son travail et qu'il ait plus de possibilités de s'y réaliser. Les inconvénients restent non négligeables : une plus grande implication de l'encadrement

---

<sup>41</sup> Pierre Eiglier « la logique service, Marketing et stratégies » édition Economica, 2010, p 115

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

dans le management du personnel en contact, des salaires plus élevés mais une masse salariale équivalente, et le risque de voir le personnel en contact ne prendre les bonnes décisions vis-à-vis des clients, ou ne comprendre pas ces décisions. L'empowerment se définit comme « le processus qui permet aux individus de prendre conscience de leurs capacités à agir et accéder à plus de pouvoir ». <sup>42</sup>

### 3.13. La rémunération :

La rémunération<sup>43</sup> constitue un élément déterminant des facteurs de compétitivité car il s'agit du moyen le plus incitatif pour conserver les éléments les plus talentueux. Dans ce sens, il existe deux stratégies que l'entreprise peut choisir entre elles :

- Une stratégie de compression de coûts : ou l'entreprise sera très vigilante quant à ses couts salariaux,
- Une stratégie où les couts salariaux passent en second lieu et dans laquelle on cherche à conserver les salariés de haut niveau par des salaires élevés.

L'activité de service exige un accueil particulier et soigné les qualités demandées à l'avant-scène sont des qualités de compréhension de l'autre, d'écoute et de souplesse de caractère. « Le client a toujours raison ». Ces qualités sont souvent présentées chez les femmes. Cela leur permet de bénéficier d'une égalité de salaire et même parfois une intégralité en leur faveur. La tendance d'aujourd'hui est de favoriser les personnes ayant une grande taille ou possédant une « capitale beauté » important et sont mieux rémunérées que les autres. Dans ce cas, une reconnaissance des responsabilités et des performances de ce personnel est capitale, car c'est de lui que va dépendre la qualité du service, elle peut se faire à travers des promotions, des titres, réserver un bon accueil aux nouvelles idées et à l'initiative et la fidélisation des employés responsable

La rémunération peut être conçue comme un processus d'échange, de transaction entre la direction de l'entreprise et les salariés individuellement ou

---

<sup>42</sup> Henri MAHE de BOISLANDLLE « gestion des ressources humaines », 2e édition, economica, paris, 1998, p 175

<sup>43</sup> Henri MAHE de BOISLANDLLE « gestion des ressources humaines », 2e édition, economica, paris, 1998, p 181.

## Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier

---

collectivement revêtant simultanément plusieurs dimensions : psychologique, sociologique, politique, éthique, économique...etc.

- Sur un plan psychologique : les individus s'engagent par leur travail à adapter certaines attitudes et types de comportement.
- Sur un plan sociologique : le rôle attendu à l'égard de l'organisation est associé à la possession ou à l'octroi à chaque salaire d'un statut.
- Sur le plan d'éthique (ou de la morale), la rémunération peut être conçue et référence à différentes conceptions de la justice (l'égalitarisme, légalisme, équité).
- Sur le plan économique ; la rémunération représente le prix d'acquisition et de possession du facteur travail.

Les principes fondamentaux d'une politique de rémunération peuvent être essentiellement les suivants :

- Acquérir et conserver des individus en nombre et en qualification suffisants pour réaliser les objectifs de l'entreprise.
- Provoquer un niveau élevé de performances (qualitatif et quantitatif) chez les salariés.
- Prévenir les dysfonctionnements sociaux qui pouvant résulter une rémunération inadéquate (absentéisme, rotation).
- Obtenir un sentiment de satisfaction des salariés à l'égard de la rémunération.

La rémunération est probablement la variable du mix qui exerce le plus grand nombre d'incidences directs et indirects dans l'entreprise pour les gestionnaires de l'entreprise elle représente, d'un point comptable et économique, l'un des coûts les plus importants, pour le personnel, elle représente, à l'inverse, la source principale de revenu. Par les unes et les autres, elle peut être considérée comme un facteur important de motivation même si les angles de vues sont différents. Cette variable a un impact direct sur la motivation du salarié au travail car il est le gain qui lui permettra de vivre plus ou moins convenablement. Même si cet élément n'est pas le seul à influencer sur la satisfaction d'un salarié, il est cependant à ne pas négliger car il peut être une réelle source de démotivation. La rémunération est un lien très important entre le salarié et l'entreprise car cette dernière définit ses attentes auprès du salarié en fonction de l'élévation de la rémunération. Cette dernière remplirait trois fonctions principales telles que :

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

orienter les comportements désirés, crée une culture de qualité, véhiculer une image externe à l'importance accordée à la satisfaction des clients. Pour atteindre ces objectifs, il est primordial de mettre en place un système d'évaluation des performances collectives et individuelles et un système d'incitations pour valoriser l'effort collectif comme l'effort individuel.

## **Chapitre II : le rôle du facteur humain dans la détermination de qualité de service hôtelier**

---

### **Conclusion**

Le facteur humain joue un rôle primordial de la détermination de la qualité de prestation de service offerte, c'est pour cela plusieurs auteurs affirment que « le confort et le luxe des installations ne remplacent jamais l'être humain »

On peut bien déduire que le rôle du personnel en contact est très important parce qu'il relie directement l'entreprise avec ses clients, un personnel en contact sans compétence doit tuer un produit qui devrait avoir un grand succès. Le contraire est effectivement possible, un bon personnel en contact peut faire aimer aux clients un produit que beaucoup de gens pensaient qu'il n'aurait jamais.



*Chapitre III :*

*L'étude quantitative et l'étude  
qualitative et les résultats*

#### **Introduction :**

L'Algérie est une destination qui a tout le potentiel d'une destination modèle vu sa situation géographique, la diversité de ses paysages, son climat, l'hospitalité de sa population locale, sa richesse culturelle. Elle possède de nombreux atouts touristiques et variés à la fois

Malgré tout ce potentiel, l'Algérie est une destination touristique vierge qui n'a malheureusement pas été encore suffisamment exploitée contrairement aux autres pays, et il n'y a pas eu de développement significatif de l'offre touristique.

La faible capacité hôtelière en Algérie constitue depuis longtemps un obstacle majeur au développement du secteur.

Ces dernières années, le secteur hôtelier en Algérie s'apprête à faire ses premiers pas pour encourager un bon nombre de touristes d'y séjourner, qui a vu la construction de plusieurs hôtels appartenant à des chaînes internationales connues. L'obligation de s'améliorer est devenu aussi un engagement nécessaire pour chaque entreprise qui désire agir à long terme sur ce marché très concurrentiel.

La qualité de service est un objectif visé pour garantir à l'hôtel sa compétitivité et la pérennité pour la satisfaction et la fidélisation client qui est en ce moment un centre d'intérêt de toute entreprise désireuse de se faire une place dans un environnement détecté. La qualité de service hôtelier en Algérie et à la recherche de service de meilleure qualité, pour satisfaire ses clients afin qu'ils reviennent à l'hôtel. La présence de facteur humain varie la qualité de la prestation dans les hôtels. En effet, s'il existe des problèmes liés à l'ensemble du personnel, la qualité de prestation sera donc mauvaise.

Nous essayerons de démontrer l'effet du facteur humain sur la qualité de service hôtelier : Pour notre étude de cas en a choisi l'hôtel « Numidien ». Ce chapitre s'inscrit dans la partie pratique de notre mémoire et afin de donner plus de détails nous allons le diviser en section à savoir.

La première section portera sur la présentation de l'établissement et organisation fonctionnelle et administrative de l'entreprise hôtelière « Numidien » d'Alger.

Dans la deuxième section sera consacrée au traitement des données, Les résultats et discussion.

Enfin la troisième section elle concernera les limites, les difficultés et les recommandations pour l'hôtel « Numidien »

### **Section 01 : la présentation de l'établissement et organisation fonctionnelle et administrative de l'entreprise hôtelière « Numidien » d'Alger.**

#### **1.1 Présentation de l'hôtel « Numidien » :**

Géographiquement, l'hôtel est situé au Hamiz , circonscription de Dar El-Beida, à 20mn de la capitale et à 10mn de l'aéroport international d'Alger et des grands centres commerciaux .

L'hôtel se charge de fidéliser les clients par un accueil chaleureux et par la satisfaction de leurs besoins liés au logement, à la restauration et aux loisirs.

Le Numidien hôtel compte 70 chambres dont 09 suites, avec toutes les commodités, alliant le calme et un décor agréable, une navette (aéroport/ hôtel / aéroport) est gracieusement mise à la disposition des clients, et pour les destinations hors hôtel, un service accueil et transfert est assuré par l'hôtel sur demande des clients, parking spacieux.

Pour l'organisation de tout événement personnel ou professionnel, il dispose de plusieurs salles modulables et fonctionnelles avec un équipement adapté :

- Une (1) salle de conférence pour plus de 400 personnes.
- Deux (2) salles de réunion de 10 à 50 personnes.
- Plusieurs salles modulables pour le travail des commissions ou ateliers.

Pour la restauration il dispose plusieurs restaurants :

- Spécialités
- Gastro
- Traditionnel

Avec une capacité de plus de 1000 couverts

#### **1.1.1 Mission de l'hôtel « Numidien » :**

L'hôtel « Numidien » a pour mission de fournir toutes les prestations liées aux activités de restauration et d'hébergement, ainsi que celles habituellement assurées à l'occasion des réceptions, conférences, séminaires, congrès...etc.

##### **1.1.1.1 La restauration :**

Un restaurant d'une capacité de 1000 couverts, assure le service à sa clientèle, avec une possibilité d'organisation de banquets (séminaires, réunions...etc.) ouvert tous les jours.

- Les horaires de service restauration :
- Petit déjeuner de 6h30 à 10h00.
- Le déjeuner de 12h00 à 15h00.
- Le diner de 19h00 à 22h30.

### **1.1.1.2 L'hébergement :**

L'hôtel se compose de 04 étages. Chaque étage doté de 70 chambres comprenant des minibars et un coffre-fort. Une télévision à écran plasma donne accès aux chaînes par satellite. Les salles de bain comprennent une baignoire ou une douche avec une baignoire relaxante profonde et des articles de toilette gratuits.

Vous pourrez accéder à Internet gratuitement par le biais d'une connexion sans fil. Des bureaux et un téléphone sont également disponibles. De plus, les chambres possèdent de l'eau minérale (offerte) et des rideaux occultants. Un service de ménage est proposé tous les jours et des sèche-cheveux est disponible sur demande.

### **1.1.1.3 Capacité conférences :**

L'hôtel met en disposition 02 salles de réunions idéales pour les conférences colloques, séminaires, d'une capacité de 10 à 50 personnes.

Parking : met à la disposition de la clientèle ouverte la nuit comme le jour et 7 jours sur 7.

## **1.1.2 Les différents départements d'hôtel :**

### ***1.1.2.1 Le département administration et finance :***

Est responsable de la gestion financière et administrative d'hôtel. Les tâches réparties sur les différents services constituant ce département (service comptabilité et finance).

#### **1.1.2.1.1 Le service comptabilité et finance :**

Rôle de ce service, est de comptabiliser toutes les opérations faites quotidiennement par l'unité (achats, ventes, encaissement, paiements, stocks, fixés, divers). Pour la comptabilisation de ces opérations, le comptable doit avoir deux documents qui sont (le bon de commande, le bon de réception). Après le service de contrôle doit vérifier la qualité et les sommes. Les services possèdent différents journaux de comptabilité comme :

- Le journal de caisse (recettes et dépenses) ;
- Le journal des ventes (main courante) ;
- Le journal des opérations diverses (paies, stocks, consommation...etc.) ;

## **Chapitre III: L'étude quantitative et l'étude qualitative et les résultats**

---

- Le journal centralisateur (général) ou doivent être inscrites toutes les opérations notées sur les journaux auxiliaires. Ce journal doit être l'égalisé, numéroté et le tribunal paraphé par page, par ordre croissant.

### **1.1.2.1.2 Le service gestion du personnel :**

Ce service est responsable du recrutement des employés des travailleurs après l'accord du directeur de l'hôtel. Le recrutement est fait à partir des différentes conditions et différents critères selon les besoins.

Dès que la confirmation pour un poste est donnée par le directeur, le recruté doit remplir une fiche de renseignements concernant les diplômes, ses capacités et ses informations personnelles. Ensuite, il doit signer le contrat de travail, et présenter son diplôme et d'autres papiers nécessaires.

Après cela, le service doit créer un dossier concernant le recruté le porter sur la liste du personnel, lui crée une fiche de pointage, et enfin le déclarer à la sécurité sociale.

### **1.1.2.1.3 Le service économat et gestion des stocks :**

Ce service est chargé de l'approvisionnement de l'hôtel, c'est la fonction la plus sensible de l'hôtel, il s'agit d'effectuer de bonnes affaires, c'est sur le dernier point que se joue la bonne partie des ventes. Le système de contrôle le plus adéquat en économat, est le relevé physique des matières. C'est-à-dire qu'il faut procéder par comptage du produit, le résultat obtenu est confronté à la fiche de stock.

### **1.1.2.2 Le département maintenance :**

#### **1.1.2.2.1 Le service technique :**

Également appelé département d'ingénierie et de maintenance, ce domaine est dirigé par l'ingénieur en chef ou le directeur de la maintenance. Le département est responsable de toutes sortes de travaux d'entretien, de réparation et d'ingénierie sur les équipements, machines, accessoires, nécessaires à la réalisation de l'hôtel au quotidien.

#### **1.1.2.2.2 Le service hygiène et sécurité :**

Dirigé par les chefs de la sécurité, le service de sécurité est responsable de la protection des actifs, des clients et des employés de l'hôtel.

Ses fonctions comprennent la conduite d'exercices d'incendie, la surveillance des équipements de surveillance et la patrouille de la propriété, pour éviter toutes sortes d'accidents.

### **1.1.2.3 Le département d'exploitation :**

#### **1.1.2.3.1 Le département hébergement :**

##### **A) Chambre :**

Les chambres dans hôtel Numidien, sont classés en (0) catégories telles que

- Chambre Simple Standard : (09 chambres avec grands lits et 03 chambres avec petits lits) à 8000 DA ;
- Chambre Double Standard : (21 chambres avec grands lits et 15 avec petits lits) à 10000 DA ;
- Chambre Triple Standard : (09 chambre avec des petits lits) à 12000 DA ;
- Chambre Exécutive (03 chambre) à 14000 DA ;
- Chambre familiale : (03 chambre) à 16000 DA ;
- Suite Junior : (04 chambre) à 20000 DA ;
- Suite Senior : (03 chambre) à 25000 DA ;

##### **B) La réception :**

Dirigé par le responsable du bureau, c'est le service opérationnel qui est responsable de l'accueil et de l'enregistrement des clients, de l'attribution des chambres et de l'assistance aux clients lors du départ. Des services tels que conciergerie et opérateurs font partie du service d'accueil.

Les documents utilisés aux niveaux de service réception sont :

- Le registre de police ;
- La fiche de police ;
- Le livre de réservation ;
- Le planning d'occupation ;
- La facture de client.

La gestion réception d'hôtel Numidien travaille avec le système informatisé (logiciel de facturation).

#### **1.1.2.3.2 Le département restauration :**

##### **A) Restaurant :**

L'hôtel met à la disposition de la clientèle un restaurant gastronomique, pour ravir leurs papilles avec une carte composé, de mets exceptionnels et succulents. -disponibilité de wifi au niveau du salon et restaurant.

- **Cuisine :** haute gastronomie familiale et traditionnel.

### ➤ **Les horaires d'ouverture de restaurant**

- Petit déjeuner de 6h30mn à 10h00 ;
- Déjeuner de 12h00 à 15h00 ;
- Diner de 19h00 à 22h30mn.

Il est dirigé par maître d'hôtel qui est chargé de répartir les travaux, son personnel et fixe les horaires de travail.

### **B) La cafétéria :**

La cafétéria est une structure chargée de la préparation et du débit des petits déjeuners des locataires des chambres, elle est composée juste d'un chef cafetier, son rôle est de déterminé dans les points ci-dessous : -responsable gestion de la cafeteria ; -en relation constante avec la réception ; - prépare-la mis en place pour le service.

### **1.1.3 Le personnel d'encadrement :**

#### **1.1.3.1 Le directeur / le patron :**

Il assure la bonne marche de son établissement. Chef d'entreprise, il est responsable :

- De la gestion et de la rentabilité de l'établissement.
- Lu recrutement du personnel d'encadrement.
- Des relations avec les fournisseurs.
- Des relations commerciales.

#### **1.1.3.2 La direction hébergement :**

##### **1.1.3.2.1 Le directeur d'hébergement :**

Est responsable de divers aspects du service client, notamment l'accueil des clients, les aides à s'enregistrer, la collecte des paiements et la réponse aux questions. De plus, les employés de la réception peuvent avoir besoin de collaborer avec le personnel du service d'étage, de traiter les plaintes et de gérer les clés ou les cartes-clés des clients.

##### **1.1.3.2.2 Le chef de la réception :**

- Il est le responsable du service accueil réception d'hôtel.
- Responsable sur l'organisation de ses services ;
- Supervise et contrôle le travail de la réception en fonction des normes et des procédures.

### **1.1.3.2.3 Le réceptionniste - caissier :**

Le réceptionniste est également chargé du planning de la réservation des chambres.

- Il renseigne les clients par téléphone sur les commodités de l'établissement et effectue les réservations ;
- Connaissant parfaitement l'état d'occupation remplissage d'hôtel et les mouvements d'arrivées et départs ;
- Il indique au personnel des étages les chambres à préparer lors des départs des clients ;
- Il assure que leur encaissement et règlement.

### **1.1.3.2.4 Employé d'entretien ménager :**

L'objectif principal des personnes occupant des postes d'entretien ménager est le maintien de la propreté, non seulement autour des espaces communs de l'hôtel, mais également dans les chambres. Les responsabilités typiques comprendront le nettoyage des chambres, le réapprovisionnement des chambres avant l'arrivée d'un nouveau client, le nettoyage des toilettes et le lavage de la literie et du reste du linge de l'hôtel.

### **1.1.3.2.5 Responsable de l'entretien ménager :**

Le responsable de l'entretien ménager sera chargé de coordonner le personnel d'entretien ménager et de s'assurer qu'il dispose de tout l'équipement nécessaire pour faire le travail. Cela signifie gérer les niveaux de stock et superviser les efforts de nettoyage. En plus de cela, le travail implique également l'embauche, le licenciement, la formation du personnel et la gestion du budget du département.

## **1.1.4 La direction de restauration :**

### ***1.1.4.1 Le directeur de restaurant :***

Dans un hôtel restaurant important, il est responsable du pôle restauration :

- Des divers restaurants de l'hôtel,
- Du bar, -des banquets et séminaires,
- De la restauration en chambre (le roomservice)

Avec tout le personnel de restauration, il dirige la commercialisation et la bonne marche de tous les services. Par exemple, il établit les menus avec le chef de cuisine dont il est aussi le supérieur hiérarchique.

### **1.1.4.2 Maitre d'hôtel :**

Il organise la salle en vue du service. Il accueille les clients et prend les commandes. Pendant le service, il encadre toute son équipe (brigade) et contribue à former les jeunes débutant il est attentif à la satisfaction de la clientèle et parle plusieurs langues.

Ses principales qualités sont : honnêteté, sobriété, politesse, élégance, discrétion

Son supérieur hiérarchique est le directeur de la restauration.

### **1.1.4.3 Le chef de rang :**

Il aménage et entretient la salle de restaurant en vue du service. Il assure le service des plats tout en veillant à la satisfaction des clients. Son poste porte un tel nom car en restauration une rangée de plusieurs tables s'appelle un rang ou un carré.

Son supérieur hiérarchique est le maître d'hôtel.

### **1.1.4.4 Le commis de rang ou commis de suite :**

Il aménage et entretient la salle de restaurant en vue du service. Pendant le service, il seconde son chef de rang (son supérieur) pour des tâches simples telles que le débarrassage, la mise en place des couverts, etc....

### **1.1.4.5 Chefs de cuisine :**

Le chef de cuisine ou le chef exécutif est le poste le plus élevé de l'hôtel lié à la préparation des aliments. Le chef cuisinier sera généralement responsable de la création et du maintien du menu du restaurant, tout en dirigeant l'équipe de cuisiniers, de sous-chefs et du personnel de soutien. Dans certains cas, un chef cuisinier peut également avoir des responsabilités budgétaires, au lieu du chef de cuisine.

### **1.1.4.6 Commis de cuisine :**

Le commis exécute des tâches simples : ranger provisions, éplucher les légumes, laver les salades, préparer les garnitures...etc. Les fonctions du commis dépendent en fait de l'établissement de l'organisation de l'équipe en cuisine, le commis doit être observateur et obéissant, il ne doit jamais oublier qu'il est là pour apprendre .il doit faire preuve de motivation.

### **1.1.5 L'objectif de l'hôtel « Numidien » :**

Dans le cadre du plan national de développement économique et social, l'hôtel a des objectifs bien précis dont les principaux axes sont :

### **Chapitre III: l'étude quantitative et l'étude qualitative et les résultats**

---

La satisfaction des clients La rentabilité de l'entrepris La contribution à la promotion touristique L'amélioration de la qualité de la prestation de service, de façon à attirer le maximum des clients possibles La création d'emplois Apport des devises

**Les clients de l'entreprise :** La clientèle est constituée :

- Les clients d'affaires.
- Les touristes.
- Les clients de séminaires, conférences et autres manifestations.
- Les clubs sportifs.

### 2 Section 2 : Traitement des données, résultats et discussion :

#### 2.1 Résultats de l'enquête auprès de la clientèle :

Cette partie sert à présenter, analyser et interpréter l'ensemble des résultats obtenus grâce à la collecte des informations auprès des clients qui ont visité l'hôtel « Numidien » durant les mois d'avril, mai, juin 2020.

L'enquête a été menée auprès de 75 clients via le service Google Forme. Le questionnaire comprend deux parties. La première vise à cerner le profil des clients, la deuxième à évaluer leur niveau de satisfaction de l'hôtel, ses infrastructures et ses services, ainsi que leurs perspectives d'un futur séjour.

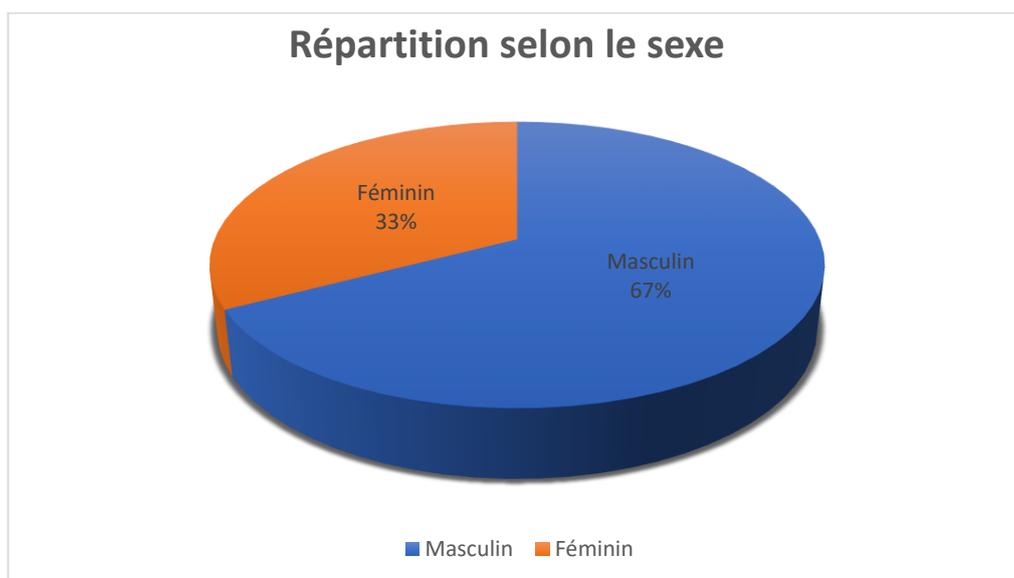
Afin de bien concrétiser notre recherche on fait appel à la présentation graphique des résultats de l'enquête par Excel, puis l'interprétation des résultats et la vérification des hypothèses.

#### 2.1.1 Profil des clients :

##### 2.1.1.1 La répartition des clients selon le sexe.

L'échantillon interrogé est composé essentiellement de 75 personnes ; des individus de sexe masculin avec un taux de 67,3%, le reste représente 32,7% sont de sexe féminin.

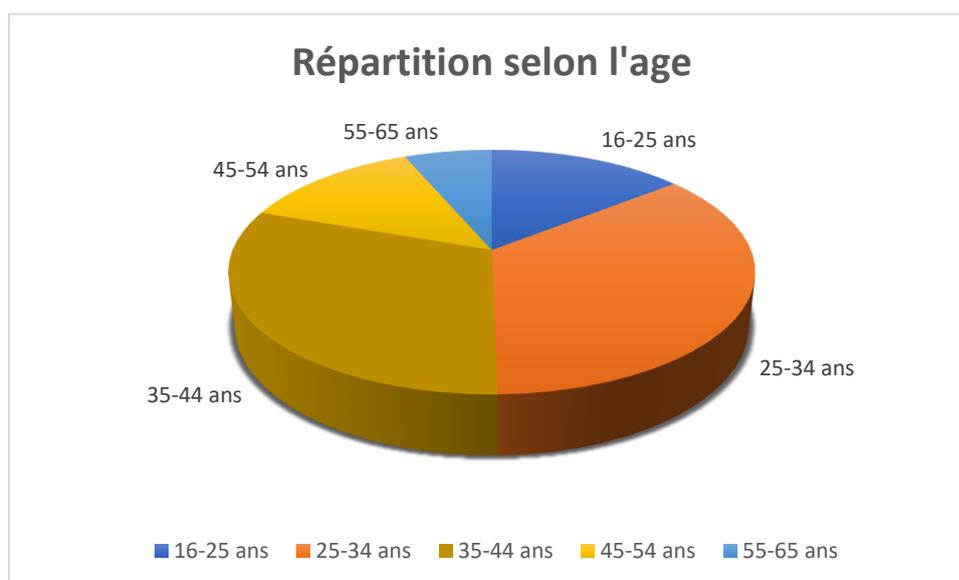
**Figure 1: La répartition des clients selon le sexe**



### 2.1.1.2 La répartition des clients selon la tranche d'âge :

On constat que 14.3% des clients de l'hôtel sont âgés entre 16-25 ans, 35,4% des clients de l'hôtel sont âgés entre 25 et 34 ans, 30,7% sont âgés entre 35 et 44 ans, 13.2% sont entre 45 à 54 ans, on remarque que les clients âgés entre 55 et 65 ans qui représentant un faible pourcentage qui est de 6.4%.

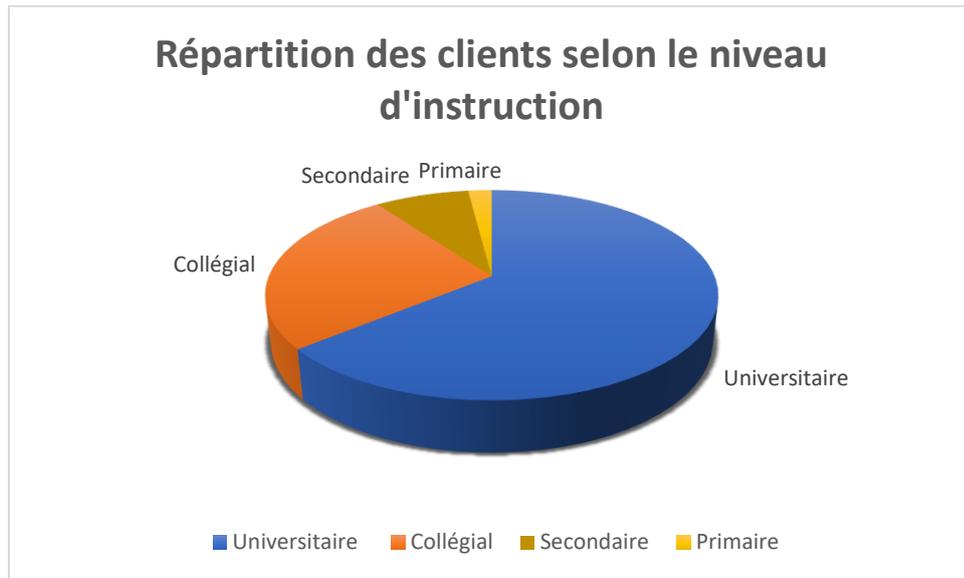
**Figure 2: Répartition des clients selon l'âge**



### 2.1.1.3 La répartition des clients selon le niveau d'instruction :

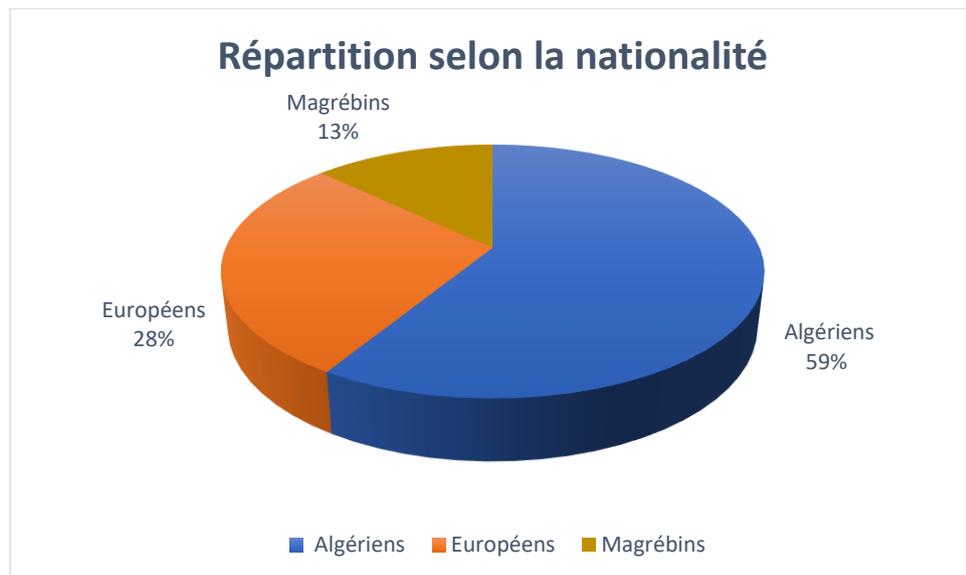
On constate que la majorité des clients de l'hôtel Numidien sont des universitaires à hauteur de 63%. Les collégiens viennent en seconde position avec un taux de 26% suivi par les clients ayant atteint l'enseignement secondaire (8%).

**Figure 3: Répartition des clients selon le niveau d'instruction.**



**2.1.1.4 La répartition des clients selon la nationalité :**

**Figure 4: Répartition des clients selon leur nationalité**

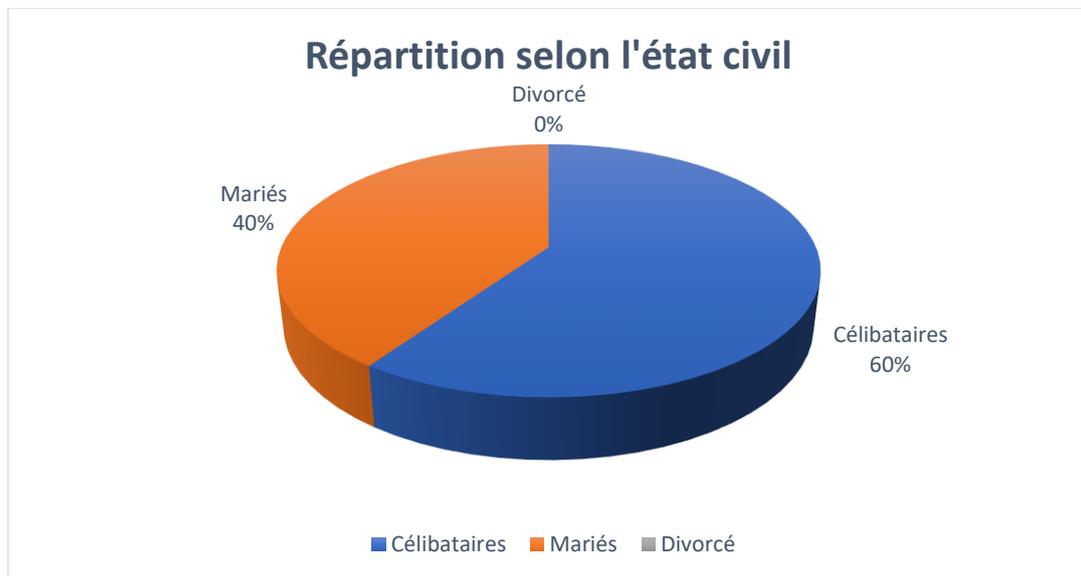


La majorité des clients (58,75%) sont des Algériens, les (28,35%) sont des européens, et (12,9%) sont des magrébins.

### 2.1.1.5 L'état civil :

Les situations familiales de (59.63%) des clients séjournés au niveau de « Numidien » sont célibataires, les clients mariés représentent (40.37%) y'as pas des clients divorcés.

Figure 5: Répartition des clients selon l'état civil.



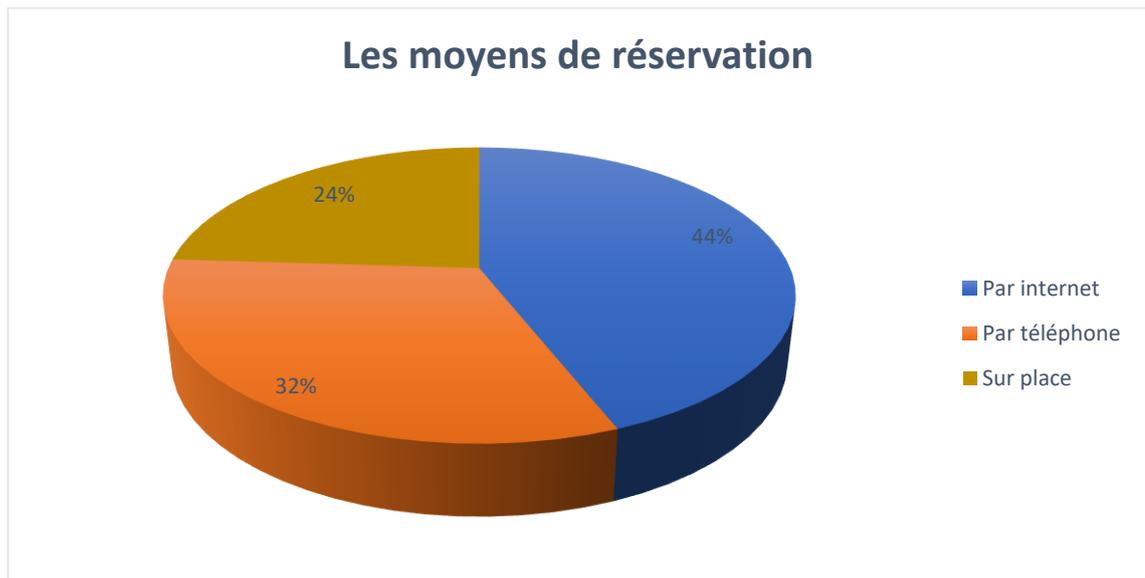
### 2.1.2 Réservation d'hôtel :

#### 2.1.2.1 Les moyens de réservation dans hôtel :

Tableau 1: Moyens de réservation.

	Par interne	Par téléphone	Sur place	Total
EFFECTIF	33	24	18	75
POURCENTAGE	44%	32%	24%	100%

Figure 6: Les moyens de réservation.



Concernant les moyens utilisés pour la réservation d'une chambre d'hôtel, la majorité des clients ont réservé par internet (44%), alors que les autres ont eu recours alors que les autres ont eu recours (32%) ou bien sur place (24%).

De cette analyse, nous pouvons conclure que « Numidien » propose de différents moyens de réservation.

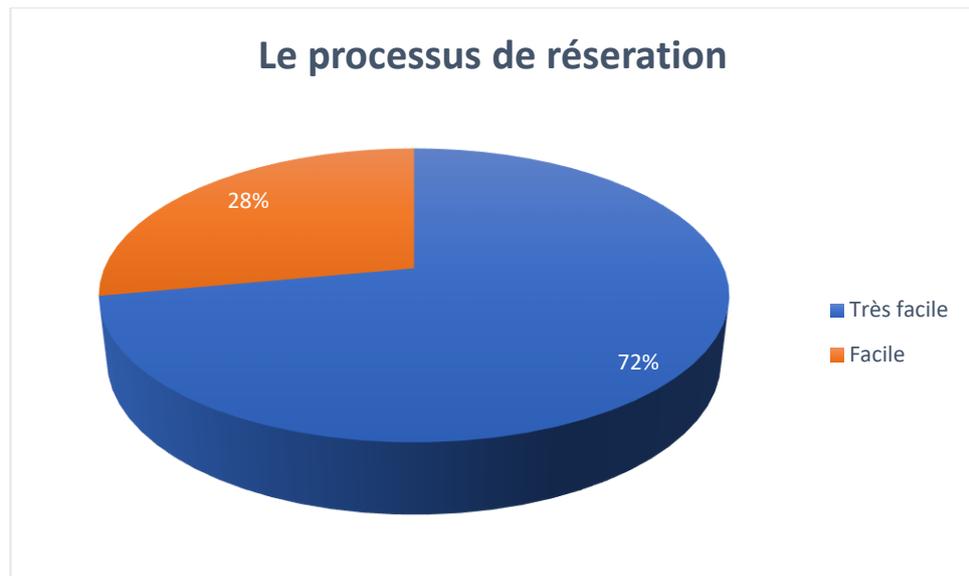
## Chapitre III: l'étude quantitative et l'étude qualitative et les résultats

### 2.1.2.2 Le processus de réservation :

Tableau 2 : processus de réservation

PROCESSUS	Très facil	Facile	Difficile	Très difficile	Total
EFFICTIF	54	21	/	/	75
POURCENTAGE	72%	28%	/	/	100%

Figure 7: Le processus de réservation.

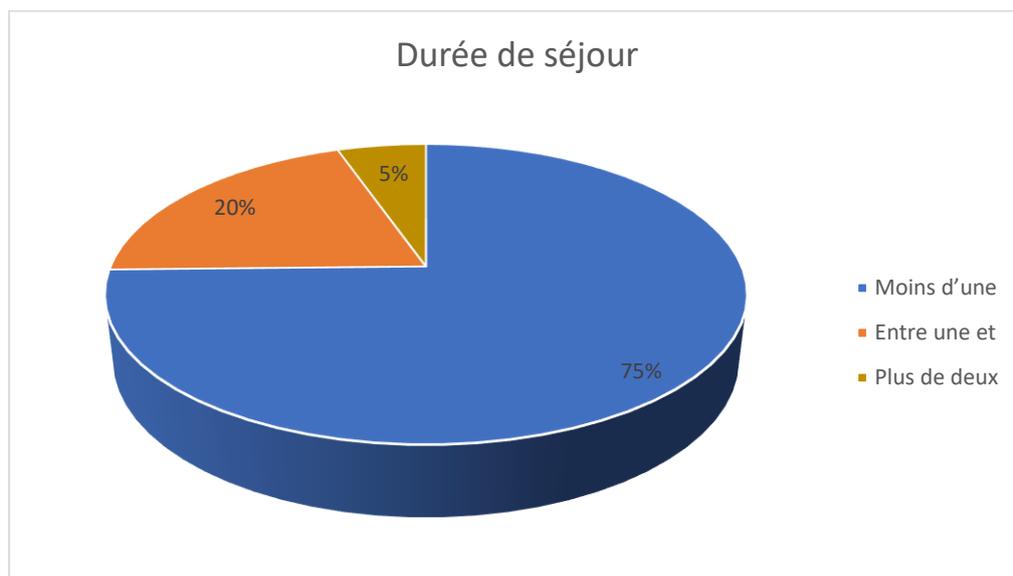


### 2.1.2.3 La durée de séjour :

Tableau 3 : Durée de séjour

	Moins d'une semaine	Entre une et deux semaines	Plus de deux semaines	Total
EFFICTIF	56	15	4	75
POURCENTAGE	74,67%	20%	5,33%	100%

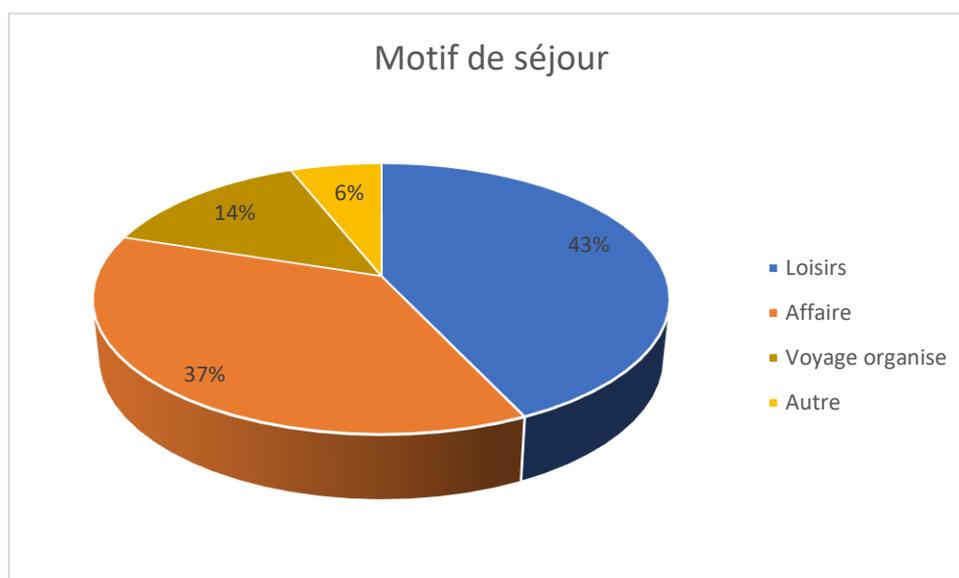
Figure 8 : Durée de séjour



La durée de séjour de la plupart des clients dans l'hôtel « Numidien » est de moins d'une semaine avec un taux de (74,67%) alors que le taux des clients qui ont séjourné entre une et deux semaines est (20%), et le reste présente les clients qui ont séjourné plus de deux semaines avec un taux de (5,33%).

#### 2.1.2.4 Le motif de séjour à l'hôtel :

Figure 9: Motif de séjour.



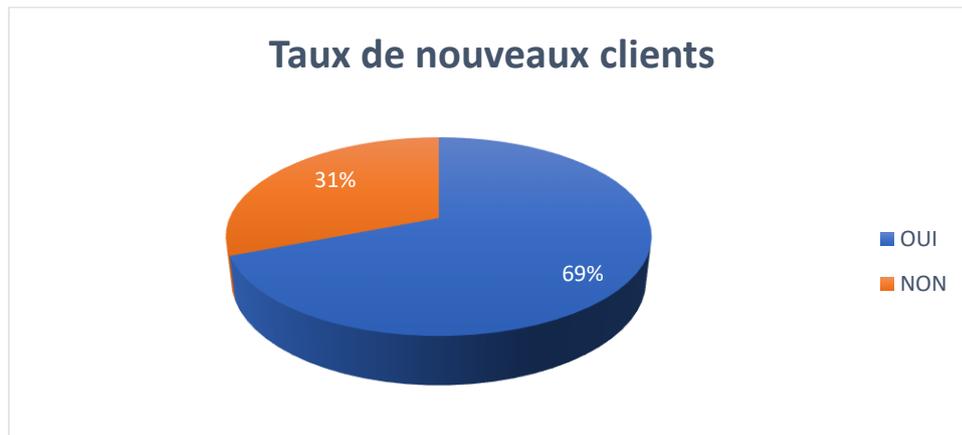
Les clients qui fréquentent plus à l'hôtel « Numidien » sont des clients loisirs avec un taux (43%), les (37%) pour les affairistes, (14%) pour autres et (6%) pour les voyages organisés.

### 2.1.3 Evaluation de la satisfaction des clients :

#### 2.1.3.1 Taux de nouveaux clients :

On observe que la majorité (68,60%) ont déjà séjourné dans cet hôtel. Le reste, à savoir (31,40%) sont de nouveaux clients.

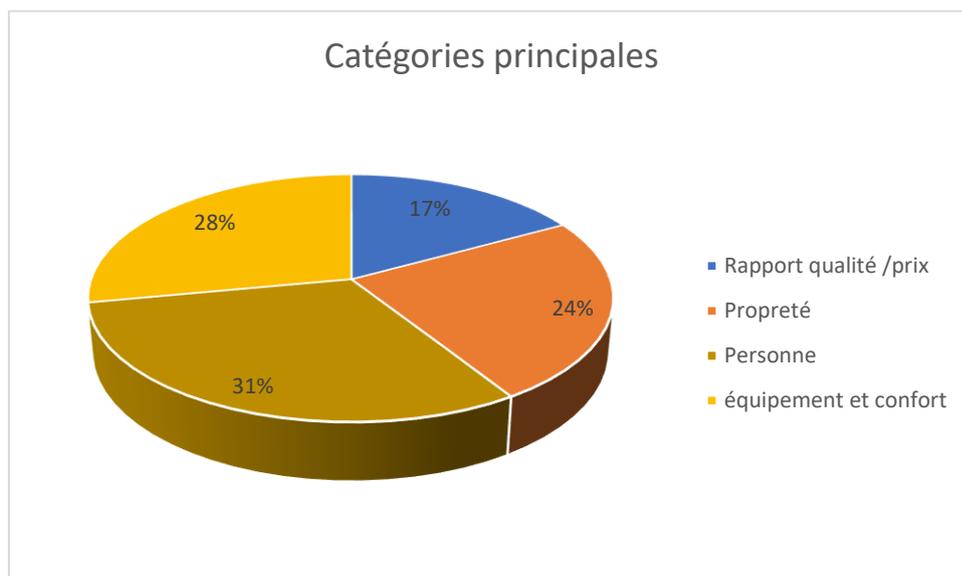
Figure 10: Taux de nouveaux clients.



#### 2.1.3.2 Choix de l'hôtel :

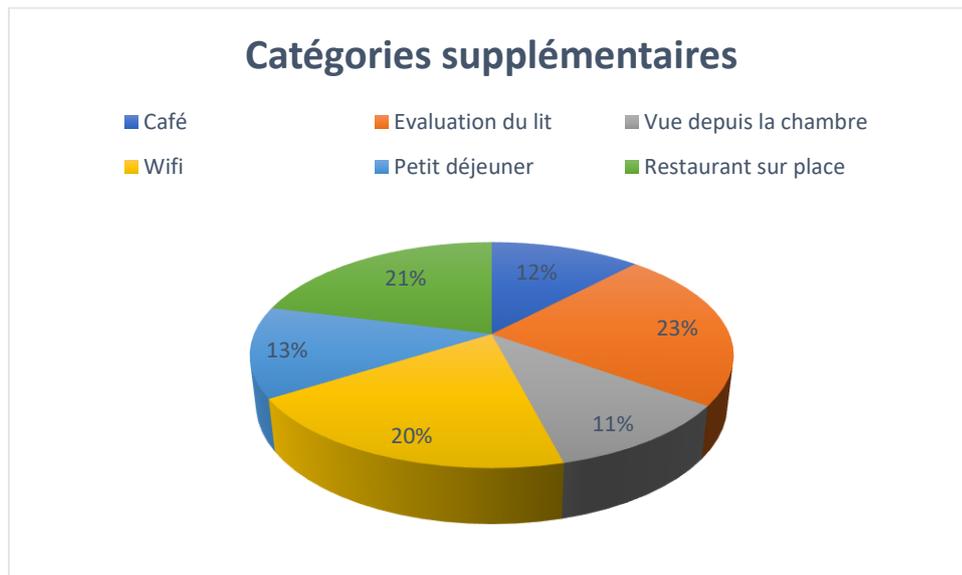
Les valeurs représentées dans ce graphique nous renseignent que les clients choisissent cet Hôtel pour des raisons principales tels que : Personnel, équipement et confort, propreté, rapport qualité/prix.

Figure 11: Catégories principales.



Et pour des raisons supplémentaires : évaluation du lit, vue depuis la chambre, wifi, petit déjeuner, restaurant sur place Café.

Figure 12: Catégories supplémentaires.



### 2.2 Analyse des résultats de la qualité de l'hôtel « Numidien » :

On a constaté que :

- La situation géographique de cet établissement est accessible avec une bonne attractivité, à proximité de l'aéroport international d'Alger et des grands centres commerciaux.
- Le personnel est à l'écoute, gentille, sympathique, très accueillante et professionnelle et chaleureuse.
- Le point fort de l'hôtel c'est La prise en charge de transport de l'aéroport à l'Hôtel et le contraire (Navette).
- Les chambres disposent d'un excellent confort, propreté irréprochable, spacieuses par contre Les lumières ne sont pas assez fortes dans les chambres ainsi la vue
- Le mode de paiement soit par espèce soit par carte de crédit par rapport aux prix des chambres sont avantageux, compétitif, économique, raisonnables
- Bon rapport qualité/prix.
- Le petit déjeuner pourrait être amélioré.
- Restaurant agréable avec service aimable, souriante, courtoise, chaleureuse.

### **3 Section 03 : Limites, Difficultés et recommandations pour l'hôtel «Numidien» :**

#### **3.1 La qualité de service, la restauration, l'accueil du client et la réservation :**

- ❖ Une écoute attentive aux clients dès leur premier appel, à toutes les demandes d'informations concernant l'établissement lui-même, les disponibilités de réservation, la réservation, les tarifs...etc.
- ❖ Le rapport de réclamation est pris en charge dans les 48 heures qui suivent sa réception.
- ❖ La plupart des clients sont satisfait du rapport qualité /prix cela reflète leurs satisfactions.
- ❖ La demande du client est explorée pour permettre une bonne prise en charge (nombre des personnes, de nuits, date et heure de l'arrivée...etc.)
  
- ❖ Accueillir le client de manière chaleureuse, souriante, dans une tenue vestimentaire élégante et soignée avec possibilité d'accueil en une langue étrangère
- ❖ Le service de restauration est doté d'une structure qui peut gérer de manière adéquate ses opérations et propose des menus de qualité qui aspirent la fraîcheur et la santé avec un respect des habitudes des consommateurs.
- ❖ Les clients de l'hôtel « Numidien » sont globalement satisfaits des prestations fournies, mais cela ne doit pas arrêter l'hôtel de se concentrer davantage sur l'amélioration continue de ses services.
- ❖ L'hôtel « Numidien » il est obligatoire de garder son personnel motivé car ce dernier est un élément clé pour maintien d'une bonne réputation puisque les employés sont en contact direct avec les clients.

### CONCLUSION :

Aujourd'hui le client désire une prestation hôtelière de qualité, il attend à avoir un service de qualité en abondance.

Notre étude de recherche est dans le but de mesurer la qualité de service et le niveau de satisfaction des clients de l'hôtel « Numidien » ainsi le rôle du personnel qui nous a permis d'appliquer la partie théorique sur le terrain afin d'avoir une idée sur la réalité de ses dernières.

Nous présentons quelques points forts des différents services d'hôtel « Numidien » de Alger car ce dernier a réussi à transmettre une image de cadre familial et chaleureux ayant un bon personnel qui est qualifié (le savoir-faire, maîtriser des langues étrangères, excellente prestation) présente une meilleure qualité d'accueil à la clientèle qui est en majorité des fonctionnaires et la clientèle d'affaire

D'autre part elle existe des points faibles tels que la vue depuis la chambre, Le petit déjeuner pourrait être amélioré. Ainsi que Les lumières ne sont pas assez fortes dans les chambres.

## *Conclusion générale*

## Conclusion générale

---

Le tourisme constitue une activité économique surtout dans les pays développés. Il est considéré comme un moteur du développement durable, une source de création de richesse, d'emplois et de revenus de beaucoup de pays. Le tourisme est devenu l'un des secteurs économiques les plus importants et les plus dynamiques au monde.

Aujourd'hui le secteur hôtelier se développe rapidement, au cœur de toute l'industrie touristique il joue un rôle irremplaçable dans le monde actuel, de plus en plus le marché de l'hôtellerie face à une concurrence accrue, cela fait que les acteurs de l'activité hôtelière élaborent des nouvelles stratégies afin de rester attractif auprès des voyageurs d'affaire et de loisir.

De plus, l'activité hôtelière dépend d'un ensemble de techniques à la fois créatives et innovantes, ayant pour principaux objectifs la satisfaction des besoins et des exigences grandissants de leur clientèle.

Le sujet de la qualité s'est montré, comme on le savait finalement dès le début, un axe de recherche très vaste et complexe, avec beaucoup d'avenues de recherches qui s'en détachent.

La présence de facteur humain varie la qualité de la prestation dans les hôtels. En effet, s'il existe des problèmes liés à l'ensemble du personnel, la qualité de prestation sera donc mauvaise. Le facteur humain joue un rôle moteur dans la détermination de la qualité de « prestation » de service offerte. En effet la qualité perçue par le client ou l'utilisateur sera basé essentiellement sur le niveau de la prestation qu'il tient à la manière dont le personnel en contact l'accomplit.

Ainsi que le personnel en contact revêt un caractère primordial dans le domaine de l'hôtellerie compte tenu de l'interaction courante entre le personnel et la clientèle, car c'est la performance de personnel en contact qui définit le niveau de la qualité de service l'amélioration de la gestion des ressources humaines, ce qui permettra d'offrir un excellent services aux visiteurs ,il s'agit de techniques en lien avec « la recherche et la sélection de nouveaux employés » , « la formation » , « la motivation du personnel »...etc. ainsi les acteurs hôteliers peuvent recourir à ces techniques pour parvenir à la satisfaction du personnel en contact ,et par conséquent ,pour aboutir à la fidélité de la clientèle.

La qualité de service désigne la capacité d'un service à répondre par ses caractéristiques aux différents besoins de ses utilisateurs-ou consommateurs. Dans ce travail de recherche nous

## Conclusion générale

---

avons intéressé à la qualité de service dans l'hôtel « **Numidien** » afin de mesurer son impact sur la fidélisation des clients de cette structure d'accueil.

A cet effet au cours de notre stage effectué au sein de l'hôtel « **Numidien** » nous avons pu ressortir un certain nombre d'observations qui nous ont permis de répondre à notre problématique de recherche suivante : « **Quel est l'effet du facteur humain sur la qualité de service hôtelier** » ?

A l'issue de l'étude, on est en mesure de fournir des éléments de réponse aux hypothèses énoncées dans l'introduction ainsi qu'à la problématique au cœur du travail.

- La première hypothèse introduite était : « **La qualité est une notion très dynamique, malléable en fonction du service fourni et de l'entreprise** ». Avec son histoire de plus de deux siècles, la définition de la qualité n'a pas toujours trouvé sa forme parfaite, universelle, pratable à tous les domaines et toutes les entreprises de manière identique. De nombreux auteurs, les organismes internationales ont tracé dans leurs ouvrages ou même à travers une législation, les principes d'une définition de la qualité, la conformité aux normes et la réponse aux exigences du client étant les principaux. Mais la qualité demeure dans les détails et chaque stratégie passera par l'appropriation des spécificités et de la vision de l'entreprise, individuellement.
- La deuxième hypothèse a représenté en même temps l'une des difficultés dans la définition du sujet de recherche : « **il y a une relation entre le personnel en contact et la qualité de service offert** ». Sur évaluation des niveaux de satisfaction des clients est suffisante pour déterminer le niveau de qualité d'un service. A partir de cela, on peut dire que l'hypothèse est confirmée.
- La troisième hypothèse est : « **la compétence du personnel en contact joue un rôle important dans la détermination de la qualité des prestations offertes** ». Les personnes qui ont séjournés dans l'hôtel « **Numidien** » le préfèrent aux autres hôtels déjà visités grâce à la qualité de ses services et son personnel compétent et cela peut défendre l'hypothèse.

## Conclusion générale

---

En conclusion, l'enquête et le guide d'entretien sur le terrain nous a permis de dire que La présence de facteur humain varie la qualité de la prestation dans les hôtels. En effet, s'il existe des problèmes liés à l'ensemble du personnel, la qualité de prestation sera donc mauvaise.

A titre personnel, les deux années de master ont représenté une période très active et extrêmement enrichissante, particulièrement à travers la diversité des cours et des intervenants à l'université, les travaux effectués pour la réalisation du mémoire. Du choix du sujet jusqu'à maintenant, aux conclusions, ce travail représente le fruit d'une passion pour le rôle du facteur humain et son effet sur la qualité de service, pour le souci et l'intérêt d'apprendre à créer et offrir un service de qualité dans toute circonstance.

# *Bibliographie*

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Bruno Bachy, Christine HARACHE, « tout la fonction management ». Edition Dunod, Paris, 2010, p 19 et 222.
- Daniel Ray : « Mesurer et développer la satisfaction client », édition organisation, 2011, p 24.
- Denis LAPERT, « Le marketing des services », Dunod, Paris, 2005, p. 14
- EIGILIER.P et LANGEARRD.E : La Servuction : Marketing Des Services, édition international, Paris, p90
- Eiglier et Langeard « servuction et le marketing des services », édition MAC GRWA HILL, paris, 1989, p 25
- Eiglier et Langeard « servuction et le marketing des services », édition MAC GRWA HILL, paris, 1989, p 26.
- Eiglier, P. et Langeard, E., (1977), «A new approach to service marketing», Marketing Consumer Services: New Insights, Rapport #77-115, Cambridge, Mass., Marketing Science Institute.
- Eiglier, P. et Langeard, E., (1987), Servuction,, le marketing des services, Paris, McGraw-Hill
- EIGUER, P., et LANGEARD, E., op.cit.. 1988.
- G.L. Shostack et G. Upah (éds.), p. 99-104.
- Grônroos, C., (1981), «Internal marketing - An integral part of marketing theory», dans Donnelly, J.H. et George,W.R., (éds.), Marketing of Services, Chicago, American Marketing Association
- Grônroos, C., (1981), «Internal marketing - An integral part of marketing theory», dans Donnelly, J.H. et George,W.R., (éds.), Marketing of Services, Chicago, American Marketing Association.
- Haywood, K.M., (1983), «Assessing the quality of hospitality services», International Journal of Hospitality Management, vol. 2, no 4, p. 165-177.
- Henri MAHE de BOISLANDLLE « gestion des ressources humaines »,2e édition, economica, paris, 1998, p 175
- Henri MAHE de BOISLANDLLE « gestion des ressources humaines »,2e édition, economica, paris, 1998, p 181.
- ibid, p33

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Jacques Soyer « fonction formation » 2e édition organisation, 1998, p 32.
- Jacques Soyer « fonction formation » 2e édition organisation, 1998, p86.
- KOTLER , P .KELLER,K. BUBOIS,B et Manceau,D :«Marketing et management»,12ème édition, Paris, 2006, P462.
- Kotler et al., (2009).Marketing management,13ème édition,. Paris,Pearson p.169
- Laëtitia Lethielleux, L'essentiel de la Gestion des Ressource Humaines. Paris : Caliano, 2009, page 29.
- Lendrevie et al., (2003). Mercator, théorie et pratique du marketing, 7ème édition,. Paris, Dalloz. P.911
- Levitt, T., (1981), «Marketing intangible products and product intangibles», Harvard Business Review, mai-juin, p. 94-102.
- Lewis, R. et Booms, B., (1983), «The marketing aspects of service quality», Proceedings AmericanMarketing Association: Emerging Perspectives onServicesMarketing. L. Berry, G.L. Shostack et G. Upah (éds.), p. 99-104.
- Lendrevie et Alii, (2006a). Mercator, 8ème édition, Paris, Dunod p. 979.
- M elle IDIR FARIDA et L'HOCINE ALDJIA, Mémoire de Master option Marketing et management des entreprises « l'apport du personnel du contact a la qualité des services offerts cas (ITTOURAR) »Université « Mouloud Mammeri » Tizi Ouzou, 2005, p 34.
- M r ABDARREHMANE AMIR et BABA AMAR option Marketing des services « l'évolution de démarche marketing hôtelier cas d'étude hôtel cristal 2 » université de Bejaia « ABDARREHMANE MIRA » 2018 p9.
- M r ABDARREHMANE AMIR et BABA AMAR option Marketing des services « l'évolution de démarche marketing hôtelier cas d'étude hôtel cristal 2 » université de Bejaia « ABDARREHMANE MIRA » 2018, p19.
- M r MAMERIE SOFIANE et TOUATI ADEL, Mémoire de Master, science commercial, options Marketing de services « l'analyse de la fidélité des clients des hôtels de la wilaya », Université de Bejaia « ABDRAHMANE MIRA » 2018, p 24
- M r MAMERIE SOFIANE et TOUATI ADEL, Mémoire de Master, science commercial, options Marketing de services « l'analyse de la fidélité des clients des hôtels de la wilaya », Université de Bejaia « ABDRAHMANE MIRA » 2018, p 26.

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Manon GUILERME, Mémoire de Master en science économique option : management des industries du tourisme thème « la gestion des ressources humains », université de Toulouse il Mirail, 2013, p35. 14op, cite, p36.
- Melle IDIR FARIDA et L'HOCINE ALDJIA, Mémoire de Master, option Marketing et management des entreprises « l'apport du personnel du contact a la qualité des services offerts cas (ITTOURAR) »Université « Mouloud Mammeri », Tizi Ouzou, 2005, p 36.
- Monique ZOLLINGER et Eric LAMARQUE, « Marketing et stratégie de la banque », 3eme édition, Dunod, Paris, 1999, p.8.
- Mr YOUSSEF RACHIDI thèses doctorat « étude de satisfaction des touristes en contexte de PME hôtelier », Université de QUEBEC A Trois -Rivières 2009 p, 52.
- op, cite, p 33.
- op, cite, p36.
- P.KOTLER ; K.KELLER ; D.MANCEAU ; B.DUBOIS ; Op.cit. ; P 470-471.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML. V. et BERRY, L, "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research", Marketing Science Institute Research Program. Report No. 84-106, août 1984, pp.1-24.
- Philippe KOTLER et autres, « Marketing management », 13eme éd Pearson Education, France, 2009, p. 452.
- Pierre Eiglier « La logique service et Marketing et stratégies » édition Economica, 2010, p 29.
- Pierre Eiglier « la logique service, Marketing et stratégies » édition Economica, 2010, p 110.
- Pierre Eiglier « la logique service, Marketing et stratégies » édition Economica, 2010, p 113.
- Pierre Eiglier « la logique service, Marketing et stratégies » édition Economica, 2010, p 115
- Pierre Eiglier « la logique service, Marketing et stratégies »Economica, 2010, p 111
- Rathmell, J., (1974), Marketing in the Service Sector, Cambridge, Mass., Winthrop Publishers Inc.,
- Rathmell, J., (1974), Marketing in the Service Sector, Cambridge, Mass., Winthrop Publishers Inc.,

## BIBLIOGRAPHIE

---

- ROBERT LANQUAR « Le tourisme international » 6e édition presses Universitaires de France, 1977, p83-84.
- Solomon, M. R, Surprenant, C., Czepiel, J.A. et Gutman, E.G., (1985), «A role theory perspective on dyadic interactions: The service encounter», Journal of Marketing, vol. 49, hiver, p. 99-111.
- Vera Hoogenberg, Mémoire de Master en science économique option management des industries du tourisme thème « la qualité d'accueil dans les hébergements touristiques » université de Jean Jaurès, 2017, p35.
- [www.economie.gouv.fr /facile/fonction-ressource](http://www.economie.gouv.fr/facile/fonction-ressource) humaines consulter le 30/06/2022 à 2 h32.

## **Résumé**

Au cours des dernières années, le secteur hôtelier a connu des vraies tendances concurrentielles qui peuvent être rude entre les hôtels proposant des service et produits similaires. C'est pour cela qu'il faut trouver un bon point d'attaque et une stratégie pertinente pour pouvoir se différencier et s'imposer face à ses concurrents sans avoir recours à des méthodes qui peuvent affecter l'activité de l'entreprise telles que : la baisse des prix, l'économie sur la qualité des prestations.

En général, le succès de l'établissement hôtelier vient de la qualité de service offert, de la perception des clients et de la relation établie entre le prestataire de service et le client, sont des facteurs qui peuvent marquer la différence d'un établissement à un autre.

En un mot, la qualité de service est devenue un paramètre que tout gestionnaire doit prendre sérieusement en compte, afin d'obtenir la performance en matière de qualité et de réponde aussi aux normes.

La production de la qualité passe incontestablement, par la compétence des hommes, on ne peut parler de la gestion de la qualité sans faire appel à la formation et aux moyens dévaluations de cette dernière.

L'étude de cas que nous avons menée sur l'effet du facteur humain sur la qualité de service de l'hôtel « Numidien » nous a permis de conclure nous a permis de dire que La présence de facteur humain varie la qualité de la prestation dans les hôtels. En effet, s'il existe des problèmes liés à l'ensemble du personnel, la qualité de prestation sera donc mauvaise.

## **Mot clés :**

La qualité , La qualité de service, La qualité de service hôtelier, facteur humain.

## **Summary**

In recent years, the hotel sector has experienced real competitive trends that can be tough between hotels offering similar services and products. This is why you have to find a good point of attack and a relevant strategy in order to be able to differentiate yourself and win against your competitors without resorting to methods that can affect the company's activity, such as : lower prices, savings on the quality of services.

In general, the success of the hotel establishment comes from the quality of service offered, the perception of customers and the relationship established between the service provider and the customer, are factors that can mark the difference from one establishment to another.

In a nutshell, the quality of service has become a parameter that any manager must seriously take into account, in order to obtain performance in terms of quality and also meet standards.

The production of quality goes unquestionably through the competence of men, we cannot speak of quality management without calling on training and the means of evaluation of the latter.

The case study that we conducted on the effect of the human factor on the quality of service of the hotel "Numidien" allowed us to conclude that the presence of the human factor varies the quality of the service in hotels. Indeed, if there are problems related to all the staff, the quality of service will therefore be poor.

## **Keywords :**

Quality, Quality of service, Quality of hotel service, human factor.