

recrutements à assurer en 2017, sur un effectif total de 600 salariés. Le secteur de l'hôtellerie connaît un turnover important (25% environ).

HÔTEL THE PENINSULA PARIS

# BOSSER ICI, C'EST LA VIE DE PALACE !

Considérés comme des «clients internes», les employés de ce 5-étoiles situé face à l'Arc de triomphe sont choyés.

Par Julie Krassovsky



restaurants et 114 cuisiniers proposent de la cuisine cantonaise, des spécialités françaises et, comme ici, à L'Oiseau blanc, face à la tour Eiffel, une carte gastronomique.

Paris, 7 heures du matin. Au premier sous-sol du Peninsula, dans le quartier des Champs-Élysées, Christophe Raoux commence sa journée. Meilleur ouvrier de France 2015, le chef promène sa tenue immaculée dans un dédale de couloirs, passe devant le vivier, salue les fleuristes qui s'activent dans la chambre froide avant de déboucher dans les cuisines. Aux commandes des trois restaurants de l'hôtel – cuisines cantonaise, gastronomique et française –, il encadre une brigade de 114 cuisiniers. «Chaque matin, je passe voir tout le monde, des plongeurs aux chefs de partie, puis je vérifie mes e-mails avant de prendre le café avec mes sous-chefs.»

**TOTAL RESPECT.** Christophe Raoux est l'un des responsables de l'hôtel qui se lèvent le plus tôt... avec Jean-Marie Kouyoumji, le directeur de l'hébergement, dont la silhouette sombre se profile à travers les 800 feuilles en cristal de Bohême suspendues au centre du hall. Le manager tient à arriver avant 7 heures parce que, confie-t-il, «c'est le moment où les équipes de nuit quittent l'hôtel». A la tête de 200 employés, répartis entre le service en chambre, la lingerie, la réception, la conciergerie, les voituriers et les bagagistes, cet homme affable, venu du Lutetia, se fait fort de prêter attention à chacun, sans se concentrer sur les seuls chefs de service. Ce qui compte pour lui, c'est «faire plaisir». Et dans l'hôtellerie de luxe, en quête d'exigence absolue, les employés sont «aussi importants que les clients». Une affirmation en phase avec la ligne fixée par le propriétaire des lieux, sir Michael Kadoorie. Ce citoyen britannique de 75 ans, qui règne sur un empire électrique et sur le groupe HSH (The Hong Kong and Shanghai Hotels), tient à ce respect des clients comme à celui des salariés, appelés ici les «clients internes».

**BON ANNIVERSAIRE!** L'organisation de la journée commence à 9 heures, au «morning», la réunion quotidienne des chefs des départements hébergement, restauration, communication et RH. En quarante minutes chrono, ceux-ci se partagent les informations utiles du jour. Les chiffres d'abord, avec le taux d'occupation et les résultats du restaurant, gardés confidentiels. Puis la météo, très importante. «S'il y a un risque de pluie, il faut prévoir d'équiper la réception en parapluies et prévenir les voituriers», explique Jean-Marie Kouyoumji. Ensuite, les clients particuliers. Cet après-midi-là, on attend deux VIP : les hommes de la sécurité, 34 agents directement salariés par l'hôtel, doivent se te-

## SUR UN MARCHÉ HÔTELIER TENDU, IL FAUT SE BATTRE POUR GARDER LES MEILLEURS



**ZÉRO DÉFAUT** Dans les 200 chambres, dont 77 suites, le moindre détail compte. L'hôtellerie de luxe n'a tout simplement pas droit à l'erreur et tout le monde est là pour assurer un service parfait et faire plaisir au client.



**IL EST 7 HEURES...** et les employés chargés de la décoration sont à pied d'œuvre dans une pièce à basse température pour arranger les bouquets qui prendront place à la réception.

nir prêts. Enfin, c'est l'anniversaire de deux collaborateurs, une femme de chambre et un maître d'hôtel. «Si vous les croisez, pensez à avoir un mot gentil à leur intention», souligne Sylvie Quintin, la DRH, qui enchaîne sur sa réunion mensuelle avec le comité bien-être.

**FAUTEUILS RELAX.** Cette fois, ce sont les employés qui ont la parole, un volontaire par service. «On y aborde tous les détails ou dysfonctionnements dont la prise en charge peut améliorer la vie de nos collaborateurs», résume



**MÉLODIE EN SOUS-SOL** Dans le petit local qui donne sur le cellier, le chef Christophe Raoux réunit sa garde rapprochée pour faire le briefing quotidien. Au menu : un point sur les résultats (meilleurs que prévu) des trois restaurants et sur les clients de marque attendus dans la journée.

Sylvie Quintin. Dans un marché hôtelier tendu, où chaque enseigne se bat pour recruter les meilleurs profils, il faut être un employeur attractif. «L'hôtel est jeune et donne aux nouvelles recrues la possibilité de participer à l'écriture d'une histoire», poursuit la DRH sur un mode un peu convenu. En clair : ici, chacun a une chance d'évoluer vite pour peu qu'il soit motivé et entreprenant. La maison favorise cet état d'esprit en cultivant un management bienveillant. Elle met notamment à disposition du personnel une salle de repos confortable, pour qu'il puisse souffler pendant les pauses. Mélanie Robert, l'une des opératrices téléphoniques, y descend parfois après le déjeuner ●●●

●●● pour bouquiner quand d'autres, derrière des panneaux coulissants, préfèrent se reposer dans des fauteuils de relaxation.

Entre-temps, Jean-Marie Kouyoumji est revenu dans son minuscule bureau, juste au-dessus de la conciergerie, pour y assurer sa veille quotidienne. Sur l'écran, il contrôle «en temps réel» le taux de fréquentation et la commercialisation des chambres. «Je suis aussi la facture des clients au long de leur séjour. Et je m'assure que mes collaborateurs de la réception ont vérifié la validité et les garanties de la carte de crédit.» Certains résidents partent-ils sans payer ? «On essaie de l'éviter», répond en souriant le responsable. Qui veille également à ce que la brigade des treize concierges satisfasse les attentes des clients fortunés. A la réception, Sébastien, 43 ans, dont vingt-trois dans l'hôtellerie de luxe, est habile à exaucer les caprices les plus singuliers : «On fait l'impossible... sauf si un client nous demande d'aller repêcher un portable perdu lors d'une croisière sur la Seine.»

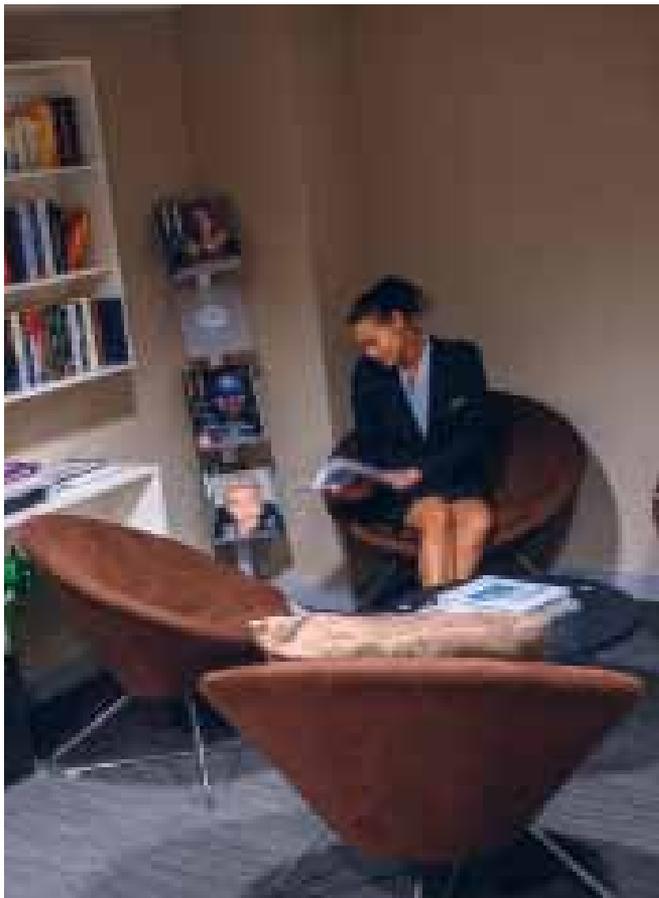
**FIDÉLISER, UNE PRIORITÉ !** Au sous-sol, c'est la réunion des équipes restauration : les chefs des trois restaurants, le chef pâtissier, le responsable de l'hygiène et celui du matériel et de la vaisselle s'entassent dans un bureau carrelé dont les vitres ouvrent sur les celliers. Il est 11 heures. «Tout d'abord, bravo ! commence Christophe Raoux. On est 1 million d'euros au-dessus des prévisions pour les restaurants.» Puis : «Aujourd'hui, au Lobby, on a un VIP, alors on le soigne.» S'égrènent ainsi les actualités importantes : l'hôte de marque, le menu, la casse des nouveaux bols ou les absents du jour. Ensuite, c'est la tournée des cuisines. «La clientèle est plus exigeante dans un palace, explique le chef, passé par l'Intercontinental et le groupe Alain Ducasse. Il faut donc avoir les bonnes personnes au bon moment et au bon endroit.» Pas facile lorsque les commis et les chefs de partie n'assurent en moyenne que deux ans de maison. Pour garantir la fidélité de ses cuistots, le chef les briefe dès le recrutement. «Je leur demande de m'alerter s'ils envisagent un départ. S'ils jouent le jeu, je peux les aider, les placer chez un étoilé ou dans un autre établissement. C'est un contrat moral entre eux et moi.»

Car l'hôtellerie de luxe n'échappe pas au phénomène du turnover (environ 25%). Même si on n'est plus dans le rush de l'ouverture – 500 personnes recrutées en six mois ! Sylvie Quintin prévoit encore une centaine de départs cette année. Ce qui n'empêchera pas de continuer à assurer le service en continu, vingt-quatre heures sur vingt-quatre. ●

## QUAND IL A OUVERT SES PORTES EN 2014, L'HÔTEL A DÛ RECRUTER 500 PERSONNES EN SIX MOIS



**LA BATAILLE DU LUXE** Aménagé dans un ancien hôtel particulier, qui abrita aussi l'hôtel Majestic au début du xx<sup>e</sup> siècle, le Peninsula rivalise avec les plus grands palaces parisiens.



PHOTOS: ERIC BOUVET POUR MANAGEMENT, WILLIAM FURNISS

**ESPRIT DE FAMILLE** Un personnel épanoui donne envie aux clients de revenir. En mettant à sa disposition des espaces de détente et de repos, la direction de l'hôtel veille à son bien-être.