

Université Palacky à Olomouc

Faculté des lettres



**GESTION D'UNE PETITE ET MOYENNE
ENTREPRISE, CONCRETEMENT DU POINT DE
VUE DU RESPONSABLE DE SITE**

Mémoire de master

Filière: Français spécialisé en pratique économique

Directeur du mémoire: Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.

Auteur: Martina Dlugolinská

Olomouc 2012

Je certifie sur l'honneur avoir rédigé le mémoire entier individuellement et avoir cité les ressources pour des parties empruntées.

Olomouc, le 29 avril 2012

Signature

J'aimerais remercier le tuteur de mon mémoire Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr. pour ses conseils avisés et sa disponibilité.

Olomouc, le 29 avril 2012

Signature

Sommaire

INTRODUCTION	1
1. GESTION DES ENTREPRISES	3
1.1. Management	3
1.1.1. Etymologie, notions et domaines du managment	3
1.1.2. Histoire du managment.....	4
1.1.3. Fonctions et définition du management	6
1.2. PME – Petites et moyennes entreprises	7
1.2.1. Caractéristiques des PME	7
1.2.2. Gestion des ressources humaines (GRH) en PME	8
1.2.3. Gestion commerciale.....	9
1.2.4. Innovation en PME	9
1.2.5. PME en services.....	10
1.2.6. Responsable de site.....	10
1.3. Nouveaux courants de gestion	11
2. RESIDENCE DU PORT NEW ROCHELLE.....	15
2.1. Définition des notions juridique et commerciales	15
2.2. Historique de la Résidence du Port des Minimes.....	16
2.3. Société SARL NEW ROCHELLE.....	17
2.4. Résidence du Port New Rochelle.....	19
2.4.1. Emplacement de la résidence	19
2.4.2. Description de la résidence	20
2.4.3. Fonctionnement de la résidence	21
2.5. Nomination au poste de la remplaçante de la Responsable de site	23
2.6. Analyse de la concurrence / Milieu concurrentiel	24
2.6.1. Résidences étudiantes.....	24
2.6.2. Résidences de location saisonnière.....	27
2.7. Fonctionnement et gestion détaillés de la résidence	29
2.7.1. Régime journalier	29
2.7.2. Régime mensuel	30
2.7.3. Régime annuel.....	30
2.7.4. Régime saisonnier	33
2.7.5. Domaines choisis	36
2.8. Application des fonctions du management en pratique.....	46

3. DEFIS, LEURS MAITRISES ET APPORTS LIES AVEC LE POSTE DE RESPONSABLE DE SITE	49
3.1. Défis du poste de responsable de site et leurs maîtrises	49
3.1.1. Complexité de la position	49
3.1.2. Contrôle de la direction	50
3.1.3. Communication entre toutes les parties	51
3.1.4. Continuité des services	51
3.1.5. Remplacement du personnel	52
3.1.6. Déplacement en raison du travail	53
3.1.7. Objectif du CA	54
3.1.8. Débiteurs de la résidence	55
3.1.9. Vétusté de la résidence	55
3.1.10. Construction des studios	57
3.2. Qualités acquises au poste de responsable de site	58
CONCLUSION	61
Résumé en français	63
Résumé en slovaque	65
Annotation	67
Bibliographie	69
Annexes	73
Liste des annexes	73

INTRODUCTION

Dans le Dictionnaire de gestion, E. Cohen définit l'entreprise comme « une organisation relativement autonome, dotée de ressources humaines, matérielles et financières en vue d'exercer une activité économique de façon stable et structurée »¹. Elle comprend plusieurs dimensions : c'est une unité de production et de répartition ; un organisme social où les acteurs sociaux se rencontrent ; et un système politique qui est lieu de conflits et d'affrontements. Plusieurs forces, internes ou externes, y exercent leur pouvoir. D'où, elle est en constante évolution.

De plus, toutes les entreprises diffèrent l'une de l'autre et représentent un organisme individuel caractérisé par ses spécificités. Malgré cette diversité, quelques traits communs sont repérés et permettent leur classification. Un des signes les plus utilisés est la taille de l'entreprise. Selon la taille, nous distinguons deux grandes catégories : les PME - petites et moyennes entreprises et les GE – grandes entreprises. Ce travail étudiera le cas d'une PME, concrètement de SARL New Rochelle et plus précisément de son établissement secondaire Résidence du Port New Rochelle, situé à La Rochelle.

L'intérêt n'étant pas ciblé sur la direction principale, même si celle-ci sera aussi impliquée, mais sur le responsable de site et sa position relative à la gestion de la résidence. Cette notion d'usage quotidien est souvent confuse dans le langage courant. Cette partie principale du management d'aujourd'hui est associée à l'efficacité et le succès de l'entreprise. Elle utilise des outils et des conceptions ayant l'origine dans le management afin d'amener l'entreprise à ses objectifs fixés.

Au fur et à mesure de ce travail, nous allons éclairer tous ces thèmes. Ainsi, nous allons découvrir la complexité de telle position. Les réponses aux questions suivantes du point de vue du responsable de site seront données. Quels sont les défis et les problèmes liés avec la gestion de cette PME ? Quelles démarches sont effectuées pour les résoudre ? Quelles actions sont encore possibles à réaliser afin de les surmonter ? Et finalement, quelles avantages apporte un tel travail à un individu qui l'exécute ?

Afin de pouvoir répondre tout d'abord à ces questions, une partie consacrée à la gestion des entreprises sera établie. Les conceptions du marketing élaborées au fur et à

¹ Charpentier, P., (1997) : *Organisation et gestion de l'entreprise*, Editions Nathan, Paris, p.7

mesure, ainsi que sa définition avec les fonctions principales seront présentées. Plus précisément, la gestion des petites et moyennes entreprises en ciblant notre intérêt sur leurs spécificités sera étudiée. En raison des changements dans le monde, les nouvelles tendances plus adaptées à la situation concurrentielle actuelle seront décrites. Ensuite, la deuxième partie sera consacrée à la résidence New Rochelle. La présentation de la société, son milieu concurrentiel, la description de la résidence, son fonctionnement général et par la suite son fonctionnement détaillé seront exposés. Les domaines précis de la gestion seront touchés. Egalement, une application de la théorie en pratique sera mise en oeuvre. Enfin, la dernière partie nous permettra de formuler les défis impliqués par une telle position. Les démarches déjà effectuées ou celles à réaliser seront énoncées. Ainsi, les avantages d'un tel poste sur le développement professionnel et personnel d'un individu seront énumérés. Tout cela afin de réaliser la complexité qu'importe la gestion de site au sein d'une petite et moyenne entreprise.

1. GESTION DES ENTREPRISES

Nous allons commencer ce travail en éclairant le terme management, qui est devenu un mot d'usage commun mais dont la signification varie selon son champs d'application. Au début, nous allons toucher son étymologie, les notions et par suite les domaines qu'il inclut, ainsi que son évolution avec les différentes conceptions. Cela afin de mettre en place sa définition avec les quatre fonctions principales. Ensuite, la notion des petites et moyennes entreprises et leur gestion, ainsi que les nouvelles tendances de celle-ci seront présentées.

1.1. Management

1.1.1. Etymologie, notions et domaines du management

A l'origine, le terme management vient du mot italien du XVI^e siècle « maneggiare » (avoir en main, du latin « manus » : la main) utilisé pour les chevaux. L'influence du mot français « manège » (faire tourner un cheval dans un manège) de même origine italienne est ressentie dans son équivalent anglais (to manage). Son utilisation s'est vite propagée à d'autres activités que le sport. En évoluant, sa signification se transformait suivant les différents domaines. D'où, nous pouvons distinguer : *le management personnel*, donc la capacité de se conduire soi-même vers un autrui ; *le leadership*, la capacité de diriger un groupe de personnes dans une organisation ; et *la gestion*, la capacité de diriger une organisation sous tous ses aspects, pas seulement ses ressources humaines.

Ensuite, il y a plusieurs notions bien distinctes inclus dans le management. D'abord, le *management stratégique*, c'est-à-dire la fixation des objectifs par les dirigeants d'entreprise, en fonction de l'environnement et des ressources de l'organisation ayant pour le but obtenir un avantage concurrentiel durable. Puis, *le management de projet (ou de programme)* consistant à l'organisation du bon déroulement du projet. Après, *le management opérationnel* comprenant les techniques mises en oeuvre pour diriger une entité (ses hommes et ses activités). Et finalement, *le contrôle de gestion*, qui via un contrôle interne permet de mesurer, évaluer et étudier la performance et les objectifs d'une organisation.

Suivant les tendances modernes, le management inclut les domaines larges : marketing et vente, logistique, finance, et organisation par la gestion de la qualité, management du système d'information et management de la gestion des ressources humaines.

1.1.2. Histoire du management

Il s'agit d'une discipline jeune dont les débuts formels datent de la fin du XIXe siècle. Nous pouvons définir trois grands courants : l'approche rationnelle, l'école des relations humaines et les approches systématiques de l'organisation.

1.1.2.1. L'approche rationnelle de l'entreprise

Au début du siècle, jusqu'aux années 20, les idées principales ont porté sur la rationalité et les principes efficaces d'organisation. Un des représentants de l'école classique, Henri Fayol, a défini 5+1 grandes activités au sein de l'entreprise : les fonctions verticales, dites fonction technique, commerciale, financière, de sécurité et comptable, et fonction horizontale (transversale), dite administrative. Cette dernière consiste à Prévoir, Organiser, Commander, Coordonner et Contrôler. Ce qui existe aujourd'hui sous l'acronyme « *PODC : Planifier, Organiser, Diriger et Contrôler* » et désigne la gestion moderne.

Contrairement au fait de se concentrer à la gestion générale de l'entreprise, l'autre représentant, Frederick Taylor, s'intéressait plutôt aux hommes de production. Il inventa un concept de *l'organisation scientifique de travail (l'OST)*, connu aussi comme le taylorisme. L'amélioration de la production se fait par le biais de la division du travail : la décomposition des phases du travail, la mise en place des gestes les plus efficaces et l'adaptation des outils. Il a imposé une frontière stricte entre les ingénieurs concevant les tâches et les ouvriers les exécutant.

Le français Louis Renault tenta d'organiser un travail à la chaîne dans son entreprise de construction automobile Renault. L'américain Henry Ford augmenta la production ainsi que les salaires avec son système fordiste, basé sur la production en série en utilisant le système de ligne d'assemblage.

Les travaux des classiques ont été prolongés par l'école néoclassique qui cherchait de nouveaux principes d'organisation efficace. Ainsi Alfred Sloan a introduit l'idée de la décentralisation des responsabilités. Peter Drucker a mis l'importance sur une vision à long terme de l'entreprise. Il a mis en place la conception « *MBO (Management by objectives)* » –

Direction participative par objectifs ». L'important étant de bien fixer les objectifs et laisser une liberté aux employés qui sont des êtres intelligents. Il a également introduit la notion de la « *société des connaissances* » dans laquelle la source du succès des entreprises sont les individus et leurs connaissances.

1.1.2.2. L'école des relations humaines

A partir des années 1920, l'accent est mis sur le facteur humain. Le succès de l'entreprise dépend de sa capacité à répondre aux besoins de l'homme au travail. Les questions concernant la motivation et l'intégration des individus sont élaborées. Le représentant Elton Mayo apporte dans le management la psychologie et prouve l'influence du climat psychologique (l'environnement de travail, les horaires, les salaires corrects, etc.) sur les travailleurs et leurs résultats. Il montre qu'un individu a besoin de relations, d'appartenance à un groupe et de coopération. Un autre auteur, Abraham Maslow, définit une hiérarchie des besoins humains. Le travail étant une source de satisfaction et de réalisation personnelle des individus. La dimension sociale de l'entreprise est accentuée par cette école et résulte en l'apparition de la gestion des ressources humaines dans les années 50.

1.1.2.3. Les approches systématiques de l'organisation

Contrairement aux écoles précédentes, l'entreprise est ici un organisme vivant et ouvert sur son environnement. Dès les années 50, plusieurs courants se forment.

Le courant socio-technique, représenté par Tavistock Institute de Londres, prend l'entreprise comme un système socio-technique. Son efficacité dépend de l'optimisation simultanée de la dimension technique et sociale. Nouvelles formes du travail, telles que le travail en groupe, la polyvalence et l'autonomie sont développées.

L'entreprise était comprise comme un système complexe dans *la théorie du comportement de la firme*. Selon les auteurs principaux, Simon, Cyert et March, c'est un ensemble de groupes différents avec des objectifs divergents, qui ont toutefois l'intérêt de coopérer. Ils sont en opposition à la rationalité parfaite et mettent l'accent sur les dimensions négligées par les autres écoles, telles que la dimension psychologique, sociologique et politique.

A partir des années 60, *l'école de la contingence* naît. Selon elle, l'entreprise doit s'adapter à son environnement, qui est complexe et instable. Les variables

« contingentes », c'est-à-dire les données internes ou externes à l'entreprise, sont mises en évidence.

1.1.3. Fonctions et définition du management

En cherchant l'amélioration de l'organisation, le management applique alors de bonnes pratiques et méthodes de gestion, éventuellement utilise des modèles-types d'entreprise. C'est ainsi que la gestion global de l'organisation est sous-entendue sous le management. Ses quatre fonctions principales sont la planification, l'organisation, le leadership et le contrôle.

- La planification comprend la fixation des objectifs et des procédures pour atteindre leur réalisation. Le temps étant sa dimension principale, elle répond aux questions suivantes : Qui (les ressources), Quoi (les objectifs), Comment (la manière, le chemin) et Risques (les obstacles possibles).
- L'organisation comporte la détermination des groupes de travail et la coordination de leurs activités, tout en visant la réalisation de l'objectif. Lors de cette étape essentielle de gestion, la responsabilité est répartie entre les employés.
- Le leadership via la formation, la motivation et la communication, vise à influencer positivement le personnel, le diriger afin de parvenir au but fixé. Le personnage de leader joue un rôle décisif dans ce processus. Plusieurs capacités sont exigées, par exemple la sensibilité, la capacité d'adaptation, de la concentration à un objectif et d'être un visionnaire, la patience et la créativité.
- Le contrôle permet de mettre en place les corrections nécessaires en comparant les résultats obtenus avec les objectifs fixés.

Aujourd'hui, choisissant parmi de nombreuses définitions, le management est le processus de la planification, l'organisation, le leadership et le contrôle systématique, visant à atteindre les objectifs de l'organisation². Il cherche à améliorer, optimiser et harmoniser tous ses composants pour travailler en symbiose. Il doit prendre en compte les éléments externes de l'organisation, tels que les clients et les fournisseurs ; et les éléments internes, le service financier (relié avec la rentabilité, la comptabilité générale et les investisseurs de capitaux), les employés, les flux d'informations et les flux physiques assurés par le responsable de la gestion de l'organisation.

² Robbins, S. P.; Coulter, M. (2004) : *Management*, Grada Publishing, 7^e édition, Paris, p. 23-24

En effet, cette définition du management est applicable à tous les niveaux hiérarchiques. Dans ce travail, nous allons justement attirer notre intérêt non sur les tâches managériales de la direction générale, mais sur celles réalisées par le responsable de site. Celui-ci n'est pas donc chargé de la définition de la stratégie générale de l'entreprise. Par contre, il est responsable de sa mise en oeuvre et rend ses comptes à la direction générale, comme nous allons voir plus loin. Avant d'étudier le cas pratique, une approche relative aux PME (petites et moyennes entreprises) et leur gestion sera établie.

1.2. PME – Petites et moyennes entreprises

A partir des années 90, nous pouvons constater un retour des PME. Ce secteur est caractérisé par une extrême hétérogénéité et une grande mobilité. Il représente plus que 99% de la totalité des entreprises. Afin de mieux comprendre ses particularités, ses caractéristiques, les domaines concrets de gestion et une partie consacrée à l'innovation seront présentés.

1.2.1. Caractéristiques des PME

Selon la définition de l'INSEE, la catégorie des PME comprend les entreprises de moins de 250 salariés et qui ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros³. Le tableau suivant nous donne une vision plus détaillée sur la classification des entreprises.

TPE	PE	ME	GE
Très petite entreprise	Petite entreprise	Moyenne entreprise	Grande entreprise
0 à 9 salariés	10 à 49 salariés	50 à 249 salariés	≥ 250
≤ 2 mil €	≤ 10 mil €	≤ 50 mil €	> 50 mil €

Presque la totalité des entreprises est constituée de TPE - 92%, les PE constituent 6,5% et les ME un peu plus de 1% des entreprises. Au delà des 250 salariés, c'est la catégorie des GE qui constitue moins de 0,5% des entreprises. Cependant, c'est justement cette catégorie, sur laquelle les bases de management ont été posées.

³ Institut national de la statistique et des études économiques – Petite et moyenne entreprise PME, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur : <http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/petite-moyenne-entreprise.htm>

Les PME se trouvent dans tous les secteurs économiques, y compris l'agriculture, les entreprises artisanales, les petites et moyennes industries et les entreprises de services. Malgré la diversité des PME, elles possèdent quelques traits communs de gestion. Plus la taille de l'entreprise est petite, plus ces caractéristiques sont accentuées.

Premièrement, c'est le rôle dominant du propriétaire-dirigeant. Bien sûr, il peut y avoir la distinction entre le/les propriétaire/s et le dirigeant, mais ce modèle est le plus présent. L'omniprésence du patron a pour conséquence une forte personnalisation des relations au travail et son caractère a un fort impact sur les choix effectués. D'ailleurs, en principe, c'est le cas pour la résidence que nous allons étudier. Un des propriétaire est en contact permanent avec le responsable de site qui lui est subordonné hiérarchiquement. Il interagit au fonctionnement de site, sa validation concernant les décisions plus importantes est nécessaire et c'est lui qui a le dernier mot.

Après, c'est la faible structuration de l'organisation qui exigent une certaine polyvalence et interactivité des salariés. Les relations dans l'organisation sont peu formalisées, des fois plus conflictuelles, mais aussi plus vivantes.

L'autre trait commun est son insertion dans l'environnement. Cet environnement comprend les employés, les propriétaires, les clients et les fournisseurs et forme l'environnement dit « spécifique » de la PME. Ensuite, il y a l'environnement « institutionnel » qui comprend les collectivités locales, syndicats, associations, etc.

Une des autres caractéristiques est la dépendance importante des décisions prises. En PME, les décisions prises quotidiennement peuvent avoir un impact déterminant sur le futur de la PME. Sa flexibilité et la capacité d'adaptation sont ses atouts stratégiques.

1.2.2. Gestion des ressources humaines (GRH) en PME

En matière de la gestion des ressources humaines, les outils sont rarement adaptés aux PME. Généralement, la GRH est minimale, souvent bien développée au niveau administratif (respect des lois, procédures), centralisée et informelle. Son minimum est imposé par les lois, touchant la rémunération ainsi que la planification des emplois. Cette dernière est souvent intuitive et résulte des besoins courants. Suite à cela, l'emploi intérimaire et les contrats à durée déterminée sont des pratiques fréquentes. L'existence d'une vraie gestion de la carrière est difficile à cause du peu de niveaux hiérarchiques.

Par contre, la communication est simplifiée grâce à la proximité. En majorité interpersonnelle, elle favorise un sentiment d'appartenance à l'entreprise. Parmi les autres bénéfices de la PME appartiennent la richesse des relations, l'ambiance et la diversité des tâches.

1.2.3. Gestion commerciale

Correspondant à la gestion commerciale, la recherche et la fidélisation des clients et des fournisseurs ont ces particularités. Relatif aux *fournisseurs*, la pratique générale est de les diversifier et par suite de diminuer le risque de dépendance de l'entreprise. Cependant, du au manque des moyens, la PME est en relation avec un nombre limité des fournisseurs. L'accent est mis sur la fidélité et la confiance, tout en restant vigilant sur les fournisseurs actuels (ou potentiels) du marché. Relatif aux *clients*, la PME n'a pas vraiment un marché défini. Elle cherche à satisfaire et fidéliser ses clients afin de développer des relations solides et durables.

En outre, *la concurrence* en PME se présente autrement qu'en GE. Les activités des PME ont souvent un caractère local ou un caractère des niches, ce qui les éloigne des concurrents. De plus, elles portent sur un réseau des partenaires avec lesquels les PME entretiennent des relations proches. La confiance en leur fiabilité donnent aux PME un sentiment de protection contre la concurrence, ainsi qu'une impression de concurrence moins agressive. Touchant la communication, son essentiel est formé par les relations, les connaissances et la réputation de la PME. L'appartenance aux réseaux et la saisie des opportunités dans sa région afin d'entretenir la relation directe sont les instruments principaux du marketing.

1.2.4. Innovation en PME

La vie d'entreprise intègre aussi la domaine de l'innovation. Souvent associée aux nouvelles connaissances des GE ou des PME de haute technologie, elle fait partie du développement quotidien de toutes entreprises. Sa mise en place comprend la production d'un bien nouveau ou amélioré, ou bien une nouvelle façon d'organiser les tâches et les activités de l'entreprise. La nécessité de subir les risques de son développement et de sa mise en oeuvre vient avec. Quelque soit sa nature, l'interaction entre les domaines impliqués entraîne souvent leur changement respectif. Par conséquent, elle nécessite une gestion globale et systématique.

Nous distinguons différents types d'innovation. Selon les niveaux d'application il y en a trois. D'abord, celle *de produit ou de service* qui peut toucher tout ces aspects.

L'esthétique, le fonctionnement ou les caractéristiques techniques, tout pour améliorer la prestation offerte et augmenter la satisfaction du client. Ensuite, l'innovation *de procédé ou de production* consiste à modifier le processus de fabrication (matières premières, réorganisation des tâches) afin de réduire les coûts et renforcer la compétitivité. Finalement, l'innovation *organisationnelle* comprend une nouvelle répartition des tâches ou une nouvelle structure des fonctions de l'entreprise, visant à renforcer ses compétences clés.

Selon l'ampleur du changement, elle peut être *radicale*, ou *incrémentale ou graduelle*. L'innovation radicale consiste en une nouveauté qui est à l'origine des changements majeurs dans l'entreprise. Elle exige les connaissances et les savoir-faire nouveaux et par conséquent du personnel qualifié. Par contre celle incrémentale ne cause que des changements mineurs. Elle est liée avec l'évolution progressive et peut provenir par exemple d'améliorations technologiques, d'utilisation de nouveaux matériaux ou de remplacement d'équipements.

1.2.5. PME en services

Sachant que la résidence concernée appartient au secteur tertiaire d'activité économique, nous définirons la notion du service et présenterons quelques signes des PME du secteur des services.

Le service est « le montant de satisfaction obtenue dans l'utilisation d'une ressource, ou d'un ensemble de ressources matérielles et humaines⁴ », ainsi que « l'activité qui consiste à faciliter, à promouvoir la satisfaction de l'utilisateur⁵ », tout en s'appuyant sur des biens matériels ou immatériels. Il est non reproductible et par conséquent non stockable, immatériel et interactif. En PME, afin de gagner la confiance du client, une écoute individualisée, une relation empathique et une adaptation de la prestation aux souhaits du client sont demandées. Plus la taille de l'entreprise est petite, plus elle dispose de ces atouts, car le personnel est plus impliqué.

1.2.6. Responsable de site

Touchant notre cas pratique, le responsable de site est d'une certaine manière un assistant de gestion. Résultant de la complexité du fonctionnement et des activités des

⁴ Sous la direction de Marchesnay M., Fourcade C., (1997) : *Gestion de la PME/PMI*, Editions Nathan, Paris, p. 68

⁵ Cf, Sous la direction de Marchesnay M., Fourcade C., p. 68, voir note 4, p. 10

PME, la polyvalence, les compétences variées et des qualités personnelles spécifiques sont exigées.

Ce rôle touche des nombreux domaines d'activités : la communication et le traitement des informations, la comptabilité, ainsi que le domaine commercial et juridique.

Au travers de la présentation des compétences et qualités nécessaires, nous pouvons établir son profil. Au niveau des qualités personnelles, l'ouverture d'esprit, la rigueur, le dynamisme, le sens des responsabilités, la capacité à communiquer et à travailler en équipe priment. Concernant les compétences générales, la bonne maîtrise de la langue française, la capacité d'analyse et de synthèse, l'aptitude au calcul et éventuellement la connaissance d'une langue étrangère selon l'activité de l'entreprise sont de bonnes qualités. Aussi, il doit posséder certain savoir-faire dans les domaines administratifs, commerciaux et comptables. La capacité d'animer, de diriger et d'organiser une équipe afin d'optimiser les moyens disponibles est requise. En prolongement, l'aptitude à gérer le personnel s'y ajoute, ce qui inclut la domaine de la GRH.

1.3. Nouveaux courants de gestion

Suite à l'évolution de l'environnement et les mutations des organisations, les outils de gestion ont changé. Depuis les années 80, la performance de l'entreprise est devenue plus complexe. Ainsi, de nouvelles tendances se présentent dans les entreprises.

Les nouvelles technologies ont une forte influence, y compris les ordinateurs, les logiciels et les programmes, et les réseaux de communication. Ils aident à stocker, traiter et diffuser rapidement l'information, le point de départ de la prise de décision et de tous les processus de gestion. Elles sont également à l'origine de la hausse de la communication électronique, via l'utilisation d'Internet, Intranet et messageries électroniques.

Parmi les nouvelles tendances en GRH, nous pouvons remarquer la hausse d'autonomie et de responsabilité des salariés, ainsi que la réduction des niveaux hiérarchiques. L'accent est mis sur le travail collectif et l'échange de l'information, ainsi que sur l'implication des salariés dans la vie d'entreprise.

En outre, les entreprises cherchent à être flexibles. L'orientation vers la flexibilité se manifeste de façons différentes. La réaction aux demandes du marché se traduit par le biais des contrats à durée déterminée, d'intérim ou de la sous-traitance. La flexibilité interne

s'exprime via la polyvalence des salariés, les heures supplémentaires ou le temps partiel en cas de besoin.

En parlant des nouveaux courants dans la gestion de l'entreprise, la simple comptabilité générale et les comptes annuels ne suffisent plus. Ils mettent en oeuvre uniquement des constats et ne donnent pas un suivi régulier des performances de l'entreprise. Par conséquent, quelques outils de gestion sont mis en place. D'abord, le tableau de bord, qui permet un suivi mensuel des clignotants essentiels des activités de l'entreprise. Et par suite la comptabilité analytique, grâce à laquelle l'entreprise appréhende et maîtrise ses coûts. Cela conduit au contrôle de gestion.

➤ Tableau de bord

Il est défini de la façon suivante : « une présentation de synthèse des activités et résultats de l'entreprise par centre de décision, sous forme d'indicateurs caractéristiques permettant de contrôler la réalisation des objectifs et de prendre les mesures adéquates selon une périodicité appropriée et dans un délai limité⁶ ».

C'est un outil de communication conduisant à la prise de décision fondée sur des informations communiquées. Il permet une réaction rapide aux signaux d'alarme. Ensuite, il s'agit d'un outil de diagnostic. Avec son aide, une comparaison des réalisations aux objectifs et la prise des décisions afin d'atteindre les buts fixés sont possibles. Finalement, caractérisé comme un instrument de pilotage, il encourage l'aboutissement des objectifs dans le cadre d'une stratégie déterminée.

La qualité d'un bon tableau de bord est donnée par plusieurs indices. Il est rapide à établir et a un caractère synthétique, les indicateurs choisis correspondent donc aux points clés de décision. Il est adapté à l'entreprise et à chaque utilisateur. La présentation claire, les informations fournies essentielles et la consultation rapide et aisée favorisent son utilisation. La cohérence des informations ainsi que la conception permettant de réagir à l'évolution et aux événements anormaux sont d'autres signes de qualité.

Sa mise en oeuvre est importante et comprend plusieurs phases. D'abord, il faut définir les points clés de décision et en conséquence les indicateurs caractéristiques. Après, la collecte des informations et la construction du Tableau de bord suivent. Ensuite, il ne reste que le mettre en oeuvre et veiller sur son évolution permanente.

⁶ (1998) : *Gestion de la PME : Guide pratique du chef d'entreprise*, Editions Francis Lefebvre, p.208

La théorie définit les indicateurs caractéristiques des établissements selon leur taille et leur activité principale. Pour les PME actives en hôtellerie ce sont le chiffre d'affaires hors taxe, le taux d'occupation et le prix moyen de location des studios. Dans la partie 2.7.5.3. l'application du tableau de bord en pratique sera démontrée.

➤ Comptabilité analytique

Son objectif est de fournir les informations pour clarifier la prise des décisions. Elle utilise des méthodes mathématiques et les entreprises sont libres dans sa mise en oeuvre. Sa mise en place permet de connaître les coûts des différentes fonctions de l'entreprise, d'expliquer des résultats atteints, de prévoir des charges et des produits et de constater les réalisations et expliquer les écarts. En l'appliquant à la résidence, une partie est vue dans le rapport mensuel. De l'autre part son établissement n'est pas si régulier, mais plutôt occasionnel et résultant des besoins de la résidence.

➤ Contrôle de gestion

Ce concept comprend deux notions : la gestion et le contrôle, y compris le fait de gérer l'entreprise et la conduire vers les objectifs définis et le contrôle des performances par rapport aux prévisions initiales. Il est définie comme « la maîtrise de la conduite de l'entreprise⁷ ». Il donne la possibilité de définir les objectifs quantitatifs et qualitatifs avec les délais de leur réalisation, de maîtriser les coûts et de prendre les décisions en cas d'anomalies, d'obtenir rapidement les informations et de responsabiliser les décideurs. Justement en ce but, le tableau de bord et la comptabilité analytique adaptés à l'entreprise sont utilisés. En pratique, il est composé de trois étapes : première - les prévisions, deuxième – l'enregistrement des performances et troisième – l'examen et le contrôle de ces dernières. Tout cela afin de pouvoir analyser le passé et le présent, et préparer l'avenir proche de l'entreprise.

Pour conclure, la création des différentes approches du management au sein d'une entreprise reflète les points clés sur lesquels les entreprises ont mis l'accent au cours des années. L'organisation rationnelle du travail, l'importance du facteur humain et sa motivation, et le concept de l'entreprise par rapport à son environnement. Les caractéristiques et les spécificités des PME montrent des différences et des particularités

⁷ Cf, p. 221, voir note 5, p. 12

liés avec le management de ces dernières. Par exemple, la forte implantation locale, la complexité et l'influence de la direction en sont quelques unes. Ainsi, le responsable de site d'une PME, dont le poste était défini, doit prendre en compte ces traits particuliers. Enfin, de nouvelles tendances et de nouveaux instruments de la gestion sont établis. Les nouvelles technologies, la flexibilité et l'adaptation de l'entreprise, ainsi que le contrôle de gestion y jouent un rôle. Ils résultent de l'évolution, tout en répondant aux nouveaux besoins des entreprises, sachant que les outils classiques n'y correspondent plus.

2. RESIDENCE DU PORT NEW ROCHELLE

Pour donner une image de la Résidence du Port New Rochelle, nous expliquerons d'abord quelques termes juridiques et commerciaux importants. Après, nous présenterons son historique, en expliquant tout en même temps la création de la société New Rochelle qui l'exploite. Ensuite, nous situerons la résidence dans son milieu concurrentiel. Cela nous permet d'avoir une idée complexe sur les possibilités des clients. Puis, la présentation, la description et le fonctionnement de la résidence en sa totalité aura lieu. Suite à cela, une explication brève de ma nomination au poste de remplaçante du Responsable de Site sera faite. Finalement, la description propre des tâches du responsable pourra être présentée.

2.1. Définition des notions juridique et commerciales

Afin de bien comprendre notre cas, nous définissons premièrement le terme « bail ». Selon le dictionnaire juridique, un bail est un contrat de louage entre un bailleur et un preneur. Le bailleur s'engage moyennant un prix (le loyer) que le preneur s'oblige à payer, à lui procurer, pour un certain temps, le droit d'usage d'une chose mobilière ou immobilière⁸.

Par suite, un « bail commercial » est un contrat de location d'un bien immobilier dans lequel est exercé une activité commerciale, industrielle ou artisanale. La durée minimum des baux commerciaux est de 9 ans, sachant que le locataire peut résilier le bail après chaque période de 3 ans avec un préavis de 6 mois. A la fin du contrat, le bail est soit renouvelé, soit une indemnité d'éviction est versée au preneur. Sa particularité est la possibilité de réviser les loyers à chaque renouvellement mais aussi au cours du bail⁹.

Enfin, les immeubles sont souvent soumis au régime juridique de la « copropriété », c'est-à-dire la propriété des immeubles répartie entre plusieurs personnes par lots, dont chacun comprend une partie privative et une quote-part¹⁰ des parties communes. La collectivité des copropriétaires est regroupée en un syndicat ayant la personnalité civile.

⁸ Le dictionnaire juridique du droit français, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur : <http://dictionnaire-juridique.jurimodel.com/bail.html>

⁹ Dico Droit – Français - Définition : Bail commercial, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur : http://www.jureka.fr/dico-francais-droit/lettre-b/definition-bail-commercial#st_content

¹⁰ Une quote-part des parties communes d'un lot est définie en fonction de la valeur de la partie privative par rapport à la valeur de l'ensemble des parties communes.

Son obligation est la conservation de l'immeuble et l'administration des parties communes. Le syndicat est représenté par un « syndic » qui agit en son nom et qui est désigné par l'Assemblée Générale. Le copropriétaire peut être un résident, celui qui réside dans l'immeuble ; ou un bailleur, celui qui loue son logement à un locataire. Alors, les résidents de tel immeuble peuvent être les copropriétaires ainsi que les locataires.

2.2. Historique de la Résidence du Port des Minimes

La résidence du Port des Minimes a été construite au milieu des années 80 par le groupe Pierre et Vacances et exploitée par ce dernier de façon saisonnière. Elle comptait 97 studios, un restaurant, une grande piscine et un terrain de tennis. A partir du début des années 2000, une exploitation duale, étudiante pendant l'année scolaire et touristique l'été, a commencé. Grâce à cela, la résidence peut être qualifiée comme une résidence de services. Fin 2004, le groupe Life Valley faisait l'acquisition des murs de la résidence et de son fonds de commerce. Par suite, il a revendu 97 studios à 18 investisseurs, en conservant le fonds de commerce et les locaux d'exploitation adhérents. Life Valley signait avec les 18 investisseurs un bail commercial de 12 ans, conservant l'exploitation duale de la résidence. De 2004 à 2009, la résidence avait deux exploitants successifs, Life Valley et Quiétude, qui ont déposé leur bilan, respectivement en 2008 et 2009. Cela suite à une gestion défailante de leurs activités ou à une croissance externe mal maîtrisée. En réaction au dépôt du bilan de Quiétude, les 18 investisseurs ont décidé de reprendre l'exploitation de leur résidence. Pour cela, ils ont créé la société d'exploitation New Rochelle. En avril 2010, cette dernière a repris pour l'euro symbolique le fonds de commerce de la résidence. En novembre 2010, le Syndicat des Copropriétaires a racheté les locaux d'exploitation et le périmètre foncier de la résidence au liquidateur. Depuis l'abandon de l'activité de restauration, les locaux d'exploitation sont devenus excessifs, ce qui a permis la construction des nouveaux studios. De plus, le périmètre foncier donne le droit à la construction d'un second bâtiment. Le bénéfice potentiel issu de ces deux actions permet au Syndicat la rénovation profonde de la résidence et en conséquence, l'amélioration de son taux d'occupation et sa rentabilité d'exploitation.

2.3. Société SARL NEW ROCHELLE

Concernant la forme juridique de New Rochelle, il s'agit d'une société à responsabilité limitée à capital variable. Dans une telle société, le capital est divisé en parts sociales et sa répartition est mentionnée dans les statuts. Le nombre minimum d'associés (personne physique ou morale) est de 2, le nombre maximum est de 100. Leur responsabilité est limitée à leurs apports. Une SARL est gérée par un gérant (au moins), qui rend des comptes à une assemblée générale des associés au moins une fois par an. Le capital minimum est fixé à 1 euro (par la loi pour l'initiative économique du 1^{er} août 2003). De plus, la SARL à capital variable est plus souple que celle à capital fixe. Elle ne doit pas effectuer les formalités lors d'une modification du montant du capital, ni lors du départ ou arrivée de nouveaux associés. Cela lui permet de gagner du temps, de l'argent et de la flexibilité.

Voici les coordonnées de K-bis – extrait du Registre du commerce et des sociétés, qui nous permettent de la connaître plus en détail :

Dénomination sociale	New Rochelle
Numéro d'identification	521 856 765 R.C.S. NANTERRE
Numéro de gestion	2010 B 02783
Date d'immatriculation	19 Avril 2010
Forme juridique	SARL à capital variable
Capital minimum	15 000,00 Euros
Adresse du siège	19 Rue Carnot 92300 Levallois Perret
Gérant	Monsieur BALLEYGUIER Claude
Gérant	Monsieur DALENS François
Activité	La promotion, la commercialisation, la rénovation, la construction, l'exploitation, l'administration et la gestion de résidences hôtelières, universitaires ou de tourisme, meublées ou non meublées.
Commencement d'activité le	09 Avril 2010
Mode d'exploitation	Exploitation directe

Aujourd'hui, 17 copropriétaires forment la société New Rochelle. Cette auto-exploitation a deux avantages essentiels. Premièrement, la transparence totale, car ce sont les mêmes personnes qui sont les actionnaires de New Rochelle et les membres du

Syndicat des Copropriétaires. Deuxièmement, cela permet une redistribution optimale du chiffre d'affaires généré sous forme de loyer, d'entretien ou de rénovation. Pourtant, il y a un nombre limité des studios (10) dont les propriétaires ne sont pas les actionnaires de New Rochelle. Alors, le but de cette dernière est de signer le bail commercial avec tous les propriétaires afin d'exploiter l'ensemble des studios au sein de la résidence. En réalité, la résidence dispose de 98 logements, dont 88 sont exploités par New Rochelle. De plus, les 9 nouveaux logements ont été construits et vendus aux nouveaux propriétaires. Ces derniers ont signé le bail commercial avec New Rochelle, ce qui lui permet d'exploiter les nouveaux logements. D'un autre côté, cela apportent un revenu aux nouveaux propriétaires, le loyer versé par New Rochelle, plus des avantages fiscaux assez importants. En somme, New Rochelle exploite 97 logements sur 107, ce qui représente 90,6 %. Ce chiffre est un bon résultat, mais il serait préférable d'atteindre les 100%. L'exploitation de la totalité des logements permettrait d'éviter tous les petits soucis et inconforts résultants du fait que quelques logements sont exploités par leurs propres propriétaires ou éventuellement par les agences chargés de leur gestion.

Concernant son résultat, en 2010 (9,5 mois d'exploitation) il y avait un maintien du chiffre d'affaires, sachant que la reprise, ayant lieu moins de 3 mois avant la saison estivale, n'a pas permis la préparation appropriée de la dite saison. En 2011, une hausse du chiffre d'affaires de 14%, un taux de remplissage croissant et un résultat d'exploitation positif ont été remarqués . A la rentrée de septembre 2011, la résidence annonçait complet.

Les futurs plans sont liés avec la construction des 9 nouveaux studios. Leur exploitation permettra de mieux amortir les frais fixes. Leur vente, et ultérieurement la mise en valeur de la réserve foncière constructible sur le site seront réinvestis dans la résidence, ayant pour objectif la diminution des coûts techniques, l'installation de compteurs individuels d'eau et d'électricité pour la refacturation des consommations aux locataires en long séjour, et l'aboutissement de la rénovation profonde du reste de la résidence et de son mobilier. Afin d'achever ce dernier but, beaucoup de travaux sont prévus au sein de la résidence : changement de la menuiserie et de l'enseigne, ravalement de la façade, revêtement du sol des studios et des couloirs, modernisation complète des studios (mobilier, salle de bains ou d'eau, peinture) et des installations techniques. Tout cela pour sa montée en gamme et la croissance du chiffre d'affaires.

2.4. Résidence du Port New Rochelle

2.4.1. Emplacement de la résidence

La résidence se trouve sur La Rochelle, la préfecture du département de la Charente-Maritime, dans la région Poitou-Charentes. La Rochelle est une ville portuaire, située au milieu de la côte Atlantique française et à la proximité des îles de Ré, d'Oléron et d'Aix. Elle bénéficie d'un climat tempéré océanique.

Son taux d'ensoleillement est exceptionnel, il se rapproche à celui de la Côte d'Azur (soit 2 400 heures par an). Les hivers sont doux et humides, les étés secs et ensoleillés, les températures sont tempérées par la brise de la mer. Avec plus de 80 000 habitants, nommés les Rochelais, elle accueille chaque année de nombreux visiteurs.



En tant que ville maritime, La Rochelle se découvre d'abord par ses différents ports : Vieux port en centre ville, port de Plaisance des Minimes, port de Commerce de La Pallice et port de pêche de Chef de Baie. De plus, cette ville fortifiée d'une grande histoire a préservé beaucoup de monuments historiques. Parmi eux les tours médiévales du Vieux Port, concrètement la tour de la Chaîne, de la Lanterne, et la tour Saint Nicolas, qui gardent son entrée. Suivi de la porte de la Grosse Horloge qui gardait l'entrée de la cité marchande. Riche en patrimoine historique, ses églises, ses ruelles bordées d'arcades, ses vieilles maisons et hôtels particuliers s'y ajoutent. Les grands événements tels que les Francofolies, le festival International du film, le Grand Pavois, le festival « Jazz entre les deux tours » et les autres animent la vie culturelle. La Rochelle met beaucoup d'importance sur l'environnement, le développement durable et la qualité de ville, elle dispose de transports



propres (vélos, bus de mer, navettes électriques, véhicules électriques) et de nombreux espaces naturels (parcs et jardins). En tant que station balnéaire, elle compte plusieurs plages, celle des Minimes, de Chef de Baie, d'Aytré et de la Concurrence située au centre ville. Grâce à

ses atouts naturels et sa tradition maritime, La Rochelle est devenue une escale du nautisme national et international.

Notre résidence se trouve au Port des Minimes, le plus grand port de plaisance de toute la côte Atlantique européenne qui accueille chaque année de nombreux plaisanciers. Sa situation est privilégiée pour toute sorte de clientèle, les touristes, ainsi que les étudiants, les sportifs et les employés. Elle est située à 150 mètres de la plage des Minimes, en face du port des Minimes qui est le lieu fréquent des grandes compétitions de voile, à 3 km du centre ville (soit 10 minutes en bus), au coeur du site universitaire et proche des zones commerciales et de tous commerces. Elle est parfaitement liée avec le centre par le biais des bus de ville qui passent toutes les 20 minutes pendant l'année scolaire. De plus, pendant la saison, les bus de ville passent toutes les 10 minutes et le bus de mer toutes les 30 minutes. La location vélo tout au long de l'année s'y ajoute. Dans un grand parc, au calme, elle offre des logements meublés et équipés.

2.4.2. Description de la résidence

Le bâtiment de la résidence est composé de 107 studios, comprenant les 9 nouveaux construits et dont 97 sont exploités par New Rochelle. Un des studio est réservé comme un appartement de fonction d'agent technique de la résidence. La superficie des studios varie de 16m² à 31m². En somme, il y a 12 studios de 16m², 1 studio de 17m², 83 studios de 18m², dont 3 avec balcon, 4 studios de 20m², 6 studios de 24m² et 1 studio de 31m². Les tarifs¹¹ varient selon la superficie. Actuellement, les tarifs des anciens studios sont toutes charges comprises (TTC), eau, électricité et chauffage compris. Par contre, les tarifs des nouveaux appartements, précisément celui de 17m², les 4 de 20 m², les 3 de 24 m² et celui de 31m², sont hors charges. Cela grâce à l'installation de compteurs individuels pour chacun d'entre eux. L'installation des compteurs individuels dans les vieux studios doit



avoir lieu avant la rentrée scolaire 2012/2013. Par conséquent, les tarifs de tous les studios seront hors charges. Les tarifs varient aussi en fonction de la période concernée (saison/hors saison), sachant que pour les courts séjours les charges sont toujours comprises. Tous les studios sont meublés et équipés, ce qui limite les frais d'installation. Ils sont composés d'une

¹¹ Voir annexe, Figure 1

pièce principale avec une table, deux chaises, une commode à tiroirs, une penderie, un canapé « clic-clac » (couchage deux personnes) et deux chevets. Ils sont dotés d'une salle de bain ou d'eau, certains ont les toilettes séparées. Le coin cuisine est équipé d'un réfrigérateur, d'un four micro-ondes, de deux plaques électriques, de vaisselle et d'étagères de rangement. Selon l'étage s'offre une vue océan, port ou jardin-piscine. Les studios sont disposés du côté sud (vue



océan ou jardin-piscine), qui est plus calme et plus chaud, et du côté nord (vue port) qui est plus animé et plus frais. En ce qui concerne les locaux d'exploitation et les parties communes, nous pouvons distinguer l'intérieur et l'extérieur de la résidence. Un accueil utilisé pendant la saison estivale, un bureau de direction, une laverie composée d'une lave-linge et d'une sèche-linge et un local à vélos se trouvent à l'intérieur. Il y a également un local ménage, un local piscine et des locaux de stockage utilisés uniquement par les employés. Un hall d'entrée avec des tables et des chaises pouvant servir d'espace de vie, un ascenseur, des boîtes aux lettres et des couloirs redistribuant les appartements s'y ajoutent. L'extérieure comporte un parking privatif protégé par une barrière d'accès du côté nord de la résidence ; une terrasse avec des tables et des chaises, un espace vert, un terrain de tennis et une piscine découverte non chauffée (ouverte du juin au septembre) du côté sud de la résidence.

2.4.3. Fonctionnement de la résidence

Comme mentionné, nous pouvons distinguer deux périodes selon lesquelles diffère le fonctionnement de la résidence :

- hors saison (c'est-à-dire l'année scolaire),
- pendant la saison.

2.4.3.1. Fonctionnement hors saison

Hors saison, la marche de la résidence est assurée par trois employés, concrètement par une responsable de site¹², un agent technique et une femme de ménage. Cette période commence avec la rentrée scolaire, c'est-à-dire de fin août à début septembre. Son terme

¹² Il s'agit d'une femme, donc à partir de là, nous allons parler de la responsable (pas le responsable).

n'est pas si précis, en général il s'agit des mois de mars et avril, sachant que quelques contrats peuvent aller jusqu'à mai / juin ou même plus longtemps. La clientèle est composée de 90 % d'étudiants et de 10 % de salariés. Les locataires signent les contrats d'hébergement de longue durée, ce qu'on appelle des longs séjours. Ces locataires peuvent bénéficier d'ALS, Allocation de Logement à caractère Sociale. Il y a quelques locataires, notamment les salariés, qui y résident continuellement. Ils y restent donc tout au long de l'année et prolongent leur contrat à son échéance. Sur les mois « intermédiaires » (mai, juin), les manifestations annuelles comme par exemple les Francofolies ou les courses de voile ; et la collaboration avec des entreprises pour l'hébergement de leurs employés ou leurs stagiaires remplissent la résidence.

Vu que cette période s'enchaîne directement après la saison estivale, une bonne organisation est très importante. Il faut prévoir la préparation des logements aux arrivées des étudiants, ce qui comprend le grand ménage (ménage à blanc – MAB) qui prend à peu près 4 heures par studio, et éventuellement les interventions nécessaires pour les réparations locatives par l'agent technique. De plus, il y a toujours quelques touristes au sein de la résidence, et il faut compter 2-3 studios pour des organisateurs du Grand Pavois avec lesquelles nous collaborons. Le Grand Pavois est le 1^{er} salon à flot d'Europe, situé au Port des Minimes, juste en face de la résidence.

Même accumulation à la fin de cette période. De nombreux départs concentrés en quelques jours demandent une bonne organisation et un esprit de prévoyance. Tout cela afin de préparer les studios pour la saison, ainsi que pour les prochains arrivées et d'assurer le fonctionnement de la résidence en même temps. Par conséquent, un besoin d'intérimaires pour le ménage est nécessaire et doit être assuré. Souvent, ces phases sont exigeantes pour la psychique et la physique du personnel.

En dehors de cette période, l'année scolaire est en principe plus calme. Elle permet de récupérer des forces et de se focaliser à autres tâches. Concernant la responsable de site, cela peut être la commercialisation, les analyses, les statistiques, la préparation de la saison estivale ou les tâches résultantes de la gestion elle-même. Concernant l'agent technique, c'est l'entretien habituelle de la résidence, les petits travaux et bricolages, le dépannage si besoin. Concernant la femme de ménage, elle passe de 35h/semaine à 20h/semaine en période du 1^{er} octobre jusqu'au 31 mars. Elle s'occupe de l'entretien des parties communes et du ménage après les départs des courts et longs séjours au cours de l'année.

2.4.3.2. Fonctionnement pendant la saison

Pendant la saison, le flux des clients est beaucoup plus important. Par conséquent, le personnel devient plus nombreux. Un réceptionniste est embauché en CDD, contrat de travail à durée déterminée, en général de début juillet à fin août. Aussi, un stagiaire est nécessaire, généralement de mi-juin à mi-septembre. La résidence est impliquée au programme Erasmus de l'Union Européenne, qui permet aux étudiants d'étudier ou d'effectuer un stage à l'étranger. Cela leur donne une expérience professionnelle, la possibilité d'améliorer leurs capacités linguistiques, de développer leurs qualités personnelles, mais aussi leur capacité à la compréhension multiculturelle et d'intégration. Dans le cadre du programme Erasmus, la résidence coopère avec l'Université Palacky d'Olomouc en République Tchèque et choisit son stagiaire parmi ses étudiants qui ont postulé. Un studio au sein de la résidence lui est réservé. Ainsi, une deuxième femme de chambre est engagée en CDD et selon les besoins, des intérimaires sont demandés auprès d'une agence, en général tous les samedis et à la fin de la saison.

Officiellement, la saison estivale débute mi-juin (le 16 juin cette année) et termine fin août (le 25 août cette année), sachant qu'il y a toujours quelques studios occupés par les touristes et quelques studios réservés aux organisateurs du Grand Pavois même après cette date. La clientèle est présentée par les touristes qui viennent pour les séjours de courte durée, dits courts séjours. De plus, il ne faut pas oublier que les locataires permanents sont aussi présents. Les touristes sont ensuite distingués comme des clients directs ou indirects. Les réservations des clients directs passent directement par la résidence et la réception communique dès le début avec le client. Les réservations des clients indirects passent par les tours opérateurs et sont ensuite communiquées à la résidence. Dans ce cas là, souvent, la réception ne dispose pas des coordonnées des clients et c'est le client lui-même qui doit joindre la réception en cas de besoin. En principe, les séjours se font du samedi au samedi, d'où la nécessité des intérimaires ce jour là en saison, ce qui facilite le fonctionnement de la résidence. Bien sûr, il est possible d'arriver un autre jour et de rester moins qu'une semaine. Le minimum d'une réservation est de trois nuitées. Comme mentionné ci-dessus, à la fin de cette période, il faut préparer les studios pour les arrivées des étudiants.

2.5. Nomination au poste de la remplaçante de la Responsable de site

Mon premier contact avec la résidence concernait le stage Erasmus pendant la saison estivale 2010. J'ai postulé et ai été choisie pour réaliser un stage à l'accueil. Les tâches

principales que l'on me confiait étaient celle de la réception, avec le logiciel de réservation, l'administration, la correspondance, la communication avec les clients et les partenaires commerciaux. En même temps, la résidence venait juste de changer de propriétaires et était en changement judiciaire. De plus, au début de la saison estivale, un changement de responsable de site eut lieu. L'ancienne responsable formait celle qui l'a remplacé en même temps que moi. La dite saison c'est bien passée et la nouvelle responsable était contente de mon travail. Elle appréciait beaucoup l'aide et le soutien que je lui apportais pendant cette phase difficile et exigeante pour elle, encore contrariée par la saison estivale. Par suite, elle m'a proposé de revenir l'année suivante, cette fois-ci en tant qu'employée régulière, au poste de réceptionniste. Après avoir fait la saison estivale 2011, j'ai appris peu avant sa fin, que ma responsable était enceinte. Elle m'a informé de son intention de proposer à la direction comme sa remplaçante pendant son congé de maternité. Après avoir vérifié ma disponibilité dans les dates demandées, elle a annoncé à la direction sa grossesse et sa suggestion pour son poste. En suite d'une validation, j'ai signé le contrat de début janvier 2012 à la fin juin 2012 en tant qu'une employée commerciale, avec une possibilité du prolongement jusqu'au mi-septembre pour faire face à la charge de travail due à la saison estivale 2012 et la rentrée scolaire.

2.6. Analyse de la concurrence / Milieu concurrentiel

Avant l'énumération détaillée, nous étudierons la concurrence de la résidence afin d'avoir une image complète de sa positionnement. A cause du double fonctionnement de la résidence, deux milieux concurrentiels se présentent, celui des résidences étudiantes et celui des résidences de location saisonnière.

2.6.1. Résidences étudiantes

Le pôle universitaire rochelais n'a pas cessé de croître au fil de ces dernières années. Aujourd'hui, il y a plus de 10 000 étudiants. Malgré les nombreuses résidences – universitaires ou privées, La Rochelle souffre constamment d'un manque de logements étudiants.

Parlons des concurrents principaux, le bas de gamme représenté par les résidences universitaires CROUS. Il y en a plusieurs : Couzeilles, Antinéa, Carrelet ou Ville en bois. Elles se trouvent sur le campus, à proximité des différentes facultés. Par rapport à notre résidence, les points forts sont les tarifs moins élevés TTC, pas de frais de dossier et pas de

caution. Nous pouvons y classer aussi la résidence étudiante privée Le Cardinal, qui est située plus près du centre. Sa force est dans les tarifs imbattables, en plus il n'y a pas de frais de dossier. Par contre, il y a 2 mois de caution et pas beaucoup des services proposés. En montant dans la gamme, l'Association Rochelaise Pour Accueil Etudiant (A.R.P.A.E.) disposent de plusieurs bâtiments situés aux Minimes. Elle représente le secteur public, ses points forts : pas de frais de dossier, la majorité des tarifs et une caution moins élevés. Après, il y a la résidence privée Les Estudines, située en plein coeur du site universitaire. Ses tarifs sont déjà plus élevés ainsi que les frais de dossier, mais le mobilier dans les appartements est plus moderne et le linge et la télévision sont inclus. En haut de gamme nous pouvons citer Appart City – Appart'Etudes. Mais, il s'agit d'une résidence de tourisme, donc qui propose les services d'un hôtel en même temps. Elle se trouve vers le centre et son tarif est assez cher. En prenant compte des services proposés, inclus ou à la carte, il y a généralement peu de différences.

Dans le tableau ci-dessous, le type d'hébergement et les tarifs correspondants pour les longs et courts séjours (LS et CS respectivement) des résidences sont présentés. Le tarif des LS est hors charges (eau, électricité) sauf CROUS, le tarif des CS est toutes charges comprises.

Résidences	Loyer		
		CS	
	LS	Mois	Semaine
	2012	2012	2012
Le Cardinal	<u>Tarifs Etudiant</u> Studio 22m ² : 355€ Studio 30m ² : 385€ Appartement : 480€	<u>Tarifs Travailleur-Saisonnier-Stagiaire</u> (moins de 6 mois)	
		Studio 22m ² : 450€ Studio 30m ² : 520€ Appartement : 625€	Studio 22m ² : 140€ Studio 30m ² : 170€ Appartement : 215€
Les Estudines	T1 (- de 24m ²) : de 502€ à 564€ T1 Bis (+ de 24m ²) : de 585€ à 611€ T2 (2 pièces) : de 688€ à 722€	<u>28-89 nuits</u> T1 : 44€ T1 Bis : 49€ T2 : 53€	<u>4-6 nuits</u> T1 : 82€ T1 Bis : 97€ T2 : 103€ <u>7-27 nuits</u> T1 : 67€ T1 Bis : 79€ T2 : 84€

Appart' City - Appart' Etudes	T1 (18-20 m ²) : 960€	<u>Plus de 30 jours</u>	<u>2-6 jours</u>
	T1 Bis (28m ² avec terrasse) : 1020€	960€ 1020€	64€ 68€
	T2 Duplex (30-35m ² avec terrasse) : 1290€	1290€ 1380€	89€ 91€
	T3 (38-42 m ² avec terrasse) : 1380€		<u>7-29 jours</u> 55€ 58€ 73€ 77€
Association Rochelaise Pour Accueil Etudiant	T1 (21m ²) : 279€	1 couchage : 576€	1couchage : 190€
	14m ² : 330€	2 couchages : 700€	2 couchages : 230€
	19m ² : 520€		
	23m ² : 600€		
	T1 (17-22m ²) : de 282€ à 311€		
	T1 (majorés) : de 352€ à 394€		
	T1 (18-22m ²) : de 281€ à 315€ T1 Bis (32-39m ²) : de 377€ à 411€ T2 (43-49m ²) : de 438€ à 482€ T1 (18-23m ²) : de 264€ à 291€ T1 Bis (32m ²) : 343€		
CROUS	T1 (18m ²) : 286€		
	Chambre confort+ : 155€ Chambre 3 fonctions : 231€ à 248€		
	T1 (18-20m ²) : à partir de 375€ T1 bis (25-27m ²) : 482€		
	T1 (18m ²) : 332€ T1 bis (30m ²) : 451€		
<u>New Rochelle</u>	<u>Standard :</u>	<u>1 à 3 mois :</u>	
	16m ² : 385€	533€	279€
	18m ² : 426€	568€	320€
	18m ² avec balcon : 441€	589€	324€
	24m ² : 477€	604€	330€
	<u>1ère classe (neufs) :</u>		
	16m ² : 442€ 20m ² : 489€	540€ 575€	295€ 335€

	24m² : 548€	610€	343€
	32m² : 599€	635€	355€

Les tarifs pour les CS¹³ sont mentionnés car au cours de l'année il y a souvent des salariés, des stagiaires ou des personnes en mouvement, qui recherche un hébergement pour un ou plusieurs mois, mais pas pour toute l'année ; éventuellement il peut y avoir la possibilité d'être logé à la semaine ou à la nuitée. Cela dépend aussi de la disponibilité actuelle. La résidence New Rochelle offre les mêmes possibilités, comme indiqué dessus (voir annexe Figure 2 pour les tarifs complets avec les services et les conditions). Cela nous permet de comparer tous les tarifs correspondants à la durée du séjour, et se placer par rapport à ses concurrents.

La résidence est positionnée à peu près en milieu de gamme. Elle est au dessus du CROUS ou de la résidence Le Cardinal. Par contre, elle est au dessous de la résidence Les Estudines. Il s'agit d'une résidence récente, donc plus confortable et plus chère. Cette dernière représente l'objectif à atteindre. Les nouveaux studios de la résidence s'y rapprochent déjà. De plus, grâce à leur construction, la rénovation du bâtiment et des studios aura lieu, ce qui permettra sa montée en gamme.

2.6.2. Résidences de location saisonnière

La saison touristique concerne surtout les mois de juillet et août. La Rochelle est la 3^{ème} ville la plus visitée de la France, donc le mouvement est assez important. En même temps, le milieu concurrentiel est plus élargi. Pour décrire la gamme des concurrents, voici quelques résidences étudiantes et touristiques.

Commençons par les résidences déjà présentées : Les Minimés - Les Estudines située au plein coeur du site universitaire et Apart'City située vers le centre, plus proche de la gare. En ajoutant les résidences touristiques : Hôtel du Gabut qui se trouve proche du Vieux Port, La Rochelle Vacances aux Minimés, La résidence de France au coeur de la vieille ville et Pierre et Vacances Maeva proche de la gare et de la ville. Encore une fois, les services ne sont pas tellement différenciés, une petite nuance représente le linge fourni dans les 3 résidences (sur 7) et l'équipement des studios dans les résidences touristiques. Une différence marquante est la disposition de la piscine (4 sur 7 résidences) à New Rochelle et La Rochelle Vacances, et de la piscine chauffée au sein de Résidence de

¹³ Les tarifs des CS de CROUS ne sont pas affichés, car la stratégie de prix de la résidence ne dépend pas de ces derniers, les prix sont positionnés surtout par rapport aux Estudines.

France et de Pierre et Vacances Maeva. Le tableau suivant montre les tarifs et le type d'hébergement proposé.

Résidences	Type d'hébergement	Tarif	
		Prix semaine mini	Prix semaine maxi
Les Minimes - Les Estudines	T1 : Studio moins de 24m² (pièce avec kitchenette, entrée et salle d'eau)	469 €	599 €
	T1 Bis : Studio de plus de 24m² (pièce principale avec kitchenette, entrée et salle d'eau)	553 €	735 €
	T2 : Logement de 2 pièces (avec kitchenette, entrée et salle de bain)	588€	778 €
Appart' City - Appart' Vacances	T1 (75) : de 18 à 20 m² T1 Bis (7) : 28m² avec terrasse T2 Duplex (15) : de 30 à 35m² avec terrasse T3 (8) : de 38 à 42 m² avec terrasse	425 €	754 €
Résidence Hôtel du Gabut	Studios et apts : 1 à 4 pers. (lave-vaisselle, TV ...)	329 €	588 €
La Rochelle Vacances	Du Studio au T5 : 1 à 8 pers.	280 €	965 €
Résidence de France	Studios et apts : 1 à 4 pers.	485 €	935 €
Pierre et Vacances Maeva	Studios (de 18 à 22m²) : (four mixte, lave-vaisselle, TV et téléphone, balcon pour la plupart des studios).	299 €	895 €
<u>New Rochelle</u>	Studios (de 16 à 32m²)	354 €	502 €

Malgré son emplacement privilégié, le positionnement de la résidence est en milieu de gamme. Cela à cause de la vétusté de la résidence et de son mobilier, ainsi que du manque d'entretien avant la reprise en autogestion. Comme mentionné plus haut, une fois la rénovation réalisée, la résidence pourras monter en gamme. Cela aura un impact important sur la rentabilité de la résidence, vu que les loyers sont 3 à 4 fois plus chers pendant la saison et ont alors un effet signifiant sur sa profitabilité.

2.7. Fonctionnement et gestion détaillés de la résidence

En application de la théorie managériale, le management stratégique est défini par la direction de New Rochelle située à Paris. Son accomplissement est confié aux mains du Responsable de site en collaboration permanente avec la direction, plus précisément avec une des copropriétaires/associés chargée de l'exploitation de la résidence (Mme D. dans le texte suivant). C'est ensuite la responsable qui assure la marche administrative et technique du site, le management opérationnel et le contrôle partiel au niveau de l'exploitation. Toutes les affaires plus importantes sont communiquées et doivent être approuvées par la direction.

La marche proprement dite de la résidence suit un rythme régulier. Nous pouvons différencier plusieurs régimes en fonction des différents intervalles du temps : régime journalier, mensuel et annuel. Dans les lignes suivantes, nous allons prendre pour base son fonctionnement hors saison. Son activité pendant la saison estivale sera précisée dans la dernière partie.

2.7.1. Régime journalier

La résidence embauchant que trois employés, la journée commence par une petite réunion. Autour d'une tasse de café ou de thé, les tâches de la journée sont attribuées, le personnel est informé des événements attendus et prévus dans la journée ou les jours à venir. Cela permet au personnel de s'identifier à la résidence, son but étant de créer et développer une relations d'équipe. Sachant que chacun des membres est responsable d'un travail qui lui est confié, il doit en informer la responsable de site en fin de journée. Celle-ci rend ses comptes à la direction, avec laquelle elle est en contact presque tous les jours, soit par mail, soit par téléphone. Une fois le travail attribué, la responsable continue sa journée.

Premièrement, elle prépare les arrivées de ce jour, s'il y en a. Elle effectue donc un contrôle des studios avant les arrivées, et en cas des départs, elle vérifie l'état des lieux de sortie (EDLS). Les procédures diffèrent pour les CS et les LS (voir partie 2.7.5.4. Arrivées et départs des clients). Après la quittance du studio, celui-ci est à faire pour la femme de ménage, et, si besoin pour l'agent de technique afin de le préparer pour le locataire suivant.

Ensuite, elle doit répondre à tous les mails concernant tout le fonctionnement de la résidence, y compris les demandes de logement, les renseignements, la technique, les devis et les commandes diverses. Elle doit aussi répondre aux appels, récupérer les colis destinés

à la résidence ou aux locataires afin de les leurs transférer, trier le courrier et le mettre dans les boîtes aux lettres attribuées et vendre les jetons de machines à laver et de sèche-linge en fonction de la demande. Si nécessaire, un bureau de poste juste à côté de la résidence est ouvert jusqu'à 12H15. Les autres activités selon la période du mois et des besoins sont achevées.

2.7.2. Régime mensuel

A la fin du mois précédent, le brouillard facturation est imprimé afin de vérifier si toutes les factures ont été prises en compte par le logiciel et s'il n'y a rien à ajouter ou changer. Suite à cela, les factures pour le paiement des loyers sont sorties. A chaque début de mois, les locataires passent pour payer leur loyer et programmer leurs clés. Il faut aussi contacter les départs du mois présent pour leur rappeler le besoin de prendre le rendez-vous d'EDLS et ce qui est obligatoire de faire avant de partir.

En même temps, la clôture comptable du mois précédant doit être exécutée, et cela jusqu'au 7 ou 8 du mois. En début de mois, une remise des chèques et des espèces en banque est réalisée. A chaque milieu de mois, une deuxième remise est faite. La phase du début du mois est toujours exigeante, à cause de la concentration imposée par la clôture d'une part et les distractions fréquentes des étudiants d'une autre.

Un autre point de repère est la préparation de la navette des salariés autour du 20 du mois. A son origine, les salaires du mois courant qui doivent être payés aux salariés. A la femme de ménage et l'agent de technique sont remis en plus des tickets restaurants en fonction des jours travaillés.

A la fin du mois, ce sont les départs des LS qui chargent l'agenda de la responsable.

2.7.3. Régime annuel

Nous prendrons pour base une année civile, donc du mois du janvier à décembre. Sachant qu'à chaque mois des obligations mentionnées ci-dessus sont réalisées, nous y ajoutons les actions résultantes de cycle de vie de la résidence.

Au mois du janvier, le fichier concernant la taxe d'habitation doit être envoyé aux Centre des Impôts – Service des taxes habitation et Trésorerie de la ville de La Rochelle. Ce fichier contient la liste de tous les locataires présents le 1^{er} janvier et leurs coordonnées. La taxe d'habitation payable à l'état est applicable qu'à ces locataires. De toute façon, le règlement de cette taxe auprès des locataires n'est généralement pas demandé. Si toutefois

elle est demandée, ils peuvent demander l'exonération¹⁴ et donc de ne pas l'assumer. Avant le 20 du mois, la déclaration de la taxe de séjour¹⁵ du 4^e trimestre de l'année précédente doit être faite (voir les détails dans la description du mois d'avril).

Courant les mois de janvier, février et mars, il y a quelques arrivées en CS, vu qu'un studio leur est attribué pendant toute l'année et aussi selon les disponibilités. De plus, quelques arrivées en LS ont lieu, afin d'effectuer parfois qu'un semestre d'études, un stage ou simplement pour des salariés en mouvement ou en formation. Dès fin février / début mars, les premières demandes de logements et de renseignements correspondants pour la rentrée scolaire commencent à tomber. D'où la nécessité de préparer le planning pour la rentrée scolaire prochaine et surtout ne pas oublier d'y entrer des locataires permanents.

Une période difficile se manifeste à la fin des mois de mars et d'avril quand la majorité des départs des étudiants se fait. Avec toutes les activités à part, chaque départ prend une heure du temps de la responsable au niveau d'administration et du contrôle des studios. L'intervention de l'agent de technique selon l'état des studios et le ménage à blanc (à peu près 4h) réalisé par la femme de ménage suivent. Souvent, une autre femme de ménage est indispensable au début avril pour une semaine approximativement. Cela parce que la résidence est en partenariat avec la Société des Régates Rochelaises (SRR), qui, située juste en face, organise des événements sportifs tout au long de l'année, ce qui permet de remplir la résidence entre les départs des étudiants et la saison touristique. Chaque année à la mi-avril, la Course croisière de l'EDHEC¹⁶, le premier événement sportif étudiant d'Europe, a lieu. Du 13 au 21 avril cette année, les jeunes sportifs animent le Port des Minimes et occupent les studios disponibles de la résidence.

En dehors de la deuxième vague de départs des étudiants courant avril, il faut déclarer la taxe de séjour du 1^{er} trimestre avant le 20 avril. Pour cela, un document de la ville de La Rochelle est à retourner, rempli à l'aide d'un document édité du logiciel de réservation, est envoyé à Mme D., qui, ensuite, effectue le versement de la taxe de séjour collectée par la résidence. Comme il s'agit d'une obligation trimestrielle, elle sera encore mentionnée dans les mois suivants correspondants.

¹⁴ L'action d'être déchargé d'une obligation de paiement.

¹⁵ La taxe de séjour est un impôt payé uniquement par les CS et ensuite versée à la ville, et cela au tarif de 0.83€ / nuit / personne à partir de 13 ans.

¹⁶ Course croisière EDHEC, [en ligne], [consulté le 04.03.2012]. Disponible sur : <http://www.ccedhec.com>

A partir du mois d'avril, les préparations pour la saison estivale commencent. La femme de ménage passe à 35 heures / semaine. L'agent de technique doit passer le kärcher¹⁷ à l'entrée de la résidence, sur les balcons, sur la terrasse côté piscine, sur les dalles autour de la piscine et éventuellement sur la terrasse du 4^e étage. Ensuite, il faut pulvériser de l'anti-mousse sur la façade de l'entrée, des balcons, du 5^e étage et sur le terrain de tennis. Il faut également passer le balai pour préparer le terrain de tennis et vérifier la grille qui le contourne. Jusqu'à fin mai, la mise en route de la piscine doit être effectuée pour que les premiers touristes puissent en profiter à partir du 1^{er} juin.

Par conséquent, il faut faire la déclaration d'ouverture de la piscine au mois de mai auprès de la Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales de la Charente-Maritime (DDASS), la période d'ouverture étant du 1^{er} juin au 30 septembre. Il faut aussi faire intervenir une société pour le nettoyage des vitres extérieure de la résidence. Avant la fin du mois de mai, une commande du TPE portable (la machine à carte bleue) doit être passée afin que la résidence puisse accepter les paiements en carte bleue de la part des touristes. Vu qu'à chaque paiement une commission est retirée en dehors des frais de location, le TPE est loué qu'à partir du 15 juin, jusqu'au 15 septembre. En ce qui concerne la femme de ménage, en mai, elle doit passer la shampoineuse dans les couloirs, nettoyer les portes battantes qui se trouvent aux deux entrées des escaliers et à chaque étage, et passer la décapeuse de sol au rez-de-chaussée de la résidence.

En juin, les derniers détails sont achevés et la saison peut commencer, son début officiel étant le 15. A ne pas oublier, les locataires permanents qui sont toujours présents, et surtout pour les départs des LS en mai et juin. De plus, à partir du mois d'avril déjà, selon les disponibilités et le beau temps, des touristes sont déjà logés dans la résidence. Mais l'activité de location saisonnière devient principale que pendant la saison.

Les mois de juillet et août changent le rythme de la vie de la résidence. Tout est soumis aux souhaits des plaisanciers, le rythme du travail est assez rapide et exigeant. La caractéristique plus détaillée suivra après la description du régime annuel. Avant le 20 juillet, la déclaration de la taxe de séjour du 2^e trimestre doit être réalisée. La fin de la saison exige un bon esprit d'organisation. Le planning exact et la suffisance des intérimaires est indispensable pour la préparation des logements pour la rentrée scolaire. Les premières arrivées des étudiants se font déjà dans les derniers jours du mois d'août.

¹⁷ Un nettoyeur à haute pression.

Une épreuve de bonne organisation continue en septembre. La majorité des arrivées se fait dans les dix premiers jours, quelques touristes sont aussi toujours présents dans les studios repris par les LS plus tard (deuxième moitié du mois ou début octobre) et 2-3 studios sont réservés aux organisateurs du Grand Pavois en deuxième moitié de mois. En outre, la machine TPE doit être rendu.

En octobre, il faut faire la déclaration de la taxe de séjour du 3^e trimestre. Les dernières arrivées sont faites. L'agent de technique doit s'occuper de la fermeture de la piscine et de la réalisation de toutes les démarches afin de l'hiverner jusqu'à sa prochaine ouverture. La femme de ménage passe à 20 heures / semaine. Le rythme se modère et donne le temps de reprendre des forces.

Les mois de novembre et de décembre permettent d'analyser les résultats de la rentrée précédente et de la saison estivale passée, d'étudier la concurrence et de s'occuper de la commercialisation. Ainsi, quelques décisions peuvent être prises et quelques corrections peuvent être faites concernant certains départs sont à effectuer à la fin du mois de décembre.

Tout au long de l'année, ce sont les réparations locatives, les dépannages des problèmes techniques, les petits travaux au sein de la résidence, le renouvellement des studios, l'entretien des locaux et des parties communes qui ont lieu. De plus, il faut assurer l'approvisionnement à tous les niveaux de fonctionnement, d'où le besoin d'entrer en contact avec les commerçants.

2.7.4. Régime saisonnier

Pendant la saison, la vie de la résidence devient plus rapide, plus mouvementée. Concernant le personnel, au niveau du ménage, 2 femmes de chambre sont recrutées pour toute la saison les samedis, en fonction du nombre de départs et d'arrivées. Les intérimaires, eux, sont demandés par le biais d'une agence d'interim. Cela se produit en raison du fait que la majorité des séjours se fait à la semaine, du samedi au samedi. A l'accueil, un réceptionniste et un stagiaire sont recrutés en plus pour répondre aux besoin de la charge de travail en saison. Aussi, le planning des employés change pendant l'été. Les jours de congés ne sont plus le samedi et le dimanche, mais deux jours durant la semaine, afin d'assurer le service de la réception et du ménage 7 jours sur 7. La description du rythme hebdomadaire permettra de bien montrer les différences par rapport à la période hors saison.

2.7.4.1. Régime hebdomadaire pendant la saison estivale

Toute la semaine, les journées commencent aussi autour d'une tasse de café ou de thé. Les devoirs sont attribués à toute l'équipe. Généralement, les femmes de chambres attaquent les studios libérés. Elles ont une liste des studios à faire dans la journée. Une fois fini et en fonction du temps restant, un peu de rangement dans les locaux de stockage, éventuellement le nettoyage des vitres, des portes en parties communs a lieu. L'agent de technique, lui, commence sa journée en s'occupant de la piscine. Il faut faire les analyses d'eau, remettre du chlore et la nettoyer. Ensuite, il y a toujours des petites réparations locatives et des interventions nécessaires. C'est lui qui s'occupe des parties extérieures de la résidence. Il faut arroser les plantes, passer la tondeuse, assurer la propreté, repeindre les bandes blanches du parking, etc.

En ce qui concerne la réception, le réceptionniste et le stagiaire s'occupent des clients en général. Il faut être tout le temps aimables, attentionnés et courtois avec eux. Les départs se font en matinée (de 9h à 11h), leur devoir est de faire une rapide vérification d'état des lieux, un contrôle sur le règlement et enfin rendre la caution s'il n'y a pas eu de dégâts. C'est aussi à eux de répondre aux mails, aux appels, de trier le courrier et de préparer les arrivées de l'après-midi. Ils accueillent les touristes en sachant que les arrivées se font de 16h à 18h. Ils sont présents pour répondre à chaque besoin, renseignement ou soucis, pour résoudre chaque problème éventuel au plus vite et à la satisfaction des clients. Aussi, ce sont eux qui sont responsables des réservations (courts ou longs séjours), des plannings et de la mise à jour du stock des studios. Ils prennent les rendez-vous d'EDLS avec les touristes, surtout pour ceux qui partent le samedi matin.

Comme mentionné ci-dessus, les séjours se font à la semaine, du samedi au samedi. Le matin, tout le monde, y compris les intérimaires quand ils sont présent, embauche 1 heure plus tôt. Vu que dans la haute saison, il peut y avoir 30 départs le matin et 30 arrivées l'après-midi, tout doit être bien organisé. La veille, une liste avec les horaires de départs de la journée, ainsi que des studios déjà libérés le samedi matin et du linge à mettre est préparée soit par la responsable, soit par le réceptionniste, pour que les femmes de chambre puissent commencer à travailler dès le matin. Le réceptionniste et le stagiaire font des EDLS suivant la liste des rendez-vous pris dans la semaine, sachant que les départs se font de 8h à 10h du matin. Ensuite, il faut préparer les dossiers des arrivées de ce jour-ci, ainsi qu'assurer les tâches habituelles. Une feuille avec les télévisions à installer dans les studios doit être préparée pour le technicien. Après la pause du midi, une personne vérifie les

studios nettoyés par les femmes de chambre et demande des corrections si nécessaire. Les deux autres préparent le pot d'accueil. A partir de 16h, l'accueil des touristes peut commencer. Ils doivent présenter une confirmation de réservation ou un bon de présence, s'ils viennent par le biais d'un tour opérateur. Ensuite, les informations touristiques, les explications relatives au séjour, le règlement du séjour et de la caution, la remise des clés et des documents ont lieu.

La réception est ouverte le dimanche matin, sans présence de la responsable, afin d'intervenir en cas de besoin au niveau de la technique, de résoudre des plaintes ou demandes éventuelles, de récupérer une feuille ou d'EDL ou pour prendre le rendez-vous et vendre des Pass Rochelais¹⁸. Le dimanche matin est également destiné à la facturation. C'est un processus un peu compliqué, du au fait des différentes manières de paiement des clients direct et indirects, qui peuvent en plus varier aussi en fonction de tour opérateur relatif. Le même jour ou le lendemain, les arrivées de la semaine suivante sont traitées : les numéros clients sont attribués et les réservations sont créées dans le logiciel.

2.7.4.2. Régime mensuel pendant la saison estivale

Après avoir donné une description plus détaillée, au niveau de la gestion de la résidence les tâches restent les mêmes. C'est-à-dire qu'il faut sortir le brouillard de facturation et les factures, contacter les départs du mois, faire la clôture, la navette des salariés, les EDLS. Il s'y ajoutent au mois de juin la formation du stagiaire et en juillet du réceptionniste, ce qui n'est pas si évident car cela se fait au fur et à mesure. La responsable attribue les devoirs afin d'assurer un bon fonctionnement pendant la saison, de temps en temps, elle contrôle les plannings, les studios. De plus, elle répond aux mails et aux appels qui ne sont pas destinés aux personnes de l'accueil, ou qu'elles ne savent pas répondre. Du au flux d'argent liquide plus fréquent, le contrôle de la caisse est effectué tous les samedis soirs, après toutes les arrivées.

Les mois de juillet et août sont marqués par la finalisation du planning de la rentrée scolaire approchant. Habituellement, la résidence annonce complet déjà courant juin. Cependant, il y a toujours quelques cas de désistement en raison des résultats négatifs du bac, non acceptation à l'établissement choisi à La Rochelle, ou tout simplement la préférence d'une autre possibilité du logement. De toute façon, la demande est toujours

¹⁸ Un produit de l'Office de Tourisme permettant de profiter des tarifs préférentiels du transport en commun et des visites des sites touristiques au même temps.

très élevée pendant ces mois-ci. Le problème peut arriver quand l'équipe n'est pas bien organisé, car il y a 3 personnes qui répondent au téléphone et gèrent ce planning. Afin d'éviter les erreurs, il faut être très précis, avoir le même mode de travail et faire souvent les mises à jour dans l'équipe. Fin août, la préparation des contrats des LS est confiée aux réceptionniste et stagiaire. Le ménage à blanc est à faire dans tous les studios libres, ainsi que les petites réparations locatives inévitables.

2.7.5. Domaines choisis

Dans le descriptif plus haut, beaucoup de tâches de la responsable de site étaient indiquées. Une précision de certains domaines suivra ci-après.

2.7.5.1. RH – Ressources humaines

Sachant que la résidence recrute seulement trois employés, il n'y a pas un département RH. C'est donc la responsable qui est aussi chargée de la gestion du personnel. Elle confie les tâches individuelles au personnel, elle l'informe des événements et des travaux à venir, et essaye de le motiver. Comme il s'agit d'un petit groupe qui travaille ensemble quotidiennement, il est très important de créer un esprit d'équipe.

Ce sont les matinées autour d'une tasse de café ou de thé qui le permettent en partie. Un moment passé ensemble, parlant des généralités comme du boulot forme un lien entre le personnel. Aussi, le fait que le travail des trois employés soit nécessaire pour aboutir au bon fonctionnement de la résidence, que l'un dépend de l'autre, renforce ce lien et fait une partie de leur motivation. Il s'y ajoutent le fait d'être responsable de sa partie du travail au sein de la résidence. La femme de chambre est responsable de la propreté des studios et des parties communes, l'agent de technique de tous ce qui est relatif à la technique, aux réparations et aux travaux dans la résidence. L'effort d'inclure le personnel en l'informant des projets futurs y contribue aussi. Moins officiel, mais très efficace, c'est l'organisation du temps passé ensemble, en dehors du travail. Simple fait de boire un verre, de manger dans un restaurant ou de se faire un barbecue stimule l'esprit d'équipe.

Touchant la motivation, l'application de la pyramide des besoins de Maslow peut servir de guide. D'abord, la rémunération joue un rôle considérable, car elle permet de procurer les besoins physiologiques d'un humain. Le travail en lui-même, satisfait le besoin de sécurité (avoir un travail) et le besoin social (appartenance à un groupe). Dépendant des relations en équipe et de la position d'une personne vers les autres, le besoin d'estime (respect des autres et par les autres) et d'accomplissement personnel

(résolution d'un problème) peut être atteint. Peut-être le plus important et le moins difficile, est le simple fait de reconnaissance du travail réalisé. Le fait de remercier et d'apprécier le travail de quelqu'un autre.

Le côté opposé d'appartenance à un petit groupe, c'est d'être tout le temps avec les mêmes personnes. Il est donc normal que certaines fois la responsable est des conflits ou des problèmes interpersonnels à résoudre. Dans ce cas là, elle intervient comme l'intermédiaire dans le dialogue pour résoudre le conflit. Elle dispose d'une autorité provenant de son poste, qui lui permet d'accorder la raison à une ou l'autre partie. Ce qui est important, c'est la communication en équipe, dès qu'un souci apparaît. Même si cela peut être qu'une bêtise, elle peut bloquer la team et causer son dysfonctionnement. S'il s'agit du non respect de la responsable qui est hiérarchiquement supérieure, plusieurs démarches sont possibles. A voir le rappel des règles et du comportement approprié, une lettre d'avertissement peut être adressée à cette personne ou l'intervention de la direction.

La responsable est chargée aussi du domaine de formation du personnel, surtout pour l'accueil. Comme tous les étés un réceptionniste et un stagiaire sont embauchés, une formation est nécessaire pour qu'ils puissent accomplir les tâches qui leurs sont confiées. En plus, cette année, c'était la formation de sa remplaçante en raison de son départ en congé de maternité.

L'année dernière, étant donné que je connaissais le travail à la réception et que j'étais employée comme réceptionniste, la responsable a transféré la formation de stagiaire et l'explication de toutes les activités à moi.

Parmi les devoirs de la responsable, il y a aussi le recrutement du personnel. Pour la saison, un stagiaire est choisi parmi les candidats, ainsi qu'une femme de chambre. Cela nécessite la connaissance et la définition des devoirs du poste, le choix des critères d'évaluation des candidatures, la création d'une annonce avec toutes les conditions et sa mise en place. Enfin, l'analyse des CV et des lettres de motivation des candidats mène au choix d'un, voire deux candidats. Un interview confirme le choix et fixe toutes les conditions.

RH comprend aussi une partie administrative. Tous les mois la *Navette des salariés* doit être préparée. Les salaires du mois courant sont payés aux salariés à sa base ; les congés, les frais de dérangement et les observations éventuelles y sont marqués. Elle est accompagnée en pièce jointe du *planning* du mois concerné et du fichier « *Note de frais* ».

Généralement, les frais de déplacement y sont notés et suite à cela payés au personnel avec les salaires. Un mail avec tous les fichiers en pièces jointes est envoyé à Mme D. Elle le transfère à son comptable qui génère les bulletins de salaire des employés. Après cela, les bulletins sont vérifiés par la responsable, concrètement les salaires, les congés payés, les frais de dérangements, les primes, les congés acquis et leur solde à la fin de ce mois. De plus, elle remet en fonction des jours travaillés à la femme de ménage et à l'agent de technique les tickets restaurants. Elle s'occupe donc également du stock des tickets restaurant et prévoit leur commande pour qu'elle en ait assez le mois prochain.

L'embauche du nouveau personnel l'oblige à quelques actions. Au moins 24 heures avant le recrutement, elle doit envoyer un fichier nommé *Fiche Individuelle Salarié* à la direction. Celui-ci collecte des informations nécessaires afin de pouvoir traiter la paie du nouveau salarié et établir le contrat. Il y a également un autre fichier à remplir à toute embauche, le *Registre unique du personnel*, qui concerne même les intérimaires. Il contient le nom et le prénom de la personne, la date d'entrée et de sortie de travail, le type de contrat et les remarques spécifiques si nécessaire. Une copie de carte d'identité, de carte vitale¹⁹ et éventuellement de carte étudiante sont demandées. Enfin, la nouvelle recrue doit signer le contrat dans les 48 heures de l'embauche, dont un exemplaire est gardé par la résidence et l'autre par lui-même.

La GRH désignée montre bien les signes d'une PME. L'accent est mis sur la communication interpersonnelle et les relations en équipe. Elle est assez informelle et menée en sa totalité par une personne. Le côté administratif est bien développé, tandis que l'embauche du nouveau personnel est plutôt intuitive. Elle réagit aux besoins de la résidence et exprime sa flexibilité et sa capacité d'adaptation. Cela correspond bien aux nouvelles orientations des entreprises. Ainsi, avec des niveaux hiérarchiques limités, le personnel est plus autonome, plus polyvalent et a plus de responsabilité.

2.7.5.2. Commercialisation

Pendant l'année scolaire, la responsable travaille sur la commercialisation de la résidence afin de la remplir au maximum, et en conséquent, avoir un bon CA. Elle fait plusieurs démarches pour atteindre ce but.

¹⁹ Carte de sécurité sociale.

1. TO – Tour Opérateur

Premièrement, elle entre en contact avec les TO. Il s'agit des organismes (personnes ou sociétés) chargés de la commercialisation des voyages. Elle se renseigne sur les conditions d'une coopération éventuelle, alors sur la commission, l'allotement des studios, la possibilité de gérer les tarifs, le stock et les promotions sur le site, comment s'effectue le paiement, etc. En cas d'intérêt d'une collaboration, un BAT – Bon à tirer²⁰ est élaboré par les soins du TO. Il doit être retourné validé²¹ et signé par la responsable. Ainsi, un contrat est élaboré par le TO, celui là est envoyé à la direction pour être signé par le gérant de New Rochelle. Suite à cela, un certain stock des studios lui est attribué et la mise en ligne de la résidence est réalisée. Il ne reste qu'à attendre les réservations des vacanciers. Actuellement, la résidence coopère avec quatre TO. D'abord, ce sont *Travel Factory* et *France Loisirs*, le contrat est signé que pour la saison estivale, donc de la moitié juin à fin août. 10 studios sont attribués à *Travel Factory*, 5 à *France Loisirs*, la commission étant de 25% et 20% respectivement. Les vacanciers arrivent avec un « bon de présence » et payent que la taxe de séjour et le supplément si nécessaire. Après leur départs, les factures agrafées avec les bons correspondants sont envoyés au TO afin d'être réglées (le montant de séjour moins la commission). Puis, c'est *Booking.com*, le contrat avec ce TO est signé pour toute l'année. L'attribution des studios varie selon la période, pendant l'année scolaire, quand la résidence est complet, il y a qu'un studio qui est réservé pour les CS. Dès qu'il y a plus de disponibilité, voire même lors des premiers départs des étudiants, elle augmente le stock sur le site. Pendant la saison, à partir de fin avril, 20 studios leur sont attribués. Vu que c'est un site très bien référencé, en été, quasiment tout le stock est épuisé. Les touristes payent le jour de l'arrivée la totalité du séjour. Ensuite, la direction reçoit les factures correspondantes aux commissions (15%) et fait un virement au TO. Durant cette nouvelle saison, la coopération avec un nouveau TO, *Octopode*, sera mise en place. Les conditions ressemblent à celles des autres TO : la commission est de 20%, l'allotement de 1-5 studios minimum par date, le règlement s'effectue de la même façon qu'avec *Travel Factory* et *France Loisirs*.

²⁰ Un document comprenant toutes les informations nécessaires pour la mise en ligne du produit.

²¹ Avec une mention Bon pour accord.

2. *Partenariats*

Plusieurs partenariats sont entrepris avec les différents organismes. Premièrement, une longue tradition a la coopération avec *SRR – Société Régates Rochelaises*. Au début de l'année civile, une convention de partenariat est signée. La SRR s'engage à faire apparaître la résidence dans la partie logement de son site et donc lui faire une publicité. La résidence s'engage à offrir 27 nuitées à SRR, selon les disponibilités, et à offrir un tarif groupe aux régatiers manifestants leur appartenance à SRR. Grâce aux courses, les entraînements et les championnats qui sont organisés presque tout au long de l'année, la résidence située juste en face bénéficie d'un positionnement très favorable pour les sportifs. Par conséquent, cela lui permet de réaliser un CA même en période intermédiaire entre les départs des étudiants et les arrivées des touristes.

Deuxièmement, ce sont les organismes des universités, concrètement d'*EIGSI – Ecole d'Ingénieurs généralistes* et de *Sup de Co – Ecole Supérieure de Commerce*. Depuis plusieurs années, le logement des étudiants étrangers venants étudier à l'EIGSI, à La Rochelle est assuré au sein de la résidence. Un stock habituel de 10 studios est réservé pour les étudiants marocains d'EIGSI, ainsi qu'un non paiement des frais de dossier. L'EIGSI se porte garant pour eux, vu qu'il y a besoin d'un garant européen. Concernant Sup de Co, le montant des frais de dossier est négocié à 160€ au lieu de 200€ pour tous ses étudiants, par contre aucun stock ne lui est réservé.

Troisièmement, c'est la collaboration avec *Mme YAN Pei, Directrice des programmes franco-chinois de l'Institut WTO de l'Université de Wuhan*, qui s'occupe des étudiants chinois. Tous les ans, un stock de 6 studios leur est réservé, les frais de dossier sont négociés de 160€ au lieu de 200€. En raison d'absence d'un garant européen, un mois de loyer d'avance est demandé.

3. *Autres*

D'abord, il s'agit d'une initiative concernant la recherche des nouveaux contacts, des nouveaux référencements. S'il y a un événement aux alentours, il faut s'adresser aux organisateurs et offrir nos services. Par exemple, cette année, la mise à l'eau de l'*Hermione* aura lieu le 6 juillet à Rochefort²², suivi du festival Ville en fête le week-end du vendredi 6 au dimanche 8 juillet. Après 15 ans, la reconstruction de la frégate²³ sera achevée et sa mise à flot sera un moment important, ce qui représente une opportunité pour la résidence. Le premier contact avec la *Mairie de Rochefort* semblait

²² Rochefort est situé à une demi-heure de route de La Rochelle.

²³ Importante en histoire, en 1780, elle a amené le marquis de La Fayette aux Etats-Unis. En conséquence, il a rejoint les insurgés américains en lutte pour leur indépendance.

positif, la reprise de contact ne devra pas tarder de leur part pour revoir les conditions et les disponibilités.

Ensuite, pour un groupe souhaitant réserver plusieurs studios, un « *tarif groupe* » est toujours appliqué. C'est-à-dire, une remise de x % en fonction du nombre des studios est appliquée. En plus, des services supplémentaires (parking, linge de literie et de toilette) peuvent être offerts.

Enfin, au fil des années, quelques clients se sont profilés comme des *clients fidèles*, qui reviennent tous les ans pendant la saison. Un tarif préférentiel leur est offert, y inclus les suppléments comme la TV, le parking ou le linge. Un mailing aux clients fidèles avec une proposition est réalisé avant la saison.

En résumant, le marketing pour la saison estivale s'effectue via les sites des TO, ainsi que le site de la résidence. Pour la période de l'année scolaire, le site de la résidence est utilisé, ainsi que le portail étudiant Adèle et les contacts locaux avec les facultés et grandes écoles de La Rochelle. En période intermédiaire, c'est le partenariat avec des organismes locaux qui prime.

Nous pouvons remarquer que la résidence n'exerce pas ses activités sur un marché identifié. Elle cherche ses clients parmi les individuels ainsi que par le biais des entreprises. Aussi, une implantation locale forte peut être constatée, vu l'importance des partenariats et des relations locales. Les deux constatations approuvent les caractéristiques d'une PME.

2.7.5.3. Comptabilité

La clôture comptable mensuelle réalisée par la responsable est un outil de gestion très important. Il permet d'effectuer un contrôle concernant le cash-flow. En même temps, c'est un outil de contrôle de gestion : elle inclut plusieurs tableaux et fichiers qui donnent l'image complexe de la performance de la résidence et permet de voir des anomalies et par la suite, réagir.

Avant de commencer la clôture proprement dite, il faut arrêter la caisse le dernier jour du mois et saisir les virements et les chèques du mois concerné dans le logiciel. Par suite, c'est l'édition des Journaux et des Balances clients pour ce mois. Après, c'est le pointage des journaux édités du logiciel avec les justificatifs concernant les encaissements et les dépenses en espèce ainsi que les encaissements en chèque et en virement (les dépenses en chèque et en virement ne sont réalisées que par la direction). Il s'y ajoute une catégorie spécifique : les cautions, les retenues sur cautions (si remise en état) et les remboursements

de cautions. En balance client, il faut apporter les mises à jour relatives à ce mois-ci, réalisées après la fin du mois. Cela nous permet de voir le CA réalisé, les débiteurs et les dépôts de garantie que nous devons rembourser aux locataires. Puis, plusieurs fichiers permettant le contrôle de gestion sont remplis, (voir l'énumération ci-après).

1. D'abord, c'est le *Tableau de bord* qui était déjà mentionné en partie théorique. Adapté au besoin de la résidence, il tient en format Excel et comporte plusieurs onglets. Le premier onglet montre d'abord le CA HT (hors taxe²⁴) des mois individuels, puis la présentation comportant les données de plusieurs années d'affilées. Cela permet de voir l'évolution du CA HT sur un temps donné et même de la visualiser graphiquement. Ensuite, le taux d'occupation de chaque mois est indiqué, ainsi que le prix moyen mensuel de location d'un studio. Leur évolution est présentée pareillement sous la forme d'un graphique. Le deuxième onglet présente le CA HT en détaillant l'origine des revenus dans les catégories distinguées (forfait hébergement, parking, frais de dossier, location TV et linge, prestations diverses, remise en état et frais de dérangement). Le troisième onglet met en valeur le solde des dépôts de garantie tenu par la résidence. Sur le quatrième onglet apparaissent les débiteurs que l'on trouve dans la Balance des clients. La diversification se fait par leur classement en sociétés ou écoles, TO, relances en cours, réglé à la date du jour, etc. Cela afin de voir un éventuel problème avec des impayés et de stimuler une réaction appropriée. Le cinquième onglet comprend la maintenance de la résidence : toutes les interventions des sociétés, certaines interventions internes de l'agent technique, ainsi que la date prévue des interventions prochaines.
2. Un autre fichier sous Excel, le *Rapport mensuel*, présente en premières lignes le CA HT Total et sa répartition entre CS et LS en mois concerné et les 3 mois suivants. Ce prévisionnel montre l'évolution prévue et révèle éventuellement le besoin d'agir. Il montre plus le fonctionnement propre de la résidence. Une partie est consacrée aux commentaires des clients, le motif d'un changement d'appartement, s'il a eu lieu, ou l'explication d'une annulation. Nous pouvons aussi y trouver une partie concernant la commercialisation. Ensuite, il y a une section des travaux en cours et de maintenance, qui traite des problèmes techniques et leur suivi dans le temps. Y compris par exemple les difficultés avec les chaudières, ou les mises aux normes de sécurité incendie. Ce sont les problèmes dont la solution nécessite plus de temps en raison de leur complexité

²⁴ Jusqu'au décembre 2011, la taxe était de 5,5%, à partir du janvier 2012 elle a passé à 7%.

et aussi l'exigence budgétaire. Aussi, nous y trouvons le descriptif des besoins et des travaux à prévoir avec leur budget approximatif ; une partie concernant tous ce qui est le personnel, les congés, le recrutement ; enfin, le détail des débiteurs avec les commentaires des actions réalisées pour obtenir le règlement. A la fin, un espace est disponible pour toutes autres observations ou remarques, afin de faire leur part à la direction.

3. D'autres fichiers complémentaires sont remplis afin de suivre et contrôler la gestion de la résidence. Premièrement, le *Tableau de remboursement des cautions* qui informe la direction du besoin d'effectuer un paiement après un départ. Le mode de paiement (espèce, chèque, virement) ainsi que les coordonnées nécessaires des locataires (rib, adresse) sont indiqués dans ce fichier. Le fichier d'*Entretien des studios* montre ce qui a été fait et ce qui est à faire prochainement. Le changement d'équipement de nature différente (rideaux de séjour, rideaux de douche/de salle de bain, réfrigérateur, tankarville, aspirateur, etc.), ainsi que des travaux réalisés (revêtement du sol, peinture) sont notés. Cela permet de voir la rénovation continue des studios ; il est utilisé aussi avant l'EDLS. L'*Historique des travaux* est une liste des grands travaux effectués au sein de la résidence avec les sociétés en charge, la date de la réalisation, le coût total et l'organisme qui a pris en charge les travaux (New Rochelle ou Cabinet Babin - Syndicat). Le *Tableau opérationnel de commercialisation* donne un aperçu plus clair de ce qui a été fait au niveau du marketing. Il définit le domaine, l'acteur concerné et les actions principales (par ex : contact TO - France Loisirs - Signature du contrat, Mise en ligne du BAT).

Dès que la clôture est finie, un mail contenant un résumé et tous les tableaux remplis en pièces jointes est envoyé aux deux gérants et à Mme D. De plus, tous les documents concernés sont envoyés à cette dernière. En fait, il s'agit aussi de la justification du travail de responsable et des résultats atteints auprès de la direction.

Nous pouvons donc constater que la résidence suit l'évolution et implique les nouveaux outils de gestion permettant un suivi régulier et par suite le contrôle de gestion.

2.7.5.4. Arrivées et départs des clients

En ce qui concerne les arrivées, il y a une distinction entre les CS et LS. Aux CS, il faut attribuer un numéro client à la personne qui réserve dans le logiciel de réservation, et lui réserver un studio sous ce numéro. Après, préparer le dossier avec les documents

d'accueil (Etat des lieux, Informations pour le départ, Préfecture²⁵ - sachant que les clients peuvent toujours demander des services supplémentaires) et accueillir les vacanciers. Il faut aussi procéder à la remise des clés, fournir le règlement du séjour et s'occuper de la caution et des renseignements relatifs. Concernant les LS, selon la durée du contrat, il y a un nombre des pièces justificatives qui doit nous être adressé avant l'arrivée. Après leur vérification, la confirmation de réservation est envoyée au locataire futur. Le jour de l'arrivée, deux exemplaires du contrat d'hébergement et un exemplaire d'Etat des lieux²⁶ sont prêt. Un contrôle des studios est effectué avant les arrivées. Ensuite, la signature du bail avec l'explication des points principaux, la remise des clés, le règlement de la caution et du premier loyer, et le petit tour en résidence avec le locataire prennent à peu près une heure.

Ainsi, il y a une différence entre les départs des CS et des LS. Concernant les CS, le contrôle du studio dans la matinée est vite fait, soit 3 à 5 minutes pour vérifier si rien n'a été cassé, abîmé ou volé. Concernant les LS, la procédure est plus complexe, elle dure à peu près une heure et il est nécessaire de prendre un rendez-vous avant, tenant compte des horaires d'ouverture de la réception. L'état des lieux de sortie (EDLS) consiste à un contrôle rigoureux et soigneux du studio et tout son équipement par rapport à l'état des lieux d'entrée et prend à peu près 20-25 minutes. Une facturation éventuelle de la remise en état du studio peut être réalisée. Habituellement, la retenue sur caution est réalisée pour son règlement ; le paiement direct en chèque ou en espèces est tout à fait possible. La remise des clés, le contrôle des paiements dus à la résidence et un accord relatif au remboursement de la caution suivent. Après le départ du locataire, toutes les données sont entrées dans le logiciel, les plannings et les suivis des locataires. Une feuille pour l'agent technique et la femme de ménage est remplie au cours de l'EDLS pour préparer le studio pour le locataire suivant.

2.7.5.5. Approvisionnement

La marche de la résidence nécessite un stock de toute nature de fournitures. C'est la responsable qui s'en charge, des fois en coopération avec la direction. Cela afin d'effectuer le versement d'acompte ou de totalité du montant, ou de confirmer la validation d'un devis ne concernant pas le fonctionnement régulier de la résidence.

²⁵ Voir annexe Figure 3.1., 3.2., 3.3.

²⁶ Voir annexe Figure 4.1.,4.2.

L'approvisionnement des activités régulières inclut les choses suivantes : les fournitures du bureau ; le matériel pour pouvoir réaliser les réparations locatives (ampoules, joints, abattants WC), ainsi que les travaux dans la résidence (visses, planches, peinture) ; la commande des pièces à changer (porte de freezer, bac à légume de réfrigérateur, compas de clic-clac) ; les commandes de produits de nettoyage et du linge. Pour certaines prestations, la résidence a un contrat avec des sociétés, par exemple pour fournir le linge ou les produits ménagers. Dans ce cas là, il suffit d'appeler et de passer la commande. La livraison s'effectue généralement la semaine suivante, les factures sont envoyées directement à l'adresse du siège social. Pour les autres prestations, le personnel est obligé de faire les courses dans les magasins situés dans les zones commerciales de La Rochelle. Cela concerne par exemple le réassortiment de vaisselle, de bureau, de matériel ou de jardinage. Les provisions sont récupérées et payées à la place. Dans certains cas, la résidence a un compte professionnel dans les magasins spécialisés. Les fournitures sont alors récupérées au fur et à mesure selon les besoins et la facture est à la fin du mois envoyée à l'adresse du siège social. En grande majorité, la collaboration concernant les fournisseurs est établie depuis longtemps et la fidélité est son attribut fondamental.

Afin d'assurer les besoins sporadiques, en raison de la rénovation, des mises aux normes ou des problèmes techniques, les devis sont demandés ou les commandes sont passées. Un paiement d'acompte (habituellement 40% du prix total) doit être réalisé pour leur validation. Une période d'attente de fabrication et de livraison à la société même est indispensable. La livraison en résidence, éventuellement la pose des fournitures sont effectuées si cela était accordé. Autrement, le personnel va les chercher et se charge de leur mise en place.

De nouveau, nous pouvons remarquer les spécificités d'une PME. Une forte implantation locale et un nombre limité des fournisseurs peuvent être constatés. Les relations établies portent sur le loyalisme, la stabilité et sont fixées à long terme.

2.7.5.6. Innovation

Comme indiqué plus haut, l'innovation fait partie de la vie quotidienne des entreprises. Au sein de la résidence, nous pouvons remarquer plutôt les innovations graduelles qui n'entraînent pas de tels changements dans l'organisation de l'entreprise. Relatif à un produit ou un service, nous pouvons mentionner la construction des 9 nouveaux studios, le renouvellement continu des studios anciens, y compris aussi le changement

d'équipement. Cela afin d'offrir un meilleur produit au client et donc d'augmenter son contentement. La construction inclut un grand risque à assumer. Etant un investissement important, même s'il y a le potentiel, la vente des studios n'est pas une affaire simple et pas du tout certaine. Relatif à l'organisation, quelques nouveautés ont été introduites, comme par exemple le numéro d'urgence d'un portable tenu par la responsable, le coffre client pour les arrivées tardives, ainsi que les relations avec les nouveaux partenaires concernant la commercialisation. Vu qu'il s'agit d'une PME, un changement entraîne des modifications aussi dans les autres domaines. Par exemple, les nouveaux studios ont apporté la nécessité d'ajuster tous les documents liés à l'hébergement : le dossier d'informations, les tarifs, le contrat ou les plannings. Voici la preuve que l'innovation en PME est une affaire de flexibilité et de réaction différente quotidienne et nécessitant une gestion globale.

De plus, tout le fonctionnement de la résidence est influencé par les nouvelles technologies. Notamment, l'accroissement de la communication électronique par le biais d'Internet et par conséquent des messageries électroniques.

2.8. Application des fonctions du management en pratique

Commençons par un petit rappel des fonctions principales du management : la planification, l'organisation, le leadership et le contrôle. Un simple exemple d'application des étapes théoriques de la gestion en pratique peut être faite. Lorsqu'il s'agit d'une résidence dont le service essentiel proposé aux clients est la réservation des logements, l'application décrira ce processus.

Au niveau de la planification, l'objectif étant d'assurer ce service, elle répond aux questions Qui, Quoi, Comment et Risques. Premièrement, il y a la personne à l'accueil qui s'occupe des réservations, leur enregistrement et mise en planning. Ensuite l'agent technique qui s'occupe de la maintenance des studios et de la résidence, et enfin la femme de ménage chargée de la propreté des studios. Toutes ces personnes disposent de l'équipement de travail nécessaire (l'ordinateur et les logiciels, les outils de travail, les produits de ménage). Les risques possibles sont la confirmation de réservation même s'il n'y a plus de disponibilité, et les studios non préparés du à une mauvaise organisation, qui peut inclure le manque de temps ou de personnel.

Concernant l'organisation, selon les réservations notées et les studios disponibles, la responsable répartie les tâches entre l'agent et la femme de ménage. La liste des studios à préparer, l'ordre de passage du personnel, la nécessité de la communication entre le personnel si besoin d'une intervention de l'autre. Le personnel doit prendre compte des remarques et des souhaits des clients ; par exemple s'il y a une arrivée en fin matinée souhaitant un studio avec le balcon, celui-ci doit être préparé parmi les premiers, etc.

Dans ce cas précis, le leadership se traduit surtout par la communication avec le personnel. L'attribution des tâches accompagnée d'une explication d'objectif de la journée vise à l'inclusion du personnel et la réalisation de sa responsabilité individuelle pour atteindre cet objectif. Par exemple, au lieu de communiquer au personnel simplement combien et quels studios ils vont faire aujourd'hui, le leader communique en plus le nombre d'arrivées de la journée concernée, ou le but fixé de finir les studios à telle date à cause d'une réservation importante.

La dernière étape consiste en fait de contrôler le travail effectué. De nouveau, l'accent est mis sur la communication. Au cours de la journée ou à sa fin, le point avec la responsable est fait afin d'être informée sur ce qui a été fait, ou sur les problèmes révélés et leurs résolutions. La visite personnelle des studios est toutefois exigée. De telle façon la comparaison des résultats atteints et des objectifs fixés est effectuée. Cela permet également de demander des corrections s'il y en a besoin, ainsi que de reconnaître le travail réalisé et d'avoir une meilleure connaissance de l'état des studios gérés, ce qui est très important dans une petite structure hôtelière.

Pour terminer, dans la deuxième partie nous avons vu les informations concernant la Résidence du Port New Rochelle. Les copropriétaires des studios ont formé une société (SARL New Rochelle) afin de pouvoir l'exploiter. Bénéficiant d'un positionnement particulier sur La Rochelle, elle fonctionne d'une façon duale. Il s'agit d'une résidence étudiante hors saison et une résidence de location saisonnière pendant la saison estivale. Par conséquent, le milieu concurrentiel étudié prend en compte ce fait ; la résidence étant située au milieu de gamme dans deux types de milieux concurrentiels. Le fonctionnement de la résidence pendant deux périodes, avec la description détaillée des tâches effectuées et l'approche des domaines choisis montrent les caractéristiques d'une PME, tout en soulignant l'importance de polyvalence des employés. Un exemple d'application de la

théorie managériale en pratique concernant la réservation des studios montre clairement les étapes du processus de la gestion en sa totalité.

3. DEFIS, LEURS MAITRISES ET APPORTS LIES AVEC LE POSTE DE RESPONSABLE DE SITE

Le poste de responsable de site et les devoirs liés avec cette position ont été décrits soigneusement plus haut. L'énumération de toutes ses tâches et leur exécution laissent deviner le besoin de compétences très complexes assigné à ce poste. Ainsi, l'exécution de celui-ci représente plusieurs défis. Visant à l'amélioration de la gestion, quelques consignes ainsi que les démarches déjà entreprises seront présentées suite aux challenges.

Cependant, un tel emploi inclut en même temps la possibilité du développement important des capacités et des caractéristiques personnelles. Elles seront décrites en terme de la vie professionnelle, ce qui n'empêche pas leurs utilités en vie privée, en s'appuyant sur mon expérience personnelle.

3.1. Défis du poste de responsable de site et leurs maîtrises

3.1.1. Complexité de la position

Le challenge le plus évident et le plus exigeant est de gérer seule tous les domaines relatifs à la résidence et son fonctionnement. En conséquent, cette seule personne doit avoir les compétences et les connaissances complexes pour pouvoir tout gérer. De l'approvisionnement, en passant par la clientèle, la comptabilité et les RH à la commercialisation. L'exécution de toutes ces tâches exige beaucoup d'efforts, un esprit ouvert, la capacité de trier et d'enregistrer les informations et de savoir déterminer les priorités. Aussi, la capacité de gérer plusieurs choses en même temps et l'envie d'apprendre et de s'investir sont indispensables. Il faut être organisé, mais flexible et capable de réagir rapidement aux stimulus et situations différents. Un esprit d'organisation et d'adaptation permettent à la fois de préparer et de coordonner les devoirs individuels afin d'atteindre un but. Le travail à cette position est très difficile au niveau de la concentration, étant donné qu'il y a des périodes où tout est cumulé, comme par exemple les arrivées pendant la haute saison, la rentrée scolaire en septembre ou les départs fin mars et avril avec les tâches régulières de sa marche.

Ici, nous pouvons détecter un double défi : celui du point de vue de la direction et celui du point de vue de la responsable de site. Ayant la conscience de la complexité d'un tel poste, le processus de recrutement et le choix d'une bonne personne est crucial. Une fois

que la formation est achevée, la direction doit faire le maximum pour qu'elle soit épanouie au travail, qu'elle s'identifie à la société et la résidence. Une méthode appropriée de la motivation doit être mise en oeuvre, car il s'agit d'un travail exigeant et nécessitant l'investissement personnel.

Vu les performances de la résidence et toutes les tâches accomplies par la responsable, les actions supposées d'être motivantes sont devenues plutôt démotivantes. Par exemple, elle peut obtenir une prime en fonction du CA atteint dans une période déterminée. A l'origine, c'est une bonne motivation. Pourtant, je vois une contrainte en forme de sa justification auprès de la direction afin d'atteindre sa prime. Sachant que la direction reçoit dans la clôture mensuelle tous les éléments nécessaires pour l'attribution d'une prime adéquate. De plus, c'est normalement la direction qui attribue une prime suite aux résultats atteints. Aussi, cela lui double le travail, car les éléments demandés ont été déjà une fois envoyés et justifiés.

En se concentrant sur la responsable et en dehors des compétences et connaissances qu'elle devrait posséder, quelques demandes sur sa personnalité s'imposent. Un tel poste exige une personne psychologiquement forte, capable de traiter les accumulations de certaines périodes, et capable de relaxer et de prendre de la distance à ces tâches.

Pour assurer toutes ces tâches habituelles, une après-midi supplémentaire, réception fermée aux clients, pourrait aider²⁷. Grâce à cela, la responsable pourrait avancer sans être dérangée par les locataires qui viennent fréquemment demander des services, mais aussi par les appels téléphoniques fréquents. Ceci pourrait être mis en place en fonction du besoin, par exemple, une semaine sur deux. Encore mieux, un changement léger du planning concernant l'ouverture du bureau améliorerait l'efficacité de son travail. Au lieu d'avoir une pause d'une heure, la pause du midi pourrait être de deux heures : du 12h à 14h afin que la responsable gagne une heure chaque jour afin de pouvoir se concentrer pleinement sur un devoir concret.

3.1.2. Contrôle de la direction

Un autre souci, c'est le contrôle parfois excessif de la part de la direction. Certain niveau d'interaction est nécessaire, même avantageux, pourtant après certain point elle devient démesurée. Il s'y ajoute aussi la demande fréquente des renseignements qui ont été déjà transmis à la direction sous une forme claire. Cela cause le doublement de son travail

²⁷ Voir planning en annexe Figure 5.

et par suite la perte de temps qu'elle aurait pu consacrer aux occupations plus importantes et plus urgentes. Cela peut aussi provoquer un questionnement sur le sens de son travail, ce qui au final n'ajoute guère plus à sa motivation.

Le changement pourrait être effectué uniquement grâce à une discussion ouverte. Ayant le point de vue et les raisons de la direction, et de l'autre côté l'opinion et l'explication de la responsable, ils pourront parvenir à un accord convenable aux deux parties.

3.1.3. Communication entre toutes les parties

En restant au niveau de la direction, étant donné que c'est la copropriété, certains sujets impliquent plusieurs propriétaires. Alors, il y a plusieurs personnes qui communiquent entre eux, mais pas forcément toutes en même temps. Il arrive de temps en temps que tout le monde ne soit pas au courant du cours d'une situation, de toutes les propositions ou des décisions prises ou non. Des confusions, (si causées par cela), même si elles sont rares, peuvent avoir un impact sur la gestion de la résidence.

La communication entre les propriétaires et la responsable doit être effective ! Tout sujet devrait être clair et connu de tous les participants. Si cela n'est pas le cas, au moins plus d'effort et de temps sont nécessaires pour arriver à la même solution. Au pire des cas, il faudra refaire des démarches et rectifier ce qui a été déjà fait afin de garantir la marche conforme. Ce qui peut être dangereux, c'est qu'un jour la rectification ne soit pas possible. Par conséquent, une erreur de notre part peut être à l'origine de notre incapacité de fournir des services corrects.

3.1.4. Continuité des services

Passons au fonctionnement de la résidence. Le problème qui apparaît est la continuité des services. La résidence n'emploie pas un gardien qui pourrait s'occuper des cas urgents hors des horaires de la réception. Cependant, il arrive que des locataires oublient leurs clés dans leur studio, ou que leurs clés soient expirées et ne fonctionnent plus²⁸ ; une coupure d'électricité, une fuite d'eau ou une alarme incendie déclenchée ne sont rien d'extraordinaire non plus. Dans ces cas là, il faut que quelqu'un intervienne et ouvre la porte, programme les clés ou répare les défaillances techniques.

²⁸ Les locataires possèdent des badges qui sont programmés en fonction du paiement du loyer. Si les locataires ne passent pas payer le loyer, les badges ne sont pas programmés et arrivant à la date d'échéance de la validité, ils ouvrent plus la porte.

Actuellement, il y a plusieurs procédures mises en place. La responsable a un portable d'urgence dont le numéro est affiché à l'accueil. En recevant un appel, elle ou bien quelqu'un du personnel (selon l'accord entre les employés) doit se déplacer et intervenir pour dépanner les locataires. De plus, il y a un appartement de fonction occupé par l'agent technique. Celui-ci vit sur place, ce qui est très avantageux pour la résidence. En majorité des cas, cela permet d'intervenir et de résoudre le problème très vite.

Par contre, vu que le personnel est dérangé et obligé de se déplacer et d'intervenir, les frais de dérangement leur sont payés. Sachant que s'il s'agit d'une faute de la part du locataire (par ex. : clés oubliées), les frais de dérangement sont facturés à celui-ci. Si le locataire n'est pas responsable (par ex. : coupure d'électricité), c'est la société qui est en charge des frais de dérangement.

Malgré cette procédure mise en place, il faut dire que même si le personnel est recompensé, au bout d'un certain temps, cela devient gênant. Le personnel est dérangé dans son temps libre et ne doit pas être forcément à proximité de la résidence. Néanmoins, il est obligé de venir à la résidence et d'intervenir. Malheureusement, ce n'est pas rentable d'employer un gardien. Par conséquent, il n'y a pas d'autre possibilité afin de garantir les services permanents.

En outre, l'année dernière, un coffre client a été installé à l'entrée de la résidence et une procédure d'« arrivée tardive²⁹ » fût mise en place. Cela étant une solution pour toutes les arrivées hors des horaires de la réception. Il suffit de communiquer le code du coffre client aux arrivées et mettre un petit mot d'accueil avec une explication et les clés du studio dans une enveloppe à leur nom. En la récupérant, les clients peuvent sans soucis accéder au logement. En même temps, cela permet au personnel de finir à l'heure et de ne pas attendre les arrivées du soir.

3.1.5. Remplacement du personnel

En ce qui concerne le personnel, le remplacement pendant son absence, due aux différentes raisons, peut également causer des soucis. Vu les positions de chaque employé dans la résidence et comme chacun assure une partie de l'ensemble qui permet son fonctionnement, une trop longue absence pourrait avoir un impact négatif. En prenant conscience qu'il s'agit du domaine d'hôtellerie, les congés sont généralement accordés pendant l'année scolaire. Cela toujours en fonction du planning des arrivées et des départs

²⁹ Voir annexe Figure 6.

afin de pouvoir assurer sa marche correcte. Les congés pendant l'été sont plutôt une exception.

L'absence d'un employé durant une période plus longue exige de trouver un remplaçant pour le poste concerné. En cas de besoin, certaines personnes ayant déjà travaillé au sein de la résidence sont contactées. Le cas concret : pendant le congé de maternité de la responsable, les premières pensées ont mené vers la réceptionniste. Ayant travaillé 2 saisons respectives dans la résidence, celle-ci la connaît, ainsi que les employés et son système de fonctionnement. De plus, sa formation est plus facile et ne prend pas énormément de temps.

Dernière solution, poster une annonce de l'offre d'emploi, étudier les candidatures et faire un entretien avec les candidats choisis. Suite à cela, sélectionner un candidat et signer le contrat avec celui-ci. Toutefois, ce processus prend du temps, c'est une autre obligation en plus. En outre, il y a la formation du nouveau recruté, ordinairement exécuté par l'employé qui sera remplacé. Aussi, une certaine période d'adaptation est subie par le nouvel employé. Cette période peut durer jusqu'à six mois, et ce n'est qu'après que l'employé devient vraiment rentable pour l'entreprise.

3.1.6. Déplacement en raison du travail

La complication rencontrée actuellement touche le déplacement pour pouvoir faire les courses de la résidence. Il n'y a qu'un employé qui possède une voiture - la femme de chambre. A cause des soucis précédents, en cas de besoin d'approvisionnement de fournitures, deux personnes s'absentent du travail : la femme de chambre qui conduit et l'agent technique qui seul peut acheter ce dont il a besoin pour les travaux et les réparations, ou bien la remplaçante de la responsable pour tout autre besoin. Cela provoque donc une perte de temps importante concernant le ménage. Aussi, il faut toujours se mettre d'accord et planifier les courses entre le personnel, tout en assurant les studios prêts pour les arrivées, ce qui est assez limitant.

Vu qu'il s'agit d'une situation temporaire (la responsable a une voiture aussi), le personnel doit « supporter » cet ennui momentané et s'arranger de la meilleure façon possible. La seule solution serait d'acheter une voiture de fonction, qui d'ailleurs pourrait être amortie assez rapidement. Malheureusement la direction ne voit pas l'intérêt d'un tel investissement.

3.1.7. Objectif du CA

L'un des défis et en même temps des objectifs des entreprises en général, c'est d'atteindre un bon CA. Celui-là dépend du remplissage de la résidence au cours de l'année, tenant compte de la dualité de son fonctionnement.

Jusqu'à présent, l'année scolaire présentait une période stable au niveau du remplissage. Seulement, cette année une nouvelle tendance apparaît. Plusieurs résidences (un peu partout en France) ont constaté qu'il y avait beaucoup plus de mouvement des étudiants pendant l'année scolaire qu'avant. En conséquence, cela cause un souci avec le taux de remplissage des résidences. De plus, les responsables sont obligés de compter avec ce fait dans leurs prévisions et budgets pour les périodes futures, et par suite avec l'impact sur le CA. Concrètement, la résidence a rencontré 17 départs fin décembre. Cela à cause d'un cursus qui a duré qu'un semestre au lieu de deux, des situations particulières avec des locataires étrangers et des studios attribués dès le début pour une durée de 4 mois. Normalement, il y a toujours quelque départs fin décembre, mais seulement 5 approximativement. Ce qui était presque toujours rempli par les arrivées de janvier ou février. Mais une telle quantité de studios disponibles est difficile à remplir et est à l'origine de la baisse du CA. Par exemple, la résidence a réussi à réserver 11 studios sur 17, mais il en reste toujours 6 qui ne sont pas entièrement exploités.

En rencontrant une telle situation, l'objectif est d'arriver à réserver le maximum de studios. Les démarches vers les nouveaux partenaires, la recherche d'événements aux alentours, l'attribution des studios aux TO pour les CS sont des possibilités à explorer et à réaliser. Néanmoins, cela peut très probablement rencontrer qu'une part de réussite, en plus ces démarches nécessitent du temps. Concernant les CS, la météo et le temps qu'il fait ont une grande influence, des facteurs que les responsables ne peuvent pas changer. Ce que les responsables devront tirer de cette saison pour la saison prochaine : de définir un stock des studios des plus courtes durées pendant l'année scolaire et ne pas dépasser cette limite.

En analysant la saison estivale, on s'aperçoit que le remplissage de la résidence varie au cours de celle-ci et atteint son pic en haute saison, voir mi-juillet jusqu'à mi-août. Une bonne saison permettra de générer un bon CA et de rattraper le coup. Une étude a été réalisée pour déterminer le nombre des studios devant être réservés au CS pendant la saison estivale afin d'atteindre un CA défini. Par conséquent, un stock des studios pouvant être attribués au LS pendant la saison a été établi. Enfin, pour un bon CA, un marketing

efficace et une bonne visibilité sur les sites de voyages sont essentiels (voir partie 2.7.5.2. Commercialisation).

3.1.8. Débiteurs de la résidence

Une partie de gestion est liée avec le CA, celle comprenant les débiteurs. Les impayés et leur récupération représentent une des sources des problèmes. C'est pour cela qu'une procédure en cas d'incidents pareils devrait être mise en place.

Premièrement, il faut agir en amont : les contrats des LS sont accompagnés des pièces justificatives vérifiant la situation financière du locataire et respectivement celle de son garant, le plus souvent des parents du locataire. Pour les employés, les derniers bulletins de salaire sont exigés afin d'être sûr qu'ils puissent payer. En plus un garant européen est demandé afin de garantir le paiement régulier des loyers, cela concerne surtout les étudiants étrangers. S'ils n'ont pas un garant européen, un règlement d'un mois de loyer d'avance est demandé. Aussi, le système des badges programmables forcent les locataires à penser au règlement. Même en cas d'incapacité du paiement, ils sont obligés de passer à la réception. C'est là où notre action après l'échéance commence. Une explication de la raison du retard du paiement, un accord sur la date limite de celui-ci, éventuellement un accord du règlement des parties du loyer non payées, et le suivi de ces personnes là doit être impératif.

Concernant les CS, c'est moins compliqué. Pour confirmer la réservation, le paiement de 25% d'arrhes du montant total du séjour doit être versé. Le paiement du solde de celui-ci s'effectue le jour de l'arrivée. Cela permet d'éviter la quasi totalité des impayés des CS.

3.1.9. Vétusté de la résidence

La responsable, ainsi que le personnel de l'accueil doivent faire face à la vétusté de la résidence. Le bâtiment construit dans les années 80 est vieux et mal isolé. Il s'y ajoute la vétusté de l'équipement des studios et des installations. De plus, sur la façade du bâtiment, est encore affichée l'enseigne Sun Valley, qui date de l'époque de la gestion de la résidence par ce groupe. Même si les studios sont entretenus et quelques uns ont été renouvés par l'agent technique, il en reste toujours quelques-uns qui ne sont pas en état très correct.

Premièrement, il faut faire face aux clients, des fois mécontents, ou tout simplement nous adressant leurs observations relatives à la vétusté. Cela peut être très désagréable, ayant la conscience de l'état des quelques studios. Le personnel doit toujours essayer de

souligner les côtés positifs et de communiquer notre effort de maintenir les studios propres et corrects, malgré la vétusté de la résidence. L'intervention rapide, si un problème survient au niveau d'une installation, est un cas prioritaire. En cas d'insatisfaction, nous nous rattrapons en faisant un geste commercial et en offrant aux clients des services en supplément gratuitement. De plus, pendant la saison estivale, l'attribution des studios est effectuée en fonction de leur état, en commençant par les meilleurs studios. Touchant les LS, il n'y a pas trop le choix, les studios en mauvais état sont attribués en derniers. La pratique courante est d'en attribuer quelques uns aux étudiants étrangers. Cela à cause des expériences que nous avons eu avec eux : ils ne s'occupent pas trop de leurs studios et généralement ils les détériorent. Cela ne paraît certainement pas très correct, mais dans l'état actuel de la résidence, c'est la solution la plus adéquate. En conséquence, nous ne leur attribuons pas les meilleurs studios ou ceux justes rénovés afin qu'ils ne les détériorent pas plus et qu'il y n'y est pas trop de frais de rénovation.

Deuxièmement, un autre obstacle est lié avec l'ancienne enseigne. Les clients ont des fois des problèmes pour nous trouver, car logiquement ils s'attendent à l'enseigne New Rochelle. Alors, étant qu'il s'agit de la bonne avenue, même si le numéro indiquant la résidence est correct, ils passent autour, n'arrivent pas à trouver la résidence et par suite appellent la réception. Le premier raisonnement résulte des procédures en justice, en ajoutant un certain intervalle de temps pour pouvoir faire les changements nécessaires. Néanmoins, les raisons indiquées plus haut ne sont pas actuelles et l'enseigne Sun Valley est toujours à sa place. Le deuxième raisonnement résulte du prix considérable de l'installation de l'échafaudage afin d'enlever et de poser la nouvelle enseigne, ainsi que du prix de l'enseigne à cause de ses dimensions importantes. Un rassemblement de plusieurs travaux à réaliser serait donc plus rentable afin de profiter de l'échafaudage qui sera loué et installé. En ce début mars, une réunion de tous les copropriétaires a eu lieu. Ils ont voté le ravèlement de la façade, sa reconstruction et le changement de l'enseigne. De plus, les travaux ne tarderont pas, car ils doivent être finis avant la saison estivale. Une bonne nouvelle pour la résidence touchant son renouvellement et aussi l'accueil des clients, dont la première impression s'améliorera aussitôt.

Une possibilité de surmonter l'usure est la rénovation des studios. Il faut dire que dès la reprise de la résidence en autogestion, beaucoup des travaux et des changements ont été effectués. Au fur et à mesure, l'équipement des studios est changé. Aussi, l'agent technique a refait plusieurs studio, y compris l'enlèvement de la vieille moquette et la pose

du revêtement du sol plastifié (linoléum), la peinture, ainsi que la réfection de l'installation électrique. Mais cela prend du temps, nécessite un financement et peut se faire que continuellement, tout en considérant le taux d'occupation de la résidence.

3.1.10. Construction des studios

Enfin, une réponse à la vétusté de la résidence a été la construction des nouveaux studios. Cependant, tous les travaux liés avec celle-ci ont représenté aussi une difficulté. A priori, il s'agit d'une bonne chose, car elle finance la rénovation de la résidence et apporte une nouvelle source de revenu en les exploitant. Néanmoins, elle comprend aussi quelques complications. Commencant par les travaux qui ont débuté fin septembre et fini début janvier, ils ont produit un bruit constant, ainsi que de la saleté et une poussière omniprésentes. Le fait de travailler dans de telles conditions n'est pas facile. Ils ont limité tout pareillement les conditions de vie des locataires. Même après la finition des travaux, la personne à la réception ou l'agent technique sont toujours impliqués : il y a la vérification des appartements, les appels aux sociétés pour rectifier ce qui n'a pas été fait correctement, les ouvriers qui passent pour faire les dernières retouches, suite à cela une re-vérification jusqu'au moment où tout est enfin correct. Il s'y enchaîne les visites des agences avec des clients potentiels pour la vente des studios. Un autre ennui est causé par l'aménagement des studios. Il se trouve que les plans d'architecte, beaux sur le papier, étaient inexacts. L'ensemble des meubles tracés sur les plans ne correspondait pas à la réalité : impossible de loger tout dans les studios, sachant qu'ils avaient toutes les dimensions nécessaires. Il a donc fallu aménager les studios, mais pas comme prévu. Ainsi, c'est le personnel en coopération avec la direction qui doit s'en occuper et trouver une solution satisfaisante. Les soucis concernent surtout le petit studio (17m²) et le grand studio (31m²) dont la disposition est différente des autres et alors plus compliquée à meubler. La recherche sur les sites Internet ou dans les magasins, les prise de mesures et les vérifications respectives afin de trouver des meubles qui correspondent à ces critères pour qu'ils puissent loger dedans, cela prend du temps et provoque du retard sur les tâches habituelles en cours. De plus, il s'y ajoute la nécessité de passer les commandes, d'aller chercher les fournitures livrées, de gérer les livraisons convenues de certains meubles et leur répartition dans les studios individuels et de monter toute ces fournitures. Tout cela cause un doublement du travail car il faut gérer aussi les tâches habituels, c'est donc d'autant plus exigeant. Cela exige un investissement important du personnel.

La présence des copropriétaires sur le site apporterait un soulagement et la diminution radicale d'un tel travail. Même si la collaboration est bien établie, leur présence avant/pendant et après les travaux aiderait beaucoup. La spécification d'une personne responsable des travaux et sa présence plus fréquente sur le site, afin de suivre le progrès des travaux et de contrôler les réalisations ne serait pas de trop. Ainsi, quelques jours passés sur le site pour voir les studios en réalité permettrait ensuite de trouver des solutions convenables plus rapidement et libérerait le personnel de ce travail supplémentaire. Etant donné que cela ne s'est pas passé de telle manière, la moindre des choses est la compréhension du retard éventuel des obligations courantes (ce qui était le cas). Tout pareillement, la direction devrait reconnaître et récompenser le personnel pour le travail supplémentaire effectué.

3.2. Qualités acquises au poste de responsable de site

Etant donné que j'avais l'opportunité de remplacer la responsable de la résidence, un appui sur les expériences personnelles sera présenté. La majorité des qualités acquises et en cours d'acquisition que nous allons énumérer est applicable à chaque personne ayant la même expérience. Grâce à cela, et malgré mon jeune âge, j'ai la possibilité d'avoir un tel poste et de voir tout ce que cela inclut, les côtés faciles ainsi que les difficiles. J'ai vu comment fonctionnait une résidence et ce qui était nécessaire d'assurer. De plus, j'ai élargi mes connaissances sur le milieu hôtelier et le travail dans ce domaine de services.

La période passée en tant que remplaçante de responsable est une expérience professionnelle irremplaçable et en même temps une occasion à ne pas rater pour une étudiante. Une occasion de voir toutes les tâches liées avec ce poste, d'essayer ses capacités d'assumer une telle responsabilité, de mieux connaître ses faiblesses et ses forces. Cela m'a permis de clarifier et de préciser l'idée sur mon futur emploi et ses caractéristiques principales. J'ai également été forcée de surmonter mes limites et de réaliser les tâches avec lesquelles je ne me sentais pas à l'aise. Etant simultanément étudiante en Master 2, j'ai été obligée de travailler sur le mémoire et d'étudier pour les examens d'état en même temps. Au travail dans la journée et sur le mémoire et les livres pendant son temps libre, l'homme réalise ses limites personnelles. Mais ce qui est le plus important, c'est qu'il parvient à les dépasser, grâce à quoi il évolue et se développe. Personnellement, je pense qu'un tel rythme n'est pas possible à soutenir très longtemps, mais s'il s'agit d'une période déterminée, l'homme est capable d'accomplir tous ce qu'il a décidé de faire. Pendant une durée plus longue, l'effet sur la qualité de ses réalisations,

comme par exemple les petits détails inachevés, les imperfections, les oublis, les dates limites pas respectées, commencera à apparaître.

En relation aux qualités professionnelles, j'ai, grâce à cette occasion, amélioré de certaines capacités, telles que la confiance en soi-même, l'autosuffisance ou la multifonctionnalité résultant de la gestion de plusieurs devoirs simultanément. Ensuite, cela m'a appris à résoudre les problèmes au fur et à mesure avec tout le reste. Ainsi, le fait d'avoir dirigé deux employés et leur attribuer les devoirs en assurant le fonctionnement de la résidence m'a permis de voir ce que l'on entend de la gestion des ressources humaines. Par conséquent, je peux constater un développement considérable de mes qualités organisationnelles. Un tel poste apporte aussi en soi une part de responsabilité. J'étais responsable des décisions prises et c'était à moi d'en supporter les conséquences, positives ou négatives. Pour cela, la rigueur et la clarté est indispensable en gestion. En prenant en compte mon inexpérience, la direction était judicieusement engagée en gestion et disponible en cas de besoin. De toute façon, les décisions importantes se réalisent toujours en coopération et sous la validation de la direction.

Enfin, cela représentait également une expérience personnelle : la possibilité de vivre en France pendant une longue période la vie « réelle », pas celle d'un étudiant ou d'un employé saisonnier. De plus, vivant en France, j'ai encore amélioré mes capacités linguistiques et élargi mon dictionnaire. Cela surtout dans le domaine du travail, y compris en général et plus spécifiquement dans le domaine de l'hôtellerie et aussi dans le domaine technique à cause des réparations et des travaux fréquents.

Cette expérience professionnelle est un bénéfice pour mon futur du côté professionnel et aussi personnel. Il peut m'aider dans ma carrière future. De plus, une possibilité d'avoir le même poste dans une autre résidence par le biais de la direction se profile.

En terminant, plusieurs challenges à surmonter peuvent être constatés. Le plus important, est la nécessité de la complexité des compétences, des connaissances et des caractéristiques personnelles de la personne exécutant le poste de responsable de site. C'est elle qui est en charge de la gestion de tous les domaines, en coopération avec la gestion. Une stratégie de motivation bien adaptée et une bonne communication sont très importantes. Ainsi, à cause du besoin d'assurer la continuité des services du site, plusieurs procédures ont été mises en place : portable d'urgence, frais de dérangement ou coffre

client. Parmi d'autres, il y a l'objectif d'atteindre un bon chiffre d'affaires. Pour cela, une bonne stratégie de marketing, une clareté et une bonne gestion des stocks, la recherche des partenaires ainsi que la procédure en cas d'impayés doivent être mises en oeuvre. Enfin, pour finir, il y a eu les travaux concernant la rénovation. D'une part, c'est une solution vis à vis de la vétusté de la résidence ; de l'autre part cela apporte en soi d'autres soucis. Une présence des propriétaires durant la période des travaux, même discontinue, aurait permis un soulagement nécessaire. Néanmoins, le poste de responsable de la résidence comprend aussi des côtés positifs. L'amélioration des qualités professionnelles, des qualités organisationnelles, de la responsabilité et de la rigueur, ainsi que la possibilité d'avoir une vue complexe de la gestion en général y sont incluses.

CONCLUSION

Pour conclure, la gestion d'une entreprise est une affaire très complexe et demande beaucoup d'efforts de la part des dirigeants de tous les niveaux hiérarchiques. Surtout dans les PME où la polyvalence est une nécessité à laquelle dépend sa survie sur le marché.

En attirant notre attention sur le responsable de site d'une résidence, on peut s'apercevoir que parmi les défis les plus importants, c'est justement la complexité d'une telle position. Il est difficile de trouver une personne possédant des compétences et des connaissances nécessaires et de la motiver d'une manière appropriée de la part de la direction. Par contre, de la part de cette personne, il est difficile d'assumer toutes les tâches liées au fonctionnement du site. Un changement du planning concernant l'ouverture du bureau aux locataires pourrait aider au traitement de ses tâches.

En rapport avec le rôle important des propriétaires, un contrôle excessif peut en fait diminuer l'efficacité du travail et la motivation du responsable. Aussi, étant donné que plusieurs personnes sont impliquées, des malentendus résultant des bruits de communication peuvent intervenir. Voilà pourquoi la communication entre toutes les parties doit être effective et ouverte.

Une autre difficulté est la continuité des services en dehors des horaires d'ouverture de la réception. Des procédures comme le portable d'urgence, les frais de dérangement ou le coffre client viennent assurer cette continuité, mais cela exige aussi un dévouement du personnel. Ainsi, le remplacement du personnel dans une petite structure n'est pas facile. Dans de tels cas, la démarche vers de anciens employés ayant déjà travaillé dans la résidence et qui la connaissent, ou vers des personnes recommandées est préférable. Nous pouvons constater une forte implication des employés qui essaient de trouver une solution pour le reste de l'équipe. La recherche et la formation d'un nouvel employé est la dernière solution, mais qui reste, en même temps, un nouveau devoir pour le responsable.

Une nouvelle tendance vient se présenter dans les résidences, un mouvement plus important des étudiants durant l'année scolaire par rapport aux années précédentes. En conséquence, le taux d'occupation diminué a un impact sur le CA. Cela demande une bonne stratégie pour la rentrée scolaire prochaine, une diminution des stocks pour les séjours plus courts et les activités visant à augmenter le taux de remplissage de la résidence. Aussi, la stratégie marketing de la saison estivale est très importante. En cas d'

impayés, les clés programmables, l'obligation d'avoir un garant européen ou éventuellement du paiement avancé des loyers sont des actions visant à les empêcher.

Des problèmes sont aussi dus à la vétusté de la résidence. Le personnel doit valoriser les côtés positifs de la résidence, réagir et intervenir rapidement et essayer de satisfaire la clientèle au maximum. La rénovation ayant déjà commencé, l'avancement ne peut se faire qu'au fur et à mesure et nécessite des financements. Cela est relié aussi avec l'ancienne enseigne qui met en confusion les clients arrivants, mais qui devrait être changée avant la saison estivale prochaine.

La réponse à la vétusté étant la construction des nouveaux studios, elle a causé en même temps certains soucis. Le bruit continu, le surplus du travail lié aux travaux, à la vérification et à la vente des appartements, ainsi qu'à l'aménagement des studios ont participé à cela. La présence des copropriétaires sur le site et la spécification d'une personne responsable des travaux aurait apporté un soutien au responsable et aurait permis de travailler plus sereinement.

Toutefois, une position pareille influence fortement les capacités et les qualités des personnes qui s'en chargent. Leurs polyvalences et leurs horizons dans les nombreux domaines s'élargissent. Personnellement, je peux constater par exemple l'amélioration de mes qualités organisationnelles et une prise de confiance en moi. Le fait de devoir surmonter ses limites, d'avoir une responsabilité importante, ainsi que de gérer le personnel a joué sur mon développement professionnel. Concernant celui personnel, j'ai découvert mes faiblesses, mes forces et mes capacités. En tant qu'étrangère, cela représentait une expérience significative de pouvoir vivre et travailler en France. En somme, cette occasion m'a permis d'évoluer professionnellement ainsi que personnellement. Pour finir, étant un point avantageux dans mon parcours, elle m'a montré la complexité de la gestion d'un site et de toutes les tâches qui y sont associées.

Résumé en français

Gestion d'une petite et moyenne entreprise, concrètement du point de vue du responsable de site

Gestion est un processus de planification, organisation, leadership et contrôle. Dans les PME, il est caractérisé par sa complexité, forte implantation locale, un rôle important des propriétaires et faible structuration de l'organisation. Cela est à l'origine de la flexibilité et l'adaptabilité des PME – deux atouts stratégiques de leur survie sur les marchés concurrentiels qui n'arrêtent pas d'évoluer.

A travers de la description détaillée du fonctionnement d'une résidence, et des tâches réalisées par le personnel, en se concentrant sur le responsable de site, nous pouvons définir les défis liés avec l'exécution d'une telle position. Ainsi, les consignes et les démarches effectuées afin de leur meilleure maîtrise, plus les côtés positifs apportés par ce poste, seront énumérés.

Le défi le plus important est la complexité de la position, car c'est une personne qui gère tous les domaines au sein de la résidence. La relation et la communication avec la direction sont aussi très importantes, mais il faut surveiller le niveau de contrôle. Les soucis liés avec le personnel apparaissent - la continuité des services proposés et son remplacement en cas de besoin. En tant qu'une entreprise, un bon CA reste un objectif à atteindre. Il est influencé par les nouvelles tendances ainsi que par les impayés. Enfin, la vétusté de la résidence et la construction des nouveaux studios s'y ajoutent.

Afin d'accomplir toutes les tâches, le changement léger des horaires d'ouverture du bureau pourrait aider. La condition primordiale du bon fonctionnement de la résidence est une bonne et effective communication entre toutes les parties impliquées dans la gestion. Le numéro d'urgence, les frais de dérangement et le coffre client ont été mis en place pour assurer la permanence des services. De préférence, les liens avec les employés ayant travaillé dans la résidence sont utilisés en cas de l'absence du personnel. Concernant le CA, une réaction adéquate résultante de la situation actuelle doit suivre. La stratégie marketing, la gestion du stock et des débiteurs y appartiennent. La rénovation partielle confronte la vétusté, comme la construction des nouveaux studios. L'aide et la meilleure

efficacité seraient assurés par la présence des copropriétaires et d'un responsable des travaux.

Pour finir, l'exécution du poste de responsable de site est à l'origine d'un développement professionnel et personnel significatif. Le traitement des nombreux domaines élargit les capacités et les qualités. Tout cela dévoile la complexité d'une telle position et la polyvalence nécessaire pour la gestion d'un site au sein d'une PME.

Résumé en slovaque

Vedenie malej a strednej firmy, konkrétne z pohľadu vedúceho zariadenia

Riadenie je proces plánovania, organizovania, vedenia a kontroly. V malých a stredných firmách (MSF) je charakterizovaný svojou komplexnosťou, silným lokálnym začlenením, dôležitým postavením majiteľov a malou štruktúrou organizácie. To je pôvodom flexibility a adaptability MSF – dvoch strategických bodov ich prežitia na konkurenčných trhoch, ktoré sa neustále vyvíjajú.

Pomocou detailného opisu fungovania rezidencie a úloh vykonávaných personálom, zamerajúc sa na vedúceho rezidencie, môžeme definovať výzvy spojené s výkonom takéhoto postu. Taktiež, vymenujeme rady a opatrenia uskutočnené k ich lepšiemu zvládnutiu, plus pozitíva plynúce z tohto postu.

Najväčšou výzvou je komplexnosť pozície, pretože jediná osoba riadi všetky oblasti v rámci rezidencie. Vzťah a komunikácia s vedením sú tiež veľmi dôležité, ale treba strážiť úroveň kontroly. Objavujú sa aj starosti s personálom – stálosť ponúkaných služieb a jeho nahradenie v prípade potreby. Keďže sa jedná o spoločnosť, dobrý obrat zostáva jedným z cieľov na dosiahnutie. Je ovplyvnený novými tendenciami a takisto dlžníkmi. Nakoniec môžeme pridať staromódnosť rezidencie a konštrukciu nových štúdií.

K uskutočneniu všetkých úloh by pomohla jemná zmena otváracích hodín kancelárie. Dobrá a efektívna komunikácia všetkých strán zúčastnených na riadení je primárnou podmienkou dobrého fungovania rezidencie. Pohotovostné číslo, platba za vyrušenie či trezor pre klientov boli zavedené k zabezpečeniu kontinuity služieb. V prípade absencie personálu sú prednostne využívané kontakty s bývalými zamestnancami. Čo sa obratu týka, musí nasledovať reakcia adekvátne aktuálnej situácii. Patrí sem marketingová stratégia, riadenie disponibility štúdií a neplatičov. Čiastočná renovácia rieši staromódnosť rezidencie, takisto ako aj konštrukcia nových štúdií. Pomoc a lepšiu efektívnosť by zabezpečila prítomnosť vlastníkov a vedúceho zodpovedného za prácu.

Nakoniec, výkon pozície vedúceho rezidencie stojí za značným profesionálnym a osobným rozvojom. Riadenie mnohých oblastí rozširuje jeho schopnosti a kvalifikácie.

Toto všetko odhaľuje komplexnosť danej pozície a všestrannosť potrebnú k riadeniu zariadenia v rámci malej a strednej firmy.

Annotation

Nom et prénom de l'auteur	Dlugolinská Martina
Faculté et chaire	Faculté des lettres, Chaire des langues slaves
Titre du mémoire	Gestion d'une petite et moyenne entreprise, concrètement du point de vue du responsable de site
Directeur du mémoire	Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr.
Nombre de caractères	196 979
Nombre d'annexes	9
Nombre de titres littéraires	5

Mots clés	Management, gestion, petite et moyenne entreprise, résidence, New Rochelle, responsable de site, polyvalence, complexité, défis et apports de poste
Annotation	<p>Le sujet de ce travail est la gestion d'une petite et moyenne entreprise, très répandue dans l'économie actuelle, concrètement du point de vue du responsable de site.</p> <p>La première partie présente le domaine de management et de gestion. Elle touche les PME et leurs particularités, ainsi que les nouvelles orientations dans la gestion des entreprises. La deuxième partie est consacrée à la Résidence du Port New Rochelle et son fonctionnement détaillé mettant l'accent sur les tâches de responsable de site. La troisième partie décrit d'abord les challenges et les consignes possibles concernant un tel poste. Aussi, elle révèle les apports résultant de son exécution.</p> <p>L'objectif de ce travail est de montrer tous les aspects</p>

	<p>du travail effectué par le responsable de site au sein d'une petite et moyenne entreprise, des défis qu'il rencontre et des bénéfices possibles qu'une position pareille apporte en elle.</p>
Mots clés en anglais	<p>Management, small businesses, residence, New Rochelle, manager of site, versatility, complexity, challenges and contributions of the post</p>
Annotation en anglais	<p>The theme of this work is the management of a small business, quite expanded in current economy, concretely from the point of view of the manager of site.</p> <p>The first part deals with the management. It treats of the Small Businesses and their particularities, and also the new orientations of management of companies. The second part deals with the Residence of Port New Rochelle and its running in details, putting the accent at the duties of the site manager. The third part describes firstly the challenges and possible instructions regarding this position. As well, it reveals the contributions resulting of its execution.</p> <p>The objective of this work is to show all aspects of work performed by site manager in Small Business, the challenges he meets and the possible gains brought by such a position.</p>

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2011/2012

Studijní program: Filologie
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Odborná francouzština pro hospodářskou praxi
(OFHP)

Podklad pro zadání DIPLOMOVÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
DLUGOLINSKÁ Martina	Dénešova 3, Košice	F100101

TÉMA ČESKY:

Vedení malé a střední firmy, výzvy s ním spojené : konkrétně na příklade rezidence New Rochelle

NÁZEV ANGLICKY:

Management of small and medium-sized enterprise : specifically by taking example of residence New Rochelle

VEDOUcí PRÁCE:

Doc. Mgr. Jaromír Kadlec, Dr. - KRF

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Úvod

- část - definícia a predstavenie managmentu, vedenia, manažéra,
 - vedenie v MSF,
 - vedenie v turizme,
 - nové smery vedenia
- část - Spoločnosť New Rochelle SARL,
 - rezidencia - história, lokalita, popis a fungovanie rezidence,
 - analýza konkurencie,
 - konkrétny chod rezidence počas roka s opisom úloh správcu rezidence,
- část - výzvy a problémy na danom poste,
 - možné riešenia,
 - osobné prínosy

Záver

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

Management des entreprises, Samuel Josien & Sophie Landrieux-Kartochian, 2011
Gestion de la PME - 2009-2010, Audecia , PriceWaterhouse-Coopers, 2009
Tourisme et PME, Phillipe Callot, 2005
www.persee.fr
www.infogreff.fr
www.ville-larochelle.fr
www.residence-newrochelle.com

Podpis studenta:



Datum:

25/02/2012

Podpis vedoucího práce:

.....

Datum:

.....

Bibliographie

Ouvrages théoriques :

Sous la direction de Marchesnay M., Fourcade C., (1997) : *Gestion de la PME/PMI*, Editions Nathan, Paris, 317 p., ISBN 2-09-177912-1

Charpentier P., (1997) : *Organisation et gestion de l'entreprise*, Editions Nathan, Paris, 357 p., ISBN 2-09-191118-6

(1998) : *Gestion de la PME : Guide pratique du chef d'entreprise*, Editions Francis Lefebvre, 458 p., ISBN 2-85115-379 X

Bergeron P. G., (2006) : *La gestion dynamique*, Gaëtan Morin, Canada, 653 pages, ISBN 2-89-105936-0

Robbins, S. P.; Coulter, M. (2004) : *Management*, Grada Publishing, 7e édition, Paris, 640 pages, ISBN 80-247-0495-1.

Sources Internet :

Les greffes des tribunaux de commerce : Extraits du RCS (KBIS), [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur :

<http://www.infogreffe.fr/infogreffe/getEntrepDetail.do?docId=920110B027830000>

Société.com - Les informations sur les entreprises : New Rochelle, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur : [http://www.societe.com/societe/new-rochelle-](http://www.societe.com/societe/new-rochelle-521856765.html)

[521856765.html](http://www.societe.com/societe/new-rochelle-521856765.html)

L'entreprise : SARL – Procès-verbal d'assemblée générale, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur : [http://lentreprise.lexpress.fr/statut-creation-entreprise/sarl-](http://lentreprise.lexpress.fr/statut-creation-entreprise/sarl-proces-verbal-d-assemblee-generale_7749.html)

[proces-verbal-d-assemblee-generale_7749.html](http://lentreprise.lexpress.fr/statut-creation-entreprise/sarl-proces-verbal-d-assemblee-generale_7749.html)

Dico Droit – Français - Définition : Bail commercial, [en ligne], [consulté le 18.02.2012].

Disponible sur : http://www.jureka.fr/dico-francais-droit/lettre-b/definition-bail-commercial#st_content

Bulletin officiel des annonces civiles et commerciales : Consultations des annonces

commerciales, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur : <http://www.bodacc.fr/>

Wikipedia, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur : <http://fr.wikipedia.org>

SarlEurl.com : Le capital de la SARL ou EURL, [en ligne], [consulté le 18.02.2012].

Disponible sur : <http://www.sarleurl.com/capitalvariableoufixe-articleaccueil.html>

Montermonentreprise.com : Créer une SARL à capital variable : possible avec un capital minimum de 1 euro..., [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur :

<http://www.montermonentreprise.com/sarlvariable.html>

Le dictionnaire juridique du droit français, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible

sur : <http://dictionnaire-juridique.jurimodel.com/>

Dictionnaire du droit privé de Serge Braudo, [en ligne], [consulté le 18.02.2012].

Disponible sur : <http://www.dictionnaire-juridique.com/>

Institut national de la statistique et des études économiques – Petite et moyenne entreprise PME, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur :

<http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/petite-moyenne-entreprise.htm>

Site officiel de La Rochelle, [en ligne], [consulté le 18.02.2012]. Disponible sur :

<http://www.ville-larochelle.fr>

New Rochelle Résidence du Port des Minimes, [en ligne], [consulté le 18.02.2012].

Disponible sur : <http://www.residence-newrochelle.com/>, le 18 février 2012

Les Estudines, [en ligne], [consulté le 25.02.2012]. Disponible sur :

<http://www.estudines.com>

Résidence Cardinal, [en ligne], [consulté le 25.02.2012]. Disponible sur :

<http://www.residencecardinal.com/>

Séjours et affaires Apparthotels, [en ligne], [consulté le 25.02.2012]. Disponible sur :

<http://www.sejours-affaires.com>

Appart City , [en ligne], [consulté le 25.02.2012]. Disponible sur :

<http://www.appartcity.com/>

Les services de la vie étudiante CROUS Poitiers, [en ligne], [consulté le 25.02.2012].

Disponible sur : <http://www.crous-poitiers.fr/>

Site officiel de l'Office de tourisme de La Rochelle, [en ligne], [consulté le 25.02.2012].
Disponible sur : <http://www.larochelle-tourisme.com/>

Man@g'r, [en ligne], [consulté le 25.02.2012]. Disponible sur : <http://manag.r.free.fr>

Maroc Finance : Histoire du management, [en ligne], [consulté le 25.02.2012]. Disponible
sur : <http://www.maroc-finance.com/lart-du-management/227-histoire-du-management.html>

Dictionnaire.com, [en ligne], [consulté le 25.02.2012]. Disponible sur :
<http://dictionary.reference.com>

Ľaháky referáty : Peter Ferdinand Drucker, [en ligne], [consulté le 25.02.2012]. Disponible
sur : <http://referaty.aktuality.sk/peter-ferdinand-drucker/referat-10776>

Lintern@autem, [en ligne], [consulté le 04.03.2012]. Disponible sur :
<http://www.linternaute.com>

Société des Régates Rochelaises, [en ligne], [consulté le 04.03.2012]. Disponible sur :
<http://www.srr-sailing.com/>

Course croisière EDHEC, [en ligne], [consulté le 04.03.2012]. Disponible sur :
<http://www.ccedhec.com>

Rochefort fête l'Hermione, [en ligne], [consulté le 10.03.2012]. Disponible sur :
<http://www.hermione2012.fr>

Site officiel de Rochefort, [en ligne], [consulté le 10.03.2012]. Disponible sur :
<http://www.ville-rochefort.fr/accueil>

Annexes

Liste des annexes

Figure 1. Tarifs LS

Figure 2. Tarifs CS

Figure 3.1. Etat des lieux CS

Figure 3.2. Informations pour le départ

Figure 3.3. Préfecture

Figure 4.1. Contrat d'hébergement

Figure 4.2. Etat des lieux LS

Figure 5. Planning (hors saison)

Figure 6. Procédure d'arrivée tardive

Figure 1.



TARIFS 2011-2012

(Hors saison)

La Résidence du Port - New Rochelle propose trois catégories de studios

- Studios A : 16 m²
- Studios B : 18 m²
- Studios C : 18 m² avec balcon ou 24 m²

Et trois tarifs selon la durée du séjour.

Tarif 1 : Semaine

STUDIO A	STUDIO B	STUDIO C
----------	----------	----------

279 €	320 €	328 €
-------	-------	-------

Hors taxe de séjour - Linge fourni à l'arrivée - Eau, électricité et chauffage compris - Télévision (selon disponibilité).

Dépôt de Garantie : 200.00 € non encaissé

Conditions de réservation : 25 % d'arrhes à la réservation

Non remboursés si annulation à moins de 32 jours avant l'arrivée

Règlement du séjour : Totalité du séjour à l'arrivée

Tarif 2 : Mois (1 à 3 mois consécutifs)

STUDIO A	STUDIO B	STUDIO C
----------	----------	----------

533 €	568 €	604 €
-------	-------	-------

Hors taxe de séjour - Linge fourni à l'arrivée - Eau, électricité et chauffage compris - Parking - Télévision (selon disponibilité).

Dépôt de Garantie : 1 mois de loyer non encaissé

Conditions de réservation : 25 % d'arrhes à la réservation

Non remboursés si annulation à moins de 32 jours avant l'arrivée

Règlement du séjour : Début de mois

Tarif 3 : Mois (4 à 12 mois consécutifs)

STUDIO A	STUDIO B	STUDIO C
----------	----------	----------

426 €	467 €	517 €
-------	-------	-------

Hors assurance

Dépôt de Garantie : 1 mois de loyer encaissé.

Conditions de réservation : Frais de dossier : 200.00€

Règlement du séjour : Début de mois

Résidence du Port New Rochelle - 17 Avenue du Lazaret – Les Minimes - 17000 La Rochelle

Tel : 05 46 50 11 11 – Fax : 05 24 84 66 57

contact@residence-newrochelle.com - www.residence-newrochelle.com

TARIFS 2011-2012

(Hors saison)



SERVICES

LINGE (par prestation)

Linge de toilette (serviette de toilette, draps de bain, tapis de bain) **7,00 C**

Linge de literie (1 drap de dessus, 1 drap de dessous, 2 taies d'oreiller) **7,00 C**

MENAGE

Petit ménage **45,00 C**

Grand ménage **70,00 C**

AUTRES

Parking **15,00 C**

Télévision (sur réservation, selon disponibilités) **20,00 C**

LAVERIE AUTOMATIQUE (24h/24h)

Jeton de lavage **4,00 C**

Jeton de séchage **1,50 C**

Figure 2.



TARIFS 2012

Saison estivale

TARIFS DE LOCATION – HEBDOMADAIRE Du samedi 16h (arrivée) au samedi 10h (départ)	STUDIOS
Semaine du 16 juin au 30 juin 2012	354,00 €
Semaine du 30 juin au 07 juillet 2012	395,00 €
Semaine du 07 juillet au 14 juillet 2012	425,00 €
Semaine du 14 juillet au 11 août 2012	502,00 €
Semaine du 11 août au 18 août 2012	395,00 €
Semaine du 18 août au 25 août 2012	354,00 €
TARIFS DE LOCATION - MENSUEL	
Juillet - Août	999,00 €

Charges incluses : eau et électricité

En supplément : taxe de séjour 0,83€ / nuit / personne (à partir de 13 ans)

Dépôt de Garantie (*non encaissé*) : 200,00 € / studio

Encaissé si état des lieux de départ non-conforme

Conditions de réservation : 25 % d'arrhes à la réservation

Non remboursés si annulation à moins de 32 jours avant l'arrivée

Règlement du séjour : Totalité du séjour à l'arrivée.

10 % POUR 2 SEMAINES CONSECUTIVES

15 % POUR 3 SEMAINES CONSECUTIVES

SERVICES

A LA SEMAINE

LINGE

Linge de toilette (serviette de toilette, draps de bain, tapis de bain) **7,00 C**

Linge de literie (1 drap de dessus, 1 drap de dessous, 2 taies d'oreiller) **7,00 C**

AUTRES

Ménage **40,00 C**

Parking **15,00 C**

Télévision (sur réservation, selon disponibilités) **19,00 C**

LAVERIE AUTOMATIQUE (24h/24h)

Jeton de lavage **4,00 C**

Jeton de séchage **1,50 C**

Figure 3.1. ETAT DES LIEUX

RESIDENCE DU PORT
NEW ROCHELLE

Logement n°

		ENTREE	SORTIE	REMARQUES		
ENTREE						
Sol/mur/plafond						
Lumière						
SEJOUR / CHAMBRE						
Sol/mur/plafond						
Lumière						
Placard						
Canapé Clic-Clac/Lit 1 personne						
Coussins						
Couvertures						
Table + chaises						
Table basse						
Plan bar + tabourets						
Rideaux + occultants						
KITCHENETTE						
Micro-ondes						
Plaques de cuisson						
Evier						
Meuble sous évier						
Réfrigérateur						
SALLE DE BAINS						
Sol/mur/plafond						
Lumière						
Lavabo						
Baignoire/douche						
W.C						
Sol/mur/plafond						
Cuvette						
Chasse d'eau						
VAISSELLE					ENTREE	SORTIE
Assiettes plates	4			Ramasse couverts	1	
Assiettes creuses	2			Fourchettes	4	
Assiettes à dessert	4			Couteaux	4	
Verres	4			Cuillères à soupe	4	
Bols à déjeuner	2			Cuillères à café	4	
Tasses à café	2			Couteau à pain	1	
Pot de cafetière / cafetière	1			Couteau d'office	1	
Carafe à eau	1			Econome	1	
Saladiers	2			Cuillère en bois	1	
Casseroles	2			Couteau à découper	1	
Poêle	1			Tire-bouchon	1	

Faitout	1			Louche		1		
Couvercle universel	1			Ouvre-boites		1		
Passoire	1			Dessous de plats		1		
Corbeille plastique	1			Planche à découper		1		
Etendoir à linge	1			Cendrier		1		
Aspirateur / Balai	1			Balayette + Pelle		1		
Cuvette + serpillère	1			Poubelles (cuisine et S.de B)		2		

ENTREE :

SARL New Rochelle

**Date
Signature**

Le

Locataire

**Date
Signature**

SORTIE :

SARL New Rochelle

**Date
Signature**

Le

Locataire

**Date
Signature**

Figure 3.2. Informations pour le départ

Chère Cliente, Cher Client,

Afin de faciliter votre départ prévu entre **9H et 11H**
Veillez prendre votre rendez-vous à l'accueil avant la veille de votre départ
(la prise de rendez-vous est possible dès votre arrivée)

Merci de bien vouloir laisser le studio avec :

- ✓ Salle de bain, WC nettoyés
- ✓ Poubelles vidées et lavées
- ✓ Micro-onde et réfrigérateur nettoyés
- ✓ Vaisselle propre et rangée
- ✓ Sols balayés et lavés

Pour les locations multiples, merci de ne pas inter-changer les inventaires.

En cas de non respect de ces consignes, le ménage sera facturé ou imputé sur votre caution.

Si vous partez en dehors des heures d'ouvertures de la réception, veuillez déposer les clés dans la boîte aux lettres située à l'entrée de la résidence. Votre caution vous sera retournée par courrier après vérification de l'état et de la propreté du logement.

Cependant, si vous le souhaitez, nous pouvons assurer le ménage de votre logement contre un prix forfaitaire de 45€.

Il vous suffit pour cela de le demander au plus tard la veille de votre départ, au bureau d'accueil.

Il vous est demandé, cependant de bien vouloir :

- ✓ Vider les poubelles
- ✓ Vaisselle propre et rangée

Merci de nous attendre dans votre logement pour votre Etat des Lieux

INFOS PRATIQUES

Local Poubelle : Merci de déposer vos poubelles dans les containers situés à l'entrée du parking de la résidence.

Nous faisons le tri sélectif. Pour le verre, vous trouverez un container à l'entrée du parking d'en face.

Clés : Si vous perdez les clés du logement, il vous sera facturé 10€ par clé.

L'équipe de NEW ROCHELLE vous souhaite un bon séjour !

Figure 3.3. Préfecture



Résidence du Port

NEW ROCHELLE

17 Avenue du Lazaret – Les Minimes

17000 La Rochelle

Réservation :

Client

Nom

Adresse

Code postal

Téléphone

Date :

Ville

Description	Qté	Px unitaire	TOTAL
Séjour			
Location parking (2€ / jour)		15,00	
Location Linge de toilette		7,00	
Location linge de literie		7,00	
Location télévision (3€ / jour)		20,00	
Prestation ménage hebdomadaire / intermédiaire		...,..	
<i>Taxe de séjour</i>		0,83	
			Total en €
			Arrhes
			Total en €
Mode de règlement			

Figure 4.1. Contrat d'hébergement

<p style="text-align: center;">CONTRAT D'HEBERGEMENT RÉSIDENCE DU PORT NEW ROCHELLE</p>
--

ENTRE

La SARL NEW ROCHELLE, dont le siège social est domicilié 19, rue Carnot, 92300 Levallois
Ci-après dénommée "LE BAILLEUR" D'UNE PART,

ET

Nom et prénom : _____

Adresse : _____

ci-après dénommé(s) « LE PRENEUR » ou « LE LOCATAIRE » D'AUTRE PART,

AVEC LA CAUTION DE

Nom et prénom : _____

Adresse : _____

Ci-après dénommée « LA CAUTION ».

La SARL NEW ROCHELLE a pris par bail commercial des logements dépendant de la Résidence de séjours avec services dénommée « **Résidence du Port - LA ROCHELLE** ». A ce titre, la SARL NEW ROCHELLE exerce dans la « **Résidence du port** » une activité d'exploitation à caractère para-hôtelier consistant en la sous location de logements meublés avec fourniture de différents services et prestations. Il a été convenu et arrêté ce qui suit: La SARL NEW ROCHELLE sous loue par les présentes au preneur qui les accepte les locaux meublés ci-après désignés.

<u>Studio</u>	<u>N°</u>	<u>Adresse</u>
<input type="checkbox"/> Standard <input type="checkbox"/> Premium		Résidence du Port -New Rochelle 17 AVENUE DU LAZARET – LES MINIMES - 17000 LA ROCHELLE.

PARTIES-EQUIPEMENTS ET ACCESSOIRES D'USAGE COMMUN

Services inclus avec votre location : Accueil quotidien, contrôle d'accès personnalisé et sécurisé, piscine extérieure privative (juin à septembre), espace vert, terrain de tennis.

Services en supplément : Laverie automatique, nettoyage des logements, location linge de maison (toilette et literie), lit supplémentaire, location télévision, location place de parking, Internet, téléphone sur IP.

DESTINATION DES LIEUX

Le locataire utilisera les lieux loués à usage exclusif d'habitation. Le logement loué ne pourra constituer la résidence principale effective du locataire. Le preneur déclare connaître parfaitement les locaux loués qu'il a entièrement visités

en vue du présent contrat. Il reconnaît en outre qu'il sont en bon état d'usage et d'entretien et s'engage à les rendre comme tels en fin de jouissance.

RÉGIME JURIDIQUE

Le présent contrat est régi par les dispositions des articles 1714 à 1762 du Code Civil relatives aux baux d'immeubles à usage d'habitation ainsi que par les conditions prévues aux pages suivantes.

Conclu dans le cadre de l'une des exclusions prévues à l'article 2 de la loi n°89-462 du Juillet 1989 (locations meublés, locations à usage d'habitation secondaire, logements attribués ou loués en raison de l'exercice d'une fonction ou de l'occupation d'un emploi.), il n'est soumis ni aux dispositions de cette loi, ni à celles prévues par la loi n°48-1360 du 1.9.1948.

En conséquence, la durée du présent contrat ainsi que le montant du forfait hébergement sont librement fixés entre les parties.

CONDITIONS PARTICULIÈRES

Date d'arrivée :

Date de départ :

Durée du contrat :

- Dépôt de garantie** Euros (*Somme en chiffres*)
- Forfait hébergement mensuel** Euros (*Somme en chiffres*)
- Provision pour charge mensuel** Euros (*Somme en chiffres*)
- Services annexes à la prestation (en sus) :**

SERVICE	SEMAINE	QUINZAINE	MOIS	TARIF ttc
LINGE				
MENAGE				
TELEVISION				
PARKING				

SOIT UN TOTAL MENSUEL : Euros TTC

Payable mensuellement et d'avance entre le premier et le cinquième jour de chaque mois au domicile du bailleur ou de son mandataire, de préférence par virement automatique (RIB sur demande) ou par chèque à l'ordre de SARL NEW ROCHELLE.

A défaut de paiement à son échéance exacte du forfait hébergement et de ses accessoires, les sommes feront l'objet de relances par la SARL NEW ROCHELLE. Le locataire s'engage à participer aux frais afférents à ces relances à titre de clause pénale et de manière forfaitaire convenue aux sommes suivantes

- lettre de relance simple : 10 Euros TTC
- lettre de mise en demeure recommandée avec demande d'avis de réception : 30 Euros TTC

Le présent contrat n'est pas renouvelable par tacite reconduction. Il prendra fin automatiquement à l'expiration du terme fixé sans qu'il soit nécessaire de donner congé (par l'une ou l'autre des parties contractantes).

La prise de possession ou l'entrée en jouissance se fera à la date ci-dessus fixée, sous réserve formelle du départ du locataire ou occupant actuel, et en cas de non-départ, le preneur ne pourra réclamer de ce chef au bailleur aucun dommage-intérêts, ni indemnités quelconques, pour quelque cause que ce soit, il en sera de même en cas de réquisition.

Les locataires s'obligent à fournir l'attestation d'assurance dès la signature du contrat d'hébergement, et au plus tard lors de la remise des clés.

Le locataire réglera mensuellement une provision pour charges mensuelles (électricité et eau), en supplément du loyer. Les indices seront relevés aux compteurs, à l'arrivée et au départ du locataire. Une régularisation de fin de séjour sera établie et fera l'objet d'un complément de facturation ou d'un remboursement sur la base des tarifs suivants :

- l'électricité : 11 centimes / Kwh
- l'eau : 3,67 € / m3

Le dépôt de garantie sera restitué sous deux mois, après l'état des lieux de départ.

La révision du prix du forfait hébergement interviendra chaque année à la date anniversaire de la grille des tarifs mise en place.

PIECES ANNEXES

CONTRAT D'HEBERGEMENT
CONDITIONS GENERALES
DESCRIPTIF DU STUDIO
LOCATIVES

CONDITIONS PARTICULIERES
REGLEMENT INTERIEUR
CHIFFRAGE DES REPARATIONS

L'ÉTAT DES LIEUX
possession

O est remis ce jour

O sera établi lors de la prise de

SIGNATURE DES PARTIES

Contrat de location fait en 2 exemplaires dont un est remis à chacune des parties qui le reconnaît. Le preneur reconnaît avoir reçu un exemplaire de toutes les pièces annexes et s'engage à participer à l'établissement de l'état des lieux lors de la prise de possession s'il n'est pas rétabli à ce jour.

Signatures précédées de la mention manuscrite « Lu et approuvé »

Fait à LA ROCHELLE, le __ / __ /
20__

Le Bailleur ou son représentant

Le Locataire

CONDITIONS GÉNÉRALES - LOCAUX MEUBLES

Durée du contrat

Le présent contrat d'hébergement est consenti et accepté pour la durée indiquée aux CONDITIONS PARTICULIERES sauf résiliation dans les conditions fixées ci-après.

Résiliation du contrat

Pour le preneur comme pour le bailleur, le congé devra être donné par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, ou par acte d'huissier, avec un préavis de trois mois à compter, soit de l'envoi de la lettre recommandée -le cachet de la poste faisant foi- soit de la notification de l'acte (**Voir particularité en fonction de la durée minimum du contrat**).

Rappel. Le contrat n'est pas renouvelable par tacite reconduction.

Le locataire qui souhaite demeurer dans les lieux au terme du contrat, devra présenter une nouvelle demande écrite à la SARL NEW ROCHELLE, 3 mois avant l'échéance du présent contrat (LR-AR ou lettre remise en mains propres). La SARL NEW ROCHELLE se réserve le droit d'accéder à cette demande. Le locataire désirant demeurer dans les lieux ne bénéficie d'aucune priorité de location. Si la SARL NEW ROCHELLE accède à la demande, il sera alors établi un nouveau contrat d'hébergement, ainsi qu'une nouvelle constitution de dossier.

Obligations réciproques des parties

Le présent contrat est consenti et accepté aux clauses et conditions ordinaires et de droit conformément aux articles 1719 à 1726 du Code Civil précisant les obligations du bailleur et aux articles 1728 à 1735 du même code précisant les obligations du preneur, les parties devant se conformer aux lois et usages en vigueur en la matière. Le bailleur et le preneur devront notamment observer les obligations suivantes.

1.Obligations du Bailleur

Le Bailleur est obligé

A/ de délivrer au locataire le logement en bon état d'usage et de réparation ainsi que les équipements mentionnés au contrat d'Hébergement en bon état de fonctionnement ;

B/ D'assurer au locataire la jouissance paisible du logement et, sans préjudice des dispositions de l'article 1721 du Code Civil, de le garantir des vices ou défauts de nature à faire obstacle ;

C/ D'entretenir les locaux en état de servir à l'usage prévu par le contrat et d'y faire toutes les réparations autres que locatives, nécessaires au maintien en état et à l'entretien normal des locaux loués.

2.Obligations du Locataire

Le Locataire est obligé

A/ De payer le forfait d'hébergement mensuel aux termes convenus.

B/ D'user paisiblement des locaux loués suivant la destination qui leur a été donnée par le contrat d'hébergement.

C/ De répondre des dégradations et pertes qui surviennent pendant la durée du contrat dans les locaux dont il a la jouissance exclusive, à moins qu'il ne prouve qu'elles ont eu lieu par cas de force majeure, par la faute du bailleur ou par le fait d'un tiers qu'il n'a pas introduit dans le logement ;

D/ De prendre à sa charge l'entretien courant du logement, des équipements mentionnés au contrat et les menues réparations ainsi que l'ensemble des réparations locatives, sauf si elles sont occasionnées par vétusté, malfaçon, vice de construction, cas fortuit ou force majeure ;

E/ De laisser exécuter dans les lieux loués, les travaux d'amélioration des parties communes ou des parties privatives du même immeuble, ainsi que les travaux nécessaires au maintien en état et à l'entretien normal des locaux loués : les dispositions des deuxième et troisième alinéas de l'article 1724 du Code Civil sont applicables à ces travaux ;

F/ De ne pas transformer les locaux et équipements loués sans l'accord écrit du propriétaire ; à défaut de cet accord, ce dernier pourra exiger du locataire à son départ des lieux, la remise en état ou conserver à son bénéfice les transformations effectuées sans que le locataire puisse réclamer une indemnisation des frais engagés; le bailleur aura toutefois la faculté d'exiger aux frais du locataire la remise immédiate des lieux en état si les transformations mettent en péril le bon fonctionnement des équipements ou la sécurité du local ;

G/ De s'assurer contre les risques dont il doit répondre en sa qualité de locataire et d'en justifier lors de la remise des clés puis chaque année à la demande du bailleur ;

H/ Le preneur ne pourra faire usage dans les locaux loués d'aucun appareil de chauffage à combustion lente ou continue, en particulier d'aucun appareil utilisant le mazout ou le chauffage au gaz. Il reconnaît avoir été avisé de ce que la violation de cette interdiction le rendrait responsable des dommages qui pourraient être causés. En conséquence, il ne pourrait réclamer aucune indemnité au bailleur en cas d'accident résultant pour lui et les siens, pour l'usage des engins sus énoncés et en cas d'accidents causés à des tiers et autres locataires ou occupants du fait de cet usage, il devrait garantir le bailleur contre toutes les réclamations et demandes d'indemnités. Il serait en outre, tenu d'indemniser le bailleur pour les dégradations qui pourraient être causées de ce fait, à l'immeuble. Il devra prendre toutes les précautions utiles contre le gel.

I/ Le preneur devra jouir des lieux en ne commettant aucun abus de jouissance susceptible de nuire soit à la solidité ou à la bonne tenue de l'immeuble, soit d'engager la responsabilité du bailleur envers les autres occupants de l'immeuble, ou envers le voisinage. En particulier, il ne pourra rien déposer sur les appuis de fenêtres, balcons et ouverture quelconques sur rue ou sur cour, qui puisse présenter un danger pour les autres occupants de l'immeuble, ou causer une gêne à ces occupants ou au voisinage, ou nuire à l'aspect dudit immeuble. Il ne pourra notamment y étendre aucun linge, tapis, chiffons, y déposer aucun objet ménager, ustensile ou quelconque. Il devra éviter tout bruit de nature à gêner les autres habitants de l'immeuble, notamment régler tout appareil de radio, télévision et tout appareil de reproduction des sons de telle manière que le voisinage n'ait pas à s'en plaindre.

Le preneur ne devra conserver dans les lieux loués aucun animal bruyant, malpropre ou malodorant susceptible de causer des dégradations ou une gêne aux autres occupants de l'immeuble. Le preneur ne pourra déposer dans les cours, entrées, couloirs, escaliers, ni sur les paliers et d'une manière générale dans aucune des parties communes, aucun objet quel qu'il soit, notamment bicyclettes, cycles à moteur et autres véhicules, voitures d'enfants et poussettes.

J/ Sil existe un jardin, il entretiendra en parfait état ; la modification des plantations ne pourra se faire qu'avec l'accord écrit du bailleur.

K/ Il devra satisfaire à ses frais à toutes les charges et conditions d'hygiène, de ville, de police, ainsi qu'aux règlements de salubrité et d'hygiène et acquitter à leur échéance toutes ses contributions personnelles, taxes d'habitation et autres, ainsi que toutes taxes assimilées, de telle façon que le bailleur ne puisse être inquiété à ce sujet. En cas de départ, le preneur devra, avant de quitter les lieux, justifier au bailleur qu'il a acquitté toutes impositions et taxes dont il serait redevable. Le locataire ne pourra ni céder le contrat de location, ni sous-louer le logement sauf avec l'accord écrit du bailleur, y compris sur le prix du forfait hébergement. En cas de cessation du contrat principal, le sous-locataire ne pourra se prévaloir d'aucun droit à l'encontre du bailleur, ni d'aucun titre d'occupation. Le locataire n'exercera dans les lieux loués aucune activité commerciale, artisanale ou industrielle, ni aucune activité libérale ou professionnelle. Le logement loué ne pourra constituer la résidence principale effective du locataire.

Le logement loué ne pourra constituer la résidence principale effective du locataire. Le locataire déclare que sa résidence principale se situe :

Forfait d'hébergement mensuel et révision

Le montant du forfait hébergement initial, fixé d'un commun accord entre les parties est indiqué aux « Conditions Particulières ».

S'il n'est pas donné congé, la révision du prix du forfait hébergement interviendra chaque année à la date anniversaire de la grille des tarifs mise en place.

Le bailleur sera tenu de remettre gratuitement une facture au locataire, s'il en fait la demande.

Dépôt de garantie

Pour garantir l'exécution de ses obligations, le locataire verse au bailleur un dépôt de garantie dont le montant est inscrit aux « Conditions Particulières ». Ce versement sera encaissé et restitué au locataire dans un délai maximum de

deux mois à compter de la restitution des clés par le locataire, déduction faite, le cas échéant des sommes restant dues au bailleur et des sommes dont celui-ci pourrait être tenu, au lieu et place du locataire, sous réserve qu'elles soient dûment justifiées. Le montant de ce dépôt de garantie ne portera pas d'intérêt au bénéfice du locataire.

Eau chaude et Chauffage

Le bailleur se réserve expressément la faculté d'arrêter la distribution de l'eau chaude chaque année, afin de permettre la révision et la réparation des appareils générateurs et de distribution. Il ne sera dû au preneur aucune indemnité pour les restrictions qui pourraient être apportées par la voie législative ou administrative ou pour quelque cause que ce soit au service chauffage ou à celui de la distribution de l'eau chaude.

Clause résolutoire

En cas de non-paiement des forfaits hébergements aux dates convenues, comme en cas d'inexécution de l'une des conditions du présent contrat, et huit jours après une mise en demeure restée infructueuse, le contrat sera résilié de plein droit sans qu'il soit besoin de s'adresser à la Justice, l'expulsion du preneur pouvant alors être ordonnée sur simple ordonnance du Juge des Référé. Dans ce dernier cas, tous frais consécutifs à la procédure, y compris ceux visés par l'article 700 du Code de procédure civile, seraient à la charge du preneur.

Etat des lieux

Un état des lieux sera établi contradictoirement par les parties lors de la remise des clés ou, à défaut, par huissier de Justice à l'initiative de la partie la plus diligente et à frais partagés par moitié. Cet état de lieux sera joint au présent contrat.

A défaut d'état des lieux, la présomption établie par l'article 1731 du Code Civil ne pourra être invoquée par celle des parties qui a fait obstacle à l'établissement de l'état des lieux.

Caution

Si une personne participe aux présentes pour se porter caution du preneur, elle déclare que cette caution sera totalement solidaire et qu'elle renonce au bénéfice de discussion pour le paiement du forfait hébergement et de ses accessoires ainsi que pour l'exécution des conditions du présent contrat pendant toute la durée et son éventuelle prolongation.

Frais et élection de domicile

Les parties reconnaissent formellement que la présente convention a été réalisée par l'intermédiaire de la SARL NEW ROCHELLE et que la mission étant terminée par la signature des présentes.

<u>Frais de dossiers :</u>	<u>Acquittés par :</u>
-----------------------------------	-------------------------------

Outre les droits de timbres et d'enregistrement le cas échéant ainsi que tous ceux qui en seraient la suite ou la conséquence.

Pour l'exécution des présentes, les parties font élection de domicile en leur demeure respective au moment du litige.

Signatures précédées de la mention manuscrite « Lu et approuvé »

Fait à LA ROCHELLE, le __ / __ /
20__

Le Bailleur ou son représentant

Le Locataire

REGLEMENT INTERIEUR

Nous attirons votre attention sur le présent **RÈGLEMENT INTÉRIEUR** auquel nous vous demandons de vous conformer.

CARTE D'ACCES AUX STUDIOS – Deux cartes à puce sont remises par logement. Toute carte perdue, cassée ou volée sera facturée. Il en sera de même pour les demandes de carte supplémentaire.

LINGE - l'étendage n'est toléré sur les balcons ou terrasses que s'il ne dépasse pas le niveau de la barre d'appui.

LAVERIE : la laverie est à la disposition exclusive des locataires (Fonctionnement avec jetons). Il est interdit de fumer et de manger dans la laverie. Toute utilisation de produit autre que lessive est formellement interdite. Elle engage la responsabilité de l'utilisateur.

MACHINE A LAVER LE LINGE ET LA VAISSELLE – Sont interdit dans les appartements.

VENTILATION MECANIQUE - Vérification de la non obscuration des bouches, nettoyage et entretien des bouches.

ORDURES et EAUX USÉES - toutes les ordures doivent préalablement être enveloppées dans des sachets et descendues dans les containers situés à l'entrée du parking. Le couvercle des containers doit être systématiquement refermé après utilisation. Il est formellement interdit de les déposer dans les corbeilles à papier des locaux communs.

BRUITS - tout tapage ou bruit de jour comme de nuit sont fermement interdits. Les locataires ne pourront faire ou laisser faire aucun bruit anormal, aucun travail de quelque genre que ce soit, qui serait de nature à gêner leurs voisins par le bruit, l'odeur, les vibrations ou autre. L'usage des appareils de radio, de télévision, des électrophones, des magnétophones et instruments de musique est toléré s'il ne nuit pas à la tranquillité de l'immeuble.

ANIMAUX - les animaux ne sont que tolérés. Les chiens doivent notamment être tenus en laisse et accompagnés hors de l'enceinte de l'immeuble pour leurs besoins. Le personnel d'entretien n'est pas rémunéré pour enlever les saletés laissées par les animaux. Il est interdit de laisser un animal seul enfermé dans un appartement.

JEUX - les jeux sont interdits dans les cages d'escalier, le hall d'entrée parkings et cours intérieures.

PROPRETÉ - Abstenez-vous de jeter dans les parties communes (entrées, escaliers, jardins...) des papiers et débris qui enlaidissent l'immeuble et augmentent les charges d'entretien.

ASCENSEUR - les fréquences d'utilisation étant élevées, il est donc nécessaire de se plier aux règles d'utilisation.

TERRASSES ET BALCONS - les locataires doivent veiller à ne pas laver à grande eau leur terrasse ou balcon. Ceci provoque des désagréments et des salissures sur les façades.

AFFICHAGE – Tout affichage ou modification de signalétique dans la résidence (hors mis ceux disposés par la Gérance : lieux

public, Portes d'appartements extérieures, boîtes aux lettres...) est formellement interdit.

ATTRIBUTION DES APPARTEMENTS – l'attribution des appartements est à la seule appréciation de la SARL NEW ROCHELLE

REMISE DES CLES / ETAT DES LIEUX - Les clés du logement ne seront remises lors de l'état des lieux d'entrée,

qu'à la condition expresse que la totalité des justificatifs de solvabilité et les frais de réservation et de constitution de dossier soient remis au représentant de la SARL NEW ROCHELLE.

Lors de l'état des lieux de départ contradictoire entre les deux parties, des **dégradations sont constatées**, les travaux de remise en état **seront déduits du dépôt de garantie**. (voir grille liste et chiffrage des réparations locatives)

IMPOSITION - La taxe d'habitation est payable par le locataire directement aux services fiscaux à réception de l'avis.

CO-LOCATION - Les locataires sont solidaires dans le paiement de l'intégralité des obligations afférentes au présent contrat. En cas de rupture du contrat pour quelque cause que ce soit à l'égard de l'un des locataires seulement, le contrat poursuit ses effets à l'égard de l'autre, ce dernier étant tenu à l'intégralité des obligations locatives.

SALLES COMMUNES - Il est interdit de fumer dans les parties communes.

PISCINE - Horaires et périodes d'ouverture affichés sur place

BUREAU D'ACCUEIL - L'accueil est assuré par le personnel de la Résidence. Jours et horaires affichés sur place. En dehors de ces horaires, tout dérangement du personnel de la Résidence, même logé sur place sera facturé :

- 25 € en dehors des horaires d'accueil et jusqu'à 22 heures (les jours d'ouverture du bureau d'accueil)

- 75 € de 22 heures à l'heure d'ouverture du bureau d'accueil et toute la journée durant les jours de fermeture.

Nous précisons que ce service est un service d'accueil et non une mise à disposition 24 / 24. Ce qui sous-entend que le personnel de la Résidence n'est pas tenu d'être présent (sur la Résidence) en dehors de ces horaires d'accueil.

Seront considérés en dérangement : Cartes oubliées dans l'appartement, déplacement du personnel de la Résidence (y compris personnel de sécurité ou gardiennage) pour bruit dérangeant autrui...en règle générale toute intervention ne nécessitant pas une urgence particulière.

Tout manquement à l'un des points précités fera l'objet **d'un avertissement** notifié par lettre Recommandée avec Accusé de Réception (Copie à la Caution). Un **deuxième avertissement** entraînera automatiquement **le refus d'un nouveau contrat** à l'expiration du contrat initial. Un **troisième avertissement** entraînera quant à lui **l'expulsion de l'appartement**.

Signatures précédées de la mention manuscrite « Lu et approuvé »

Fait à LA ROCHELLE, le __ /
__ / 20__

Le Bailleur ou son représentant

Le Locataire

DESCRIPTIF DU STUDIO

Votre studio est équipé de la manière suivante :

	Cocher	Nombre
Aspirateur	<input type="checkbox"/>	
Balcon	<input type="checkbox"/>	
Cafetière	<input type="checkbox"/>	
Canapé « clic-clac »	<input type="checkbox"/>	
Chaises	<input type="checkbox"/>	
Chevets	<input type="checkbox"/>	
Commode à tiroirs	<input type="checkbox"/>	
Etagères de rangement	<input type="checkbox"/>	
Four micro-ondes	<input type="checkbox"/>	
Kitchenette équipée	<input type="checkbox"/>	
Lit supplémentaire	<input type="checkbox"/>	
Placard	<input type="checkbox"/>	
Plan bar	<input type="checkbox"/>	
Plaques électriques	<input type="checkbox"/>	
Réfrigérateur	<input type="checkbox"/>	
Salle d'eau	<input type="checkbox"/>	
Salle de bain	<input type="checkbox"/>	
Table	<input type="checkbox"/>	
Tableau	<input type="checkbox"/>	
Tabourets	<input type="checkbox"/>	
Toilettes	<input type="checkbox"/>	
Vaisselle	<input type="checkbox"/>	

Signatures précédées de la mention manuscrite « Lu et approuvé »

Fait à LA ROCHELLE, le __ __
/ __ __ / 20__ __

Le Bailleur ou son représentant

Le Locataire

Figure 4.2. ETAT DES LIEUX

DOIT ETRE RENDU SOUS 48H00 APRES VOTRE ARRIVEE

Résidence New Rochelle

Studio

	ENTREE	INTERMEDIAIRE	SORTIE
Porte d 'entrée			
Serrure			
Signalétique			
ENTRÉE			
Sol			
Mur			
Plafond			
Interrupteur			
Lustrerie			
Lit et tiroir du bas			
Planche du haut			
SEJOUR / CHAMBRE			
Sol			
Mur			
Plafond			
Interrupteur			

Lustrerie			
Armoire			
Tête de lit			
Canapé Clic-clac/Lit 1 personne + les étagères du lit			
Matelas Clic-Clac			
Housse Clic-Clac			
Alèze			
Coussins (rouges) (Nb =)			
Oreillers (Nb =)			
Taies d' oreiller (Nb =)			
Couette			
Couverture (Nb =)			
Table + Chaises (Nb =)			
Table basse			
Commode /meuble bas			
Chevets (1 ou 2)			
Prises			
Rideaux occultants + Tringlerie			
Fenêtre			
Vitrage			
Chauffage			

COIN CUISINE			
Sol			
Mur			
Plafond			
Meubles haut			
Micro-ondes			
Plaques de cuisson			
Témoin lumineux			
Evier + Plan en inox			
Robinet			
Chaînette et Bouchon			
Canalisation écoulement			
Meuble sous évier			
Réfrigérateur			
Plan bar + Tabourets (Nb=)			
VMC			
BALCON			
Sol			
Mur			
Garde corps			
SALLE DE BAINS			
Sol			

Mur			
Plafond			
Lustrerie			
Porte (matériau et revêtement)			
Planche / tour de lavabo			
Lavabo + Joint			
Tête de robinet ou mélangeur			
Bouchon			
Douche ou Baignoire Et Joint			
Support pommeau			
Flexible			
Pommeau			
Mitigeur			
Rideau de douche			
Canalisation écoulement			
Chauffage électrique			
WC-Abattant			
Cuvette			
Chasse d'eau			
VMC			
VAISSELLE			

USTENSILES			
Assiettes plates			
Assiettes creuses			
Assiettes à dessert			
Verres			
Bols à déjeuner			
Tasses à café			
Pot de cafetière/Cafetière			
Carafe à eau			
Saladiers			
Casseroles			
Poêle			
Faitout			
Couvercle universel			
Egouttoir sur pieds			
Corbeille plastique			
Ramasse couverts			
VAISSELLE			
USTENSILES			
Fourchettes			
Couteaux			
Cuillères à soupe			
Cuillères à café			
Couteau à pain			
Couteau d'office			
Econome			
Cuillère en bois			
Couteau à découper			
Tire-bouchon			
Louche			
Ouvre-boites			
Dessous de plats			
Planche à découper			
Cendrier			
Balayette + Pelle			
Poubelles (cuisine et S.de B)			
Etendoir à linge			
Aspirateur			
CHARGES			
Indice du compteur d'eau			

Indice du compteur d'électricité			
CLES			
Cartes magnétiques			
Clé Boîte aux lettres			
Clé local vélo			

ENTREE :

ETAT DES LIEUX A RENDRE SOUS 48H00 APRES LA PRISE DE POSSESSION DE L'APPARTEMENT

SANS QUOI NOUS CONSIDERERONS L'APPARTEMENT DONNE

EN ETAT NEUF

Résidence New Rochelle

Date

Signature

Le Locataire

Date

Signature

SORTIE :

Facturation :

Résidence New Rochelle

Date

Signature

Le Locataire

Date

Signature

Nom et adresse pour le retour de la caution :

Figure 5. Planning

NOM	LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE
Responsable de site	9H00 12H30	9H00 12H30	9H00 12H30	9H00 12H30	9H00 12H30		
35 heures	13H30 18H00	13H30 18H00	13H30 16H00	13H30 17H00	13H30 16H00		
Technicien	9H00 12H00	9H00 12H00	9H00 12H00	9H00 12H00	9H00 12H00		
35 heures	13H00 17H00	13H00 17H00	13H00 17H00	13H00 17H00	13H00 17H00		
Femme de ménage	9H00 13H00	9H00 13H00	11H00 13H00	9H00 13H00	9H00 13H00		
35 heures	14H00 17H00	14H00 18H00	14H00 17H00	14H00 18H00	14H00 17H00		

Figure 6. Procédure d'arrivé tardive



Résidence du Port NEW ROCHELLE - 17 Avenue du Lazaret - 17000 La Rochelle

Tél : 05 46 50 11 11 – Fax : 05 24 84 66 57

E-mail : contact@residence-newrochelle.com

PROCEDURE ARRIVEE TARDIVE

Madame, Mademoiselle, Monsieur,

Vous avez réservé un appartement dans notre résidence et nous vous en remercions.

Nous vous rappelons que **l'arrivée se fait pendant les horaires d'ouvertures de la réception**. Comme vous nous l'avez indiqué par téléphone ou par mail, vous ne serez pas en mesure d'arriver pendant ces horaires. Nous avons donc mis en place cette procédure pour faciliter votre installation.

Ci-dessous la procédure pour toutes les arrivées pendant les heures de fermeture du bureau.

- A l'entrée de la résidence sur votre gauche se trouve le coffre client situé en dessous de la boîte aux lettres.

Le code du coffre client est : 4466 A

Vous y trouverez une enveloppe **à votre nom** (clé + état des lieux + lettre de bienvenue).

En cas d'urgence **UNIQUEMENT** vous pouvez contacter le personnel de permanence :
06.17.35.59.20

Le personnel n'est pas tenu de se déplacer sur site.

Nous restons à votre disposition, avant votre arrivée pour tout complément d'informations au
05.46.50.11.11

Le bureau d'accueil est ouvert :

- le lundi et le mardi de 9h à 12h30 et de 13h30 à 18h,
- le mercredi de 9h à 12h30,
- le jeudi de 9h à 12h30 et de 13h30 à 17h,
- le vendredi de 9h à 12h30 et de 13h30 à 16h.

- Nous vous demandons de venir le jour suivant votre arrivée pendant les horaires d'ouvertures de la réception pour finaliser votre dossier.

Dans l'attente au plaisir de vous accueillir, bonne réception.

Cordialement