

COMMUNICATION & GESTION DE CRISE

Réputation *en jeu*

Dans l'outdoor, l'hôtellerie et le tourisme, une crise ne prévient jamais.

The Stance est l'allié stratégique qu'il vous faut pour l'anticiper, la traverser et en sortir renforcé.

Ce que vous allez trouver ici

01	Avant-propos	03
02	Pourquoi ces secteurs sont particulièrement exposés	04
03	Trois familles de crises	05
04	Le cadre en cinq temps, partie 1	06
05	Le cadre en cinq temps, partie 2	07
06	Les dix réflexes à avoir en tête	08
07	Trois erreurs qui transforment un incident en crise	09
08	Trois scénarios, à titre d'illustration	10
09	En clôture	11

La réputation ne se joue pas en salle de réunion, elle se joue en direct.

Un accident sur une via ferrata, un avis assassin publié après une nuit d'hôtel, une image qui circule au pire moment de la haute saison : dans l'outdoor, l'hôtellerie et le tourisme, la confiance se construit et se perd sous les yeux des clients, en temps réel.

Ce guide rassemble les repères essentiels pour anticiper, traverser et sortir grandi d'une crise réputationnelle. Il s'adresse aux dirigeants, responsables communication et responsables d'exploitation de structures outdoor, d'établissements hôteliers, d'offices de tourisme et de destinations touristiques.

Vous y trouverez un cadre clair, une typologie des crises, une liste de réflexes concrets et des scénarios illustratifs directement transposables à votre activité.

01

Pourquoi ces secteurs sont particulièrement exposés

Cinq caractéristiques rendent l'outdoor, l'hôtellerie et le tourisme structurellement plus vulnérables aux crises réputationnelles que la plupart des autres secteurs.

01

Une expérience vécue, donc visible

Le client est physiquement présent. La moindre défaillance, qu'elle soit logistique, humaine ou matérielle, devient un souvenir qu'il raconte, en direct ou après coup.

02

La sécurité physique en jeu

Accident, blessure, incident météo ou technique : l'enjeu dépasse l'image de marque, il touche à l'intégrité des personnes. La communication doit toujours passer après la prise en charge.

03

Une saisonnalité qui resserre le temps

Une crise en pleine saison peut peser sur une année entière de résultats. La fenêtre pour réagir juste, et vite, est beaucoup plus courte qu'ailleurs.

04

Le poids de l'avis en ligne

Avis clients, réseaux sociaux, plateformes de réservation : la réputation perçue en ligne pèse lourdement dans la décision d'achat, souvent avant tout autre critère.

05

L'effet destination

Un établissement, une station ou un site peut être associé, à tort ou à raison, à l'image d'un territoire entier, et inversement en subir les crises.

02

Trois familles de crises

La théorie de la communication de crise développée par le chercheur W. T. Coombs distingue trois familles de crises selon le niveau de responsabilité perçue de l'organisation. Identifier la bonne famille oriente immédiatement le ton et la stratégie de réponse.

RESPONSABILITÉ FAIBLE

La crise subie

L'organisation est perçue comme victime des circonstances : intempérie extrême, rumeur infondée, acte d'un tiers.

Posture : empathie, factualité, soutien visible aux personnes affectées.

RESPONSABILITÉ LIMITÉE

La crise accidentelle

Un événement non intentionnel survient : défaillance technique, erreur humaine isolée, incident logistique.

Posture : reconnaissance rapide, explication claire, mesures correctives visibles.

RESPONSABILITÉ FORTE

La crise évitable

Un manquement connu et non traité, une négligence ou un comportement interne inapproprié sont à l'origine de la crise.

Posture : responsabilité pleinement assumée, excuses sincères, réparation concrète, aucune minimisation.

03

Un cadre en cinq temps

De l'anticipation à l'apprentissage, cinq temps structurent une réponse de crise solide, qu'elle dure quelques heures ou plusieurs semaines.

01

ANTICIPER

Cartographier les risques propres à votre activité : météo, sécurité, avis en ligne, saisonnalité, image de destination. Constituer une cellule de crise aux rôles définis (porte-parole, opérationnel, juridique, relation client). Préparer des éléments de langage pour les scénarios les plus probables, avant qu'ils ne surviennent.

02

DÉTECTER

Mettre en place une veille active sur les avis en ligne, les réseaux sociaux et la presse locale. Fixer un seuil de déclenchement clair : à partir de quel niveau un signal faible doit être traité comme une crise, et non plus comme un incident isolé.

03

RÉPONDRE

Répondre vite, sur les faits, avec une voix unique. Reconnaître ce qui est avéré sans spéculer sur les causes. Manifester de l'empathie envers les personnes concernées avant de parler de l'organisation elle-même.

04

Le cadre en cinq temps, suite

04

REMÉDIER

Mettre en œuvre des actions concrètes et visibles : mesures correctives, accompagnement des personnes touchées, ajustement des procédures. Tenir les parties prenantes informées de l'avancement, pas seulement au moment de la clôture.

05

APPRENDRE

Débriefing à froid : ce qui a bien fonctionné, où étaient les angles morts. Mettre à jour le plan de crise et les procédures internes. Partager les enseignements avec les équipes pour que la prochaine réponse soit plus rapide et plus sûre.

04

Les dix réflexes à avoir en tête

À garder à portée de main le jour où vous en aurez besoin.

☐

Ne jamais improviser le premier message. Un message court et vrai vaut mieux qu'un silence prolongé.

☐

Un seul porte-parole, une seule version des faits. Les messages contradictoires aggravent toujours la situation.

☐

La sécurité et le bien-être des personnes avant l'image. Toujours, sans exception.

☐

Ne pas nier, ne pas minimiser. L'un et l'autre se retournent presque toujours contre vous.

☐

Documenter chaque étape. Qui savait quoi, quand, et quelle décision a été prise.

☐

Répondre aux avis négatifs avec calme et une proposition concrète. Jamais sur la défensive.

☐

Aligner en interne avant de sortir en externe. Vos équipes ne doivent pas découvrir la crise dans la presse.

☐

Ne jamais couper la communication après le pic médiatique. Le suivi compte autant que la réponse initiale.

☐

Anticiper les questions difficiles plutôt que les subir. Préparer les réponses aux trois questions les plus gênantes.

☐

Transformer chaque crise traversée en un actif. Un protocole affiné, une équipe mieux préparée pour la suivante.

05

« Ce n'est presque jamais l'incident lui-même qui coûte le plus cher, c'est la manière dont on le traite. »

01

Le silence prolongé

Dans l'attente d'informations parfaites, l'espace se remplit de spéculations, et le silence lui-même devient un message.

02

La posture défensive en premier réflexe

Protéger l'organisation avant les personnes se voit, et se retient longtemps auprès des clients comme des équipes.

03

Le décalage entre le discours et le terrain

Une communication rassurante qui contredit ce que vivent réellement les clients sur place fragilise plus qu'elle ne rassure.

06

Trois scénarios, à titre d'illustration

Ces situations sont des scénarios composites, construits à partir de cas représentatifs du secteur ; elles n'illustrent aucun établissement en particulier.

OUTDOOR

Un client se blesse en randonnée encadrée, suite à un défaut d'équipement loué sur place.

Réponse : prise en charge médicale visible en priorité, reconnaissance rapide de ce qui est avéré, communication transparente sur l'origine du défaut, révision immédiate du protocole de vérification du matériel.

HÔTELLERIE

Une vidéo montrant des conditions d'hygiène douteuses en cuisine devient virale sur les réseaux sociaux.

Réponse : vérification factuelle rapide, réponse publique assumant ce qui est avéré, plan d'action visible incluant un audit indépendant et une formation des équipes, suivi public des mesures prises.

TOURISME & DESTINATION

Une station de montagne est associée, dans la presse nationale, à un incident de sécurité survenu en réalité sur un site voisin, hors de son périmètre.

Réponse : clarification factuelle rapide et sourcée, coordination avec les acteurs du territoire, rétablissement des faits sans entrer dans la polémique.

07

Une crise bien gérée ne détruit pas la confiance, elle la révèle.

Les organisations qui en sortent renforcées sont rarement celles qui n'ont jamais connu d'incident : ce sont celles qui ont su transformer un moment de vérité en preuve de sérieux.

Personne ne devrait affronter ces moments seul.

Quinze ans à piloter des politiques de communication en environnements exigeants, dont une cellule de crise conduite en conditions réelles : The Stance est l'allié stratégique des dirigeants, des marques et des organisations qui refusent de laisser une crise dicter leur avenir.

Aurélie Guyomarch

The Stance, stratégie, marque & communication

LE SITE

the-stance.fr

LE MAIL

hello@the-stance.fr

Un dispositif de crise à mettre en place, avant qu'elle n'arrive ? Parlons-en.