

VALUE

copilote

Rapport de transformation

Directrice commerciale

Novembre 2025 – Mai 2026



LE POINT DE DÉPART

Situation *initiale*

Quand ma cliente démarre le coaching, elle est déjà en mouvement : responsable commerciale dans un hôtel renommé, promue rapidement, entrée au CODIR, avec un périmètre qui s'élargit et une charge mentale typique de l'hôtellerie (imprévus permanents, infos qui changent, demandes transversales).

Elle a une vraie force : un excellent relationnel et beaucoup de bon sens commercial. Mais justement, ce "bon sens" reste encore peu formalisé. Sa semaine est parfois plus subie que choisie, et l'enjeu devient clair : passer d'une efficacité très opérationnelle à une posture de directrice (qui pilote, arbitre, délègue, tient un cadre).



LE POINT DE BASCULE

Déclencheur *du coaching*

Le coaching démarre autour d'un déclencheur simple en apparence : son organisation.

Mais très vite, on comprend que ce sujet d'organisation est le symptôme d'un enjeu plus profond : ma cliente est en train de vivre une prise de poste "de l'intérieur", prendre sa place au CODIR, tenir sa légitimité, se positionner vis-à-vis des autres services et de la direction, et transformer son énergie en stratégie durable (pas seulement "faire tourner" le quotidien).

Les étapes *du coaching*

*Le chemin n'est pas linéaire : c'est une transformation
par étapes, avec des moments de friction qui
servent de révélateurs.*

1 .

Structurer sans se figer

Ma cliente met en place des rituels, clarifie la relation avec sa N-1, et apprend à déléguer de façon plus intentionnelle. Elle commence à séparer les sujets : opérations, management/RH, développement commercial, stratégie.

Ça paraît simple... mais c'est une bascule : le poste devient pilotable.

2 .

La difficulté invisible : la communication transversale

Un thème revient : "Je ne peux pas bien faire mon travail si je n'ai pas l'info."

Menus, horaires, événements, travaux...
L'information circule mal, ou trop tard, ou pas dans le bon format. Elle comprend qu'elle ne peut pas "vouloir" que ça fonctionne : elle doit designer un système (interlocuteurs, canaux, attentes, reformulation).

3 .

Le choc relationnel : la réception

La démission d'un manager clé agit comme un accélérateur. Ma cliente est mise dans un rôle de "bourreau" alors qu'elle cherchait à soulager l'opérationnel. Cette crise lui fait toucher du doigt un point clé : aider trop directement peut être perçu comme de l'ingérence...

Le coaching transforme ce moment difficile en source d'apprentissage.

4 .

Le sujet central : la direction, le budget, et la posture de pouvoir

À mesure que ma cliente veut monter en gamme, un autre point dur apparaît : comment travailler sans budget clair ? comment ne pas s'épuiser à négocier ou produire si l'arbitrage arrive trop tard ?

Le coaching la fait évoluer d'une posture "je subis l'incohérence" à une posture "je reprends le cadre. Là, ce n'est plus de l'organisation : c'est du leadership.

Prises de conscience & *résolutions*

*À la fin, plusieurs prises de conscience
structurantes émergent.*

1 .

**L'équilibre est une
stratégie de performance :**

Elle découvre que ce n'est pas l'intensité qui fait la réussite, mais la stabilité de l'énergie (sommeil, sport, activités, rythme). Elle travaille moins "dans la tension", et devient plus efficace.

2 .

**La relation change quand
elle change sa posture :**

Dire non, tenir une limite,
recadrer un circuit, demander de
la redevabilité sans se justifier.

3 .

**Reprendre le pouvoir passe
par des règles simples :**

Budget clair, interlocuteurs uniques,
points structurés, information en
amont, décisions plus nettes.

4 .

**La communication devient
un outil de direction :**

Elle n'est plus juste "sympa" ou
"directe", elle devient un levier
conscient (format, canal, rythme,
reformulation).



LE POINT D'ARRIVÉE

Situation *finale*

On voit une directrice commerciale plus alignée, plus apaisée, plus confiante. Le chaos n'a pas disparu (il ne disparaît jamais totalement en hôtellerie), mais il n'est plus chronicisé : **il devient gérable.**

Elle a une boîte à outils, une capacité à poser des limites, et un recul stratégique.

Et surtout, elle réouvre une perspective :

*elle ne pilote pas seulement son poste,
elle commence à piloter sa trajectoire.*

Ouvertures *pour la suite*

Son projet de vie
devient concret
sur les 12
prochains mois.

Mise en place d'une
stratégie pour rester
connectée au
marché (réseau,
présence légère)

Réflexion sur une
carrière mêlant
commercial, créativité et
expérience client.

Déployez votre *leadership*