

ENTRETIEN

« LA RÈGLE POUR ÊTRE BON DANS SON MÉTIER, C'EST DE PRENDRE DU PLAISIR »

Comment susciter de la vocation dans des métiers réputés pour être difficiles ? Erik Perey, co-fondateur de Luxury Attitude (Groupe Inseec) nous livre son analyse.

Propos recueillis par Pierre-Yves Poulain

Les métiers de l'hôtellerie, de la restauration, et de la vente en boutique pâtissent souvent d'un manque d'attractivité. A tort ou à raison, puisque on voit aussi de très belles carrières se construire dans ces secteurs. D'après vous, qu'est-ce qui rebute les uns et attire les autres ?

Ces secteurs sont en effet souvent listés comme étant des recruteurs perpétuels, au « turnover » important en raison de la supposée pénibilité des emplois qu'ils offrent. Au-delà de la charge de travail – qui peut y être réelle – on retient souvent la notion de « servilité » dans ces métiers.

Je pense qu'en réalité, il existe une différence fondamentale entre « être au service de quelqu'un » et « rendre service à l'autre ». Dans les deux cas, il s'agit bel et bien de service, mais la perception qu'on en a – ou que l'on nous en donne – est tantôt positive, tantôt négative. Je peux être en effet rebuté par la perspective d'être assimilé à un esclave moderne, tout comme je peux me réjouir d'être dans une dynamique qui apporte une vraie valeur ajoutée.

Pour ce qui est de la vente en boutiques, c'est encore autre chose : d'une manière générale, les métiers de la vente ne sont pas valorisés dans notre système d'éducation et parfois même notre environnement familial. Pensez aux jeunes qui veulent faire une ESC (littéralement une école



supérieure de commerce) et qui sont convaincus qu'ils y apprendront le marketing, une fonction plus valorisante que la vente.

Dans ces métiers relationnels, la personnalité joue souvent un rôle prépondérant : on y parle d'altruisme, d'empathie, autrement dit de l'attitude, du « savoir-être ». Pensez-vous que ces éléments sont le fruit d'une « vocation » ou bien résultent-ils d'un possible apprentissage ?

Si vous voulez travailler au Cirque du Soleil, il faut d'abord un talent. L'enchantement des spectateurs, ça se travaille. Mais à la base, il vous faut un talent : savoir jongler les yeux bandés ou vous balancer la tête en bas, pendu à un trapèze. En fait, lorsqu'on y pense, on ne peut faire « carrière » dans la voie que l'on a choisie, que si et seulement si l'on

prend conscience d'une chose : la première règle pour être bon dans son métier, c'est d'abord de prendre du plaisir pour soi.

Nombreux sont ces emplois où il ne faut pas attendre que les clients vous donnent quelque chose en retour. La règle c'est donc donner du plaisir pour se faire plaisir sans nécessairement attendre quelque chose en retour. Dans le cas contraire, vous serez déçus, donc vous serez moins bon, et vous finirez dans la frustration. En clair, il faut être entier. Les « bons » éléments dans l'entreprise sont des gens qui se donnent entièrement...et vous le constatez facilement d'ailleurs, ils ne donnent jamais l'impression de peiner.

Ils donnent du plaisir aux autres, parce que c'est comme ça que ces gens là se « nourrissent ». La seule contre-indication à cette règle concerne les personnes qui « n'aiment pas les hommes ». Ceux-là ne feront jamais carrière dans un métier impliquant une forte proportion de relation client.

« Les « bons » éléments dans l'entreprise sont des gens qui se donnent entièrement. »

Là où les entreprises recherchent souvent une aptitude fonctionnelle (basée sur des diplômes, une expérience similaire, etc), il semble que les talents ne se révèlent pleinement qu'au travers d'une dimension émotionnelle, celle qui leur procure un « plaisir » de faire. Comment crée-t-on les conditions de cet épanouissement ?

Une seule réponse à cette question : c'est au management que revient cette capacité. Gardons en tête que ces métiers sont parfois pénibles voire difficiles physiquement : l'expérience client est usante. Or le rôle de l'encadrement, dans une boutique ou une grande surface par exemple, se cantonne très souvent à un rappel des fameux « KPIs¹ » en début de journée, avec un débriefing en fin de journée pour savoir si « on a fait le chiffre »

ou non. Ces KPIs sont en réalité un tue-l'amour. Quelques études ont été menées auprès de clients, notamment ce grand magasin parisien : en lieu et place des consignes d'objectif le matin, le management a simplement dit à ses vendeurs « *aujourd'hui, pas de chiffres, pensez uniquement à vous faire plaisir !* », suivi de la diffusion dans le magasin de la musique utilisée récemment pour réaliser un « lib-dub ». Les salariés ont été un peu éberlués au début. Ce sont ces mêmes salariés qui sont venus demander au management en fin de journée si les chiffres avaient été atteints ! Ils l'étaient, en effet. Ils avaient même été très largement dépassés.

C'est que nous appelons le respect de l'harmonie des intentions : pour que ce

management porte ses fruits, il faut que tout le monde regarde et agisse dans le même sens. Si vous en doutez, posez-vous la question suivante : « *combien coûte à votre entreprise votre tête du matin ?* ». Si vous êtes négatif, n'attendez rien de positif.

Les jeunes générations font souvent état de l'importance du « sens » dans leurs aspirations professionnelles. Pensez-vous que la notion de « beau geste » ait encore un sens ?

Oui, à une seule condition : donner du sens à ce geste !

Dans les métiers de l'artisanat, le « beau geste » s'apprend, tel un tour de main. Dans les métiers dits de service, il faut non pas apprendre quel est le beau geste, mais expliquer pourquoi et comment un geste peut devenir beau. En laissant la liberté au collaborateur de décider de la qualité et de « l'à-propos » de ce beau geste. Par exemple, dans les Apple Store, il est demandé aux vendeurs de retirer le film plastique, tout en n'obligeant pas à ouvrir la boîte du produit. Ceci pour que l'acheteur puisse le faire lui-même car il en a rêvé : c'est son cadeau. Dans ce cas précis, le « beau geste » sera celui du client, pas du vendeur. Mais le vendeur prendra beaucoup de plaisir à le voir faire, tout autant si ce n'est plus que s'il l'avait fait lui-même.

Pour finir, je pense que l'évolution majeure sur la définition du mot « sens » que l'on observe entre les différentes générations réside principalement dans le goût de l'effort. Les anglosaxons ont un dicton pour cela : « *People work for money, but they die for a cause* ».

L'avenir appartient donc aux entreprises – et à leurs dirigeants – qui arrivent à susciter un engouement pour une « cause » plutôt qu'une simple motivation pécuniaire. On ne touche son salaire qu'une fois par mois, mais ces fameux « gestes », on peut être amenés à les faire des centaines de fois par jour...mieux vaut donc les trouver « beaux »...pour aimer les faire. ■



¹ Les indicateurs clé de performance