

Métier singulier et profils variés

Les chiffres d'affaires, en Accueil Entreprise, de 2016 confirment que le secteur de l'accueil reste un marché pour le moins fleurissant. Les trois entreprises les plus performantes cumulent à elles seules un résultat de 314,5 M€, et creusent de plus en plus l'écart avec leurs concurrents restants (57,2 M€, entre le CA de la 3^{ème} entreprise et celui de la 4^{ème}).

Fait marquant de 2016 : Elior Services, habitué à la sixième place du classement, passe à la 8^{ème}, accusant une baisse de CA de 5,4 millions d'euros. Il s'agit donc globalement d'un marché stable où les offres d'emploi ne manquent pas. Pourtant, les métiers de l'accueil en entreprise présentent des particularités qui sont autant de défis managériaux pour les entreprises prestataires faisant également face à des donneurs d'ordre en attente de toujours plus de qualité « servicielle ».

Première spécificité : très rares sont les hôtes et hôtesses qui se voient occuper cette fonction sur le long terme. Pour la grande majorité, il ne s'agit pas d'une vocation, mais plutôt d'un contexte qu'ils espèrent temporaire. Ainsi, nous rencontrons du personnel d'accueil « en attente de mieux » (étudiants), en pause dans leur « vraie » carrière, ou encore qui trouvent en cet emploi un moyen de s'assurer un revenu stable tout en tentant de développer en parallèle une activité plus incertaine (carrières artistiques, autoentrepreneurs). Plus concrètement, lorsqu'ils sont interrogés sur le poste qu'ils pensent occuper à



© Fotolia_59013829

L'Accueil reste un métier, majoritairement féminin, le sourire et la prévenance naturelle des hôtesses sont indispensables à l'identité d'une entreprise.

moyen terme, trois grandes tendances se dégagent : obtenir un emploi au sein de l'entreprise cliente, évoluer chez leur employeur en intégrant le siège, ou changer radicalement de destin professionnel.

L'accueil, un poste transitoire

Dans le premier cas, les hôtes et hôtesses se sentent légitimes dans leurs aspirations, forts de leurs connaissances acquises à l'accueil sur le fonctionnement du site client. Il s'agit ici d'hôtes ayant développé un fort attachement pour cette entreprise à la

quelle ils s'identifient, sentiment qu'ils n'éprouvent pas pour leur véritable employeur qu'ils perçoivent au mieux comme inutile, au pire comme un obstacle. Dans ce contexte, la société prestataire sera la grande perdante car elle ne sera pas tenue informée des éventuelles nouvelles tâches de son employé (sauf à venir très régulièrement sur site effectuer une mise à jour des procédures), et il lui sera très difficile de remplacer cet hôte tant il aura enrichi son poste. Quant au désir de l'hôte d'intégrer l'entreprise du client, il aura très peu

de chances de se réaliser, les contrats des prestataires verrouillant généralement cette possibilité.

Dans le cas des hôtes et hôtesse souhant évoluer au sein de leur structure en en intégrant le siège, ces derniers offriront une prestation de qualité tant que la perspective de voir leurs ambitions aboutir sera estimée envisageable. Or, s'il est vrai que les hôte(sse)s les plus méritants seront facilement promus chef hôtes(ses) ou multisites (volants), ils resteront détachés chez la clientèle, et très peu évolueront effectivement vers un poste en back-office.

Enfin, dans le cas de ceux qui travaillent à l'accueil dans l'espoir d'embrasser une toute autre carrière, ils ne chercheront ni à évoluer chez leur employeur ni chez le client. Ainsi, il sera bien difficile de prédire leur niveau d'engagement dans leur rôle à l'accueil, ni même la durée pendant laquelle ils resteront en poste.

De fait, nous comprenons que ce métier ne se conçoit généralement que de ma-

lonnage professionnel aussi restreint est un indicateur clair de la richesse des compétences rencontrées derrière une banque d'accueil. Ce point constitue l'une des autres particularités du métier, et représente par ailleurs un vrai challenge managérial pour les entreprises prestataires qui doivent être capables d'offrir la même qualité de prestation quel que soit l'employé détaché chez le client.

Quant aux sites clients, ils donnent à observer la même variété de pratiques et d'attentes vis-à-vis du travail des hôte(sse)s. Au-delà du socle commun qui consiste à accueillir les visiteurs, enregistrer leurs noms, prévenir de leur arrivée et les inviter à patienter, d'autres activités viendront se greffer en fonction des besoins de l'entreprise cliente et de son activité. En effet, s'il ne paraît pas envisageable pour une entreprise de se passer d'un accueil – qu'elle l'externalisera dès qu'elle le pourra – pour autant, l'accueil des visiteurs ne représentera pas toujours l'essentiel des tâches quotidiennes du personnel d'accueil.

« Les entreprises prestataires doivent être capables d'offrir la même qualité de prestation quel que soit l'employé détaché chez le client »

nière provisoire (même si, dans les faits, certaines personnes y exerceront toute leur carrière), et qu'il existe une infinité de trajectoires et de compétences derrière les banques d'accueil, d'où le turnover observable dans le métier.

Des profils disparates, des sites hétérogènes

Lors d'entretiens conduits avec 43 hôtesse pour une recherche académique sur leur fonction, une multitude de formations scolaires ont émergé : du BEP d'esthéticienne au doctorat en géographie soutenu avec mention. 42 d'entre elles avaient eu d'autres expériences professionnelles longues (au moins deux ans) avant ce poste : vendeuse en boutique, professeurs vacataires, assistantes, commerciales, et réunies, elles maîtrisaient onze langues étrangères. Observer autant de disparités de parcours sur un échantil-

Ainsi, sur un site à faible fréquentation extérieure, les missions seront les plus variées. Parmi les tâches recensées, citons les plus fréquentes : accueil des appels entrants, tri et affranchissage du courrier, enregistrement des envois suivis, réception et envoi de plis, vérification de factures, photocopies, gestion des fournitures de bureau, gestion du planning des salles de réunion, préparation des salles de réunion, etc. Nous observons qu'en déployant ainsi leurs services vers l'intérieur de l'entreprise cliente, l'hôte(sse) aura plus de chances de voir son travail reconnu et sera, de fait, plus motivé(e).

Dimension comportementale, dimension fonctionnelle

En revanche, dans les entreprises à forte fréquentation, l'accueil des visiteurs sera l'essentielle – sinon la seule – activité, ces sites étant généralement connus pour être difficiles à « staffer » car répé-

TOP TEN 2016 des Prestataires Accueil en entreprise

Rang	Société	CA Accueil
1	Phone Régie	120,0 M€
2	Pénélope	113,4 M€
3	City One	81,1 M€
4	Securitas Accueil	23,9 M€
5	Charlestown	20,8 M€
6	Céritex	13,5 M€
7	Mahola	11,8 M€
8	Axcess	11,6 M€
9	Élior Service FM	11,6 M€
9	Onet Accueil	10,1 M€
10	Charleen	9,5 M€

Source Facilities (à partir de chiffres communiqués par les entreprises)

titifs et monotones. De plus, le processus d'accueil visiteur étant bref, très normé et tourné vers l'extérieur de l'entreprise cliente, le personnel de l'accueil aura plus de mal à faire reconnaître son travail, même si celui-ci est de bonne qualité. Bien entendu, pour l'entreprise prestataire, il sera toujours plus aisé de trouver du personnel concernant le premier site plutôt que pour le second où le turnover sera aussi le plus élevé.

Enfin, concernant les disparités d'études et de compétences des hôtes et hôtesse, ce serait une erreur de penser que les plus diplômés sont les plus efficaces ou les plus fiables, d'une part parce que leurs efforts ne correspondront pas à ce qu'ils sont capables de faire mais seront ajustés à la perception qu'ils auront de leur rétribution (donc, faible), et d'autre part parce que plus ils seront qualifiés, plus ils auront d'opportunités de changer d'emploi et deviendront donc difficiles à manager. Du reste, toutes les compétences ne sont pas bonnes à mobiliser pour l'accueil, les tâches étant séquencées et définies par un livret de procédures et ce dernier ne laisse que très peu de place aux initiatives afin de garantir une harmonie dans les pratiques.

Autre singularité de la fonction, dont les hôtes et hôtesse minimisent parfois l'importance, mais qui est pourtant décisive dans la qualité de leur prestation : la dimension comportementale du métier. En effet, en plus des tâches évoquées plus haut, très opérationnelles et facilement énonçables (remplir un tableau de visiteurs, distribuer des badges


Chiffre d'Affaires 2016 de l'Accueil en Entreprise

société	dirigeant	groupe	créé	agences	couverture	événement	société ou Gpe	PART ACCUEIL	*	variation - P.A. 2015
A-SC	Dominique Théveneau	-	2004	1	France	-	8,0 M€	100%	8,0 M€	0,0% 8,0 M€
Agence Ulteam	Boris Derichebourg	Derichebourg	1989	3	IdF+PaCa	400 K€	8,6 M€	27%	2,3 M€	15,0% 2,0 M€
Alizée Hôtesses	Élisabeth Turet		1999	1	France	65 K€	2,6 M€	70%	1,8 M€	1,1% 1,8 M€
Altes Accueil	Geoffroy Castelnau	Sodesur	2002	1	Ile de Fr	-	4,5 M€	100%	4,5 M€	12,5% 4,0 M€
Alzane	Anne-Catherine Bertagne	Centaure Fr	2008	1	France	137 K€	1,4 M€	90%	1,2 M€	1 1,6% 1,2 M€
Axcess	Camille Perdreau	-	1992	4	France	1,1 M€	12,7 M€	91%	11,6 M€	7,4% 10,8 M€
Ceritex	Sophie Auger-Mongenot	Vinci	1986	1	France	-	13,5 M€	100%	13,5 M€	0,0% 13,5 M€
Charleen	Olivia De Olivera	Samsic	1985	3	IdF+ Gd Ouest	5 K€	13,0 M€	73%	9,5 M€	-12,0% 10,8 M€
Charlestown	Fabien Vallet	-	1989	7	France	3,0 M€	25,0 M€	83%	20,8 M€	4,0% 20,0 M€
City One	Sophie Pécriaux	-	1991	15	France + Eu	41,1 M€	181,0 M€	45%	81,1 M€	7,8% 75,2 M€
Élior Services FM	Gilles Rafin	Elior	1993	12	France	-	27,0 M€	43%	11,6 M€	-31,8% 17,0 M€
Florence Doré	Sylvie Doré	-	1972	1	Ile de Fr	6,9 M€	13,6 M€	53%	7,2 M€	7,5% 6,7 M€
Hihgland Hôtesses	Patrick Allioli	-	1990	1	France	300 K€	2,1 M€	96%	2,0 M€	1 0,0% 2,0 M€
Mahola	Claude Guillaume	Armonia	1987	24	Fr+Eu+Maroc	9,5 M€	23,9 M€	49%	11,8 M€	3,5% 11,4 M€
Musea	-	Armonia	2011	25	Fr+Eu+Maroc	-	8,0 M€		8,0 M€	23,1% 6,5 M€
Onet accueil	Denis Gasquet	Onet SA	2000	5	France	1,5 M€	12,1 M€	83%	10,1 M€	27,8% 7,9 M€
Par.S.On Assistance	Jean-Louis Wood	-	1978	1	Ile de Fr	-	4,0 M€	100%	4,0 M€	0,0% 4,0 M€
Pénélope Groupe	Christophe Thomas	Pénélope	1971	15	France	7,1 M€	135,5 M€	84%	113,4 M€	3,6% 109,5 M€
Phone Régie	Patrick Thélot	Armonia	1974	25	Fr+Eu+Maroc	-	120,0 M€	100%	120,0 M€	0,0% 120,0 M€
Profil	Delphine Demichel	GL Events	1990	5	France	4 979 K€	5,7 M€	13%	0,8 M€	1 -6,3% 0,8 M€
Sécuritas Accueil	Nathalie Forest	Securitas	1989	21	France	-	23,9 M€	100%	23,9 M€	10,6% 21,6 M€
Théma Services	Eric Chenevier	Goron	1999	4	IdF+RA+Paca+Occi	150 K€	5,0 M€	90%	4,5 M€	18,4% 3,8 M€
Source Facilities (à partir des chiffres communiqués par les entreprises)								472 M€		2,9% 459 M€

* 1 = chiffres 2015

« Si un contrat peut statuer sans ambiguïté sur certaines attentes et prévoir des sanctions en cas de manquement, cela paraît inopérant pour garantir la bienveillance »

nominatifs), vient s'ajouter un rôle de représentation qu'ils doivent tenir en continu et qui va bien au-delà du simple port d'un uniforme. Or, si un contrat peut statuer sans ambiguïté sur certaines attentes (heures d'arrivée et de départ, lieu de travail, missions à réaliser, etc.) et prévoir des sanctions en cas de manquement, cela paraît inopérant pour garantir la bienveillance, le sens du service et une attitude professionnelle qu'il est nécessaire d'avoir à l'accueil. Ainsi, l'hôte(sse) qui ne sourit pas, ne commet pas de faute professionnelle à proprement parler, mais délivre un service de faible qualité.

Les feedbacks des visiteurs

Depuis peu, un nouveau dispositif émerge sur certains accueils (notamment dans le nouveau bâtiment des Dunes de la Société Générale, qui se veut à la pointe des pratiques) qui paraît inciter le personnel d'accueil à offrir une prestation de meilleure qualité : de petites bornes placées près de la banque d'accueil interrogeant le visiteur sur la qualité de la prestation dont il vient de faire l'expérience. Il y a trois options de réponses possibles – bon, moyen, mauvais – rendues par des boutons avec "smileys" adéquats qu'il suffit de presser. Il est aisé de penser

qu'avec ces recensements réguliers qui transmettent enfin les feedbacks des visiteurs, les hôtes et hôtesses auront davantage conscience du caractère éminemment relationnel de leur fonction.

Toutefois, pour que cela fonctionne comme un outil de management, il faut d'une part que les visiteurs jouent le jeu de sorte à éviter les biais d'interprétation, et que, d'autre part, les hôte(sse)s présentant les meilleurs résultats soient récompensés à leur juste valeur.



Dr Delphine Minchella,
enseignant-chercheur
en management,
Laboratoire Métis,
École de Management
de Normandie