

ENTREPRISE

« L'Accor » parfait

Dans son livre *L'harmonie du groupe Accor*¹ préfacé par Christine Lagarde, ministre de l'Economie, Paul-Robert Thomas retrace les moments forts de l'empire le plus performant au monde et dresse un portrait croisé du tandem le plus célèbre de l'hôtellerie mondiale : Gérard Pélisson et Paul Dubrulle. A l'occasion de la parution de ce livre, nous avons rencontré l'un de ses protagonistes, Gérard Pélisson.

PAR SYLVIE BENSARD

Tribune Juive : Pensez-vous que l'audace et le désir d'entreprendre existent toujours et qu'il est possible encore aujourd'hui d'aller au bout de ses rêves, comme vous l'avez fait avec Paul Dubrulle ?

Gérard Pélisson : Tout juste diplômé de l'Ecole Centrale, j'ai intégré le Massachusetts Institute of Technology, le fameux MIT, auquel de très rares Français avaient accès à l'époque. Quelques années plus tard, alors que j'occupais les fonctions de directeur des plans et contrôles Europe du groupe IBM, ma rencontre en 1963 avec Paul Dubrulle, diplômé de l'institut des Hautes Études Commerciales de l'université de Genève – qui était allé observer aux Etats-Unis ce qui se passait en matière de distribution, de congrès, d'hôtellerie, et qui est revenu avec l'idée d'installer des hôtels en bordure d'autoroute –, va donner un autre sens à ma carrière. Entre nous, le courant est vite passé. Pendant quarante ans, avec Paul, nous allons former un duo extraordinaire. Animé des mêmes valeurs, nous étions complémentaires, Paul Dubrulle au développement et moi aux finances, il n'y avait pas de guerre des chefs. Le principe de stricte égalité a été très important dans notre entente. Notre passion était d'entreprendre et

de créer. Former un tandem de qualité est un atout exceptionnel. Il faut avoir une confiance totale l'un dans l'autre. Forts de notre éthique, il fallait asseoir notre crédibilité, le métier n'était pas industrialisé, réglementé. Tout était à faire, l'essentiel n'était pas la course à l'argent.

Il est clair que pour réussir, il faut sacrifier beaucoup de choses, les week-ends, la vie de famille ; notre métier demandait d'être constamment sur le pont. Les quatre premières années ont été difficiles. Le premier Novotel voit le jour en 1967. Après Novotel, ce furent Mercure, Ibis, Formule 1,



© photos Meigniez/Sipa





Gérard Pélisson, à gauche, le financier, et Paul Dubrule, à droite, le commercial, ont ouvert le premier Novotel à Lille en 1967. Ici, lors de l'assemblée générale du groupe en mai 2008.

Il y a d'ailleurs eu des carrières passionnantes au sein du groupe (90 % des managers sont issus de la promotion interne). Nous avons beaucoup

« Notre méthode ? Faire corps avec une équipe qui a les mêmes motivations, les mêmes désirs d'entreprendre et de réussir. »

investi dans la formation de nos personnels pour qu'ils soient les meilleurs dans leur spécialité. Aucune entreprise ne peut se réaliser sans une véritable équipe. Présent dans une centaine de pays, Accor emploie aujourd'hui environ 170 000 personnes. Sa fierté est d'être à la tête d'une aventure tout à la fois humaine et entrepreneuriale.

TJ : Modèle d'inspiration pour les jeunes générations, quels conseils pouvez-vous donner aux créateurs d'activité pour réussir leur aventure économique ?

G. P. : Il est indispensable dans les affaires de prendre des risques, de se jeter à l'eau et d'avoir un esprit de conquête. Avoir de grands rêves, c'est apporter une valeur ajoutée pour de grandes réussites. Il faut développer chez les jeunes, le sens de l'effort, prometteur à bien des égards. Savoir anticiper, provisionner, miser sur des capacités à réussir. Mobiliser ses proches pour les premiers investissements, sa famille et ses amis est naturel, nous l'avons fait aussi. Avoir des diplômes est une bonne chose, mettre en application ce que l'on a appris en est une autre. Certes, le contexte est difficile, la période plus critique, mais la crise que nous traversons offre des opportunités exceptionnelles, il faut savoir la contourner. Notre vocation, à Paul et moi-même, était de fédérer autour du tourisme, nous y avons cru. Animés par la volonté de laisser quelque chose aux jeunes qui suivront nos traces, nous communiquons, avec ce livre, notre philosophie, celle de nos années d'observation et d'expérience. Seule certitude : la reconnaissance et le succès viennent toujours si on persévère, c'est le message que je souhaite faire passer à la jeune génération.

'Editions [Transversales](#)

Sofitel... Bref, un groupe hôtelier et de services qui, en 1983, prendra le nom d'Accor. Oui, aujourd'hui, on peut toujours aller au bout de ses rêves quand on y croit très fort. Dans un environnement très concurrentiel, le challenge est encore plus passionnant (le groupe Accor est présent dans près de 100 pays avec plus de 4 000 hôtels, NdrI).

TJ : Le livre fait la part belle au management original mis en place et qui a marqué fortement la culture d'entreprise du groupe Accor, pouvez-vous

nous expliquer les secrets de votre méthode ?

G. P. : Faire corps avec une équipe qui a les mêmes motivations, les mêmes désirs d'entreprendre et de réussir. Nous avons mis en place un management original : la responsabilisation de nos salariés « pour mieux réussir ensemble ». Une écoute permanente a contribué à l'intégration, au développement et à la valorisation des compétences de notre personnel, à son épanouissement. Peu importe les diplômes, les autodidactes y avaient toute leur place.