

CONSTANCE CALVET

NON MERCI, JE REGARDE

L'art de la vente
et de la relation client dans le luxe



30 récits inspirants

d'une experte du luxe pour transformer
chaque vente en rendez-vous inoubliable

ALISIO

« Non, merci, je regarde. » Cette phrase, que chacun d'entre nous a un jour prononcée, sonne la fin des possibles pour tout vendeur inexpérimenté ou mal formé. Pourtant, il existe des techniques pour que la relation client, profondément modifiée depuis la révolution numérique, devienne un échange privilégié.

Constance Calvet, experte du monde du luxe depuis plus de 30 ans, dévoile ses secrets pour devenir un grand vendeur et un talentueux formateur.

Art de la conversation, attention à l'autre, audace... en trente récits savoureux, elle nous entraîne au cœur des espaces de vente des grandes maisons de luxe, lieux de vie où se mêlent la diplomatie et la maladresse, l'intime et le solennel, la distance et l'humour.

Ce livre est une référence pour toute personne qui se destine à la vente, mais aussi un voyage didactique et jubilatoire au cœur d'une industrie magique.



22 €
PRIX TTC
FRANCE

A L I S I O



Rayon : Vie
professionnelle

NON MERCI,
JE REGARDE

ALISIO

L'éditeur des voix qui inspirent

Suivez notre actualité sur **www.alisio.fr**
et sur les réseaux sociaux LinkedIn,
Instagram, Facebook et Twitter !

Alisio s'engage pour une fabrication écoresponsable !

« Des livres pour mieux vivre »,
c'est la devise de notre maison. Et vivre mieux,
c'est vivre en impactant positivement le monde
qui nous entoure ! C'est pourquoi nous avons
fait le choix de l'écoresponsabilité.
Pour en savoir plus, rendez-vous sur notre site.

Relecture-correction : Élodie Ther et Chantal Nicolas

Maquette : Jennifer Simboiselle

Design, illustration de couverture

et des pages 30 et 216 : Fanny Lelièvre

Graphisme de couverture : Caroline Gioux

© Photographie : Catherine Delahaye

© 2024 Alisio,
une marque des éditions Leduc
76, boulevard Pasteur
75015 Paris
ISBN : 978-2-37935-401-4

CONSTANCE CALVET

NON MERCI,
JE REGARDE

ALISIO

À ma mère
À Isaure, Ludovic et Aliénor
À Bjørn, Scarlett et Diane
À Emmanuelle Seigue-Deguet
et à André de Bausset
In memoriam

*« L'important n'est pas ce que l'on fait de
nous, mais ce que nous faisons nous-mêmes
de ce que l'on a fait de nous »*

**JEAN-PAUL SARTRE,
SAINT GENET, COMÉDIEN ET MARTYR**

SOMMAIRE

Préface	11
Prologue.....	17

Partie I

L'ART DE VENDRE DANS LE LUXE..... 29

Un mot de Virginie Arnoux.....	31
Avant-propos.....	39
L'art de la conversation.....	49
Le questionnement centré client	63
Le <i>storymaking</i>	79
La vente additionnelle.....	91
Le <i>top-down selling</i>	103
La vente émotionnelle.....	115
La gestion des situations délicates	127
La gratification différée	137
Le <i>clienteling</i>	149
La vente à distance	165
La chasse	173
La vente en ligne.....	183
L'étiquette en boutique.....	191
La commande spéciale	201
La réfutation des objections.....	205

Partie II

L'ART DE FORMER DANS LE LUXE 215

Un mot de Sabine de Monteynard 217

Avant-propos..... 223

Les premiers pas du formateur en entreprise 235

La dimension humaine en formation..... 245

Le formateur, couteau suisse..... 257

Le pouvoir de l'accroche 265

Le pouvoir des jeux de rôles en formation 275

La gestion d'un participant difficile..... 281

La formation à distance..... 301

Le *peer learning* 307

Le pas de côté en formation 311

L'expérience émotionnelle en formation 317

Le *team building*..... 325

Épilogue 331

Remerciements 337

Index..... 339

PRÉFACE

Constance Calvet, femme engagée, passionnée, est la descendante de Charles Christofle qui a fondé la maison éponyme en 1830. Visionnaire, et entrepreneur de génie, cet homme avait 25 ans lorsqu'il déposa le nom de Christofle and Cie à Paris. Humaniste avant-gardiste, il comprit avant les autres l'importance de l'humain et fut l'un des premiers à effectuer des retenues sur les payes de ses ouvriers pour les leur rétribuer en cas de besoin, inaugurant les premiers « arrêts maladie » et « congés maternité ».

De cet héritage, Constance garde cette passion de l'humain et partage avec son aïeul le soin de l'autre. Elle est l'experte de la formation des équipes de vente dans le domaine du luxe et se distingue dans sa capacité à comprendre l'humain. Le besoin de reconnaissance de Maslow ne suffisant pas, il faut penser aux besoins d'apprendre, de se dépasser, de donner du sens... mais surtout de donner l'amour du travail bien fait et de l'excellence. Ce sont ces valeurs qui guident The Wind Rose, l'entreprise que Constance a fondée, et qui se reflètent dans toutes les actions de formations qu'elle mène auprès des plus grandes marques de luxe du monde.

Sophie Bouilhet-Dumas nous a présentées l'une à l'autre et notre rencontre fut comme une évidence, nous nous sommes reconnues.

« L'esprit cherche et c'est le cœur qui trouve », disait George Sand.

Après presque vingt ans dans la mode et le luxe, je suis aujourd'hui convaincue de l'importance de la formation et de l'image d'une marque dans son point de vente. Je dirige la maison Christofle depuis début 2021 et les enjeux de transmission et de formation sont essentiels et centraux. Dans ce métier exigeant et passionnant, il est primordial de pouvoir transmettre les bonnes pratiques et les stratégies gagnantes à ceux qui aspirent à réussir.

Au fil des années, j'ai eu l'occasion de travailler avec de nombreux professionnels de la vente, et j'ai constaté à quel point une équipe bien formée et motivée peut faire la différence. C'est pourquoi je pense essentiel que Constance puisse partager ses connaissances et son expérience à travers cet ouvrage, afin d'aider ceux qui souhaitent développer leurs compétences et atteindre des résultats exceptionnels.

Dans le secteur du luxe, former une équipe de vente compétente et professionnelle présente de nombreux avantages. Constance a accompagné la maison Christofle dans la formation de ses équipes *Retail* dans le monde entier.

Voici les principaux bénéfices de la formation dans le *Retail* du luxe :

- ✧ **Un service client de qualité** : c'est un élément clé dans le secteur du luxe. Une équipe de vente bien formée est

en mesure de fournir un service client exceptionnel, en offrant une attention personnalisée, une disponibilité constante et une proactivité, qui sont les ingrédients d'une expérience client réussie et d'une fidélisation sur le long terme.

- ✧ **L'expertise produit** : dans le secteur du luxe, les créations sont souvent complexes et haut de gamme. Une équipe de vente bien formée est capable de maîtriser les caractéristiques et les avantages de chaque création, ce qui lui permet de fournir des informations précises et pertinentes aux clients.
- ✧ **L'image de marque** : le luxe est souvent associé à une image de prestige, de qualité et d'exclusivité. Une équipe de vente bien formée est l'ambassadrice de la marque et en transmet les valeurs aux clients. Par son discours inspirant, elle contribue à créer une expérience client exceptionnelle.
- ✧ **L'adaptabilité** : dans le secteur du luxe, les tendances et les préférences des clients évoluent rapidement. Une équipe de vente bien formée s'adapte aux changements du marché, anticipe les désirs des clients et propose des solutions innovantes. Cela permet à la maison ou la marque de rester compétitive et de se singulariser.

Il est primordial pour un dirigeant dans le luxe de prendre conscience que, sans les équipes terrain, une marque de luxe n'est rien. Garants de l'image de leur maison, ils la représentent au quotidien, accueillant le client littéralement « dans la maison ». C'est eux qui laisseront le souvenir du moment passé avec la marque.

Diriger une maison de luxe est un défi passionnant mais exigeant. Et l'humain en est selon moi le cœur. Voici les

quelques points clés à considérer lorsqu'il s'agit de diriger une maison de luxe :

- ✧ **La connaissance approfondie du secteur du luxe** : la première étape pour diriger une maison de luxe est de bien comprendre l'industrie du luxe et ses particularités. Cela implique de connaître les tendances actuelles, les marques concurrentes, les attentes des clients et les normes de qualité élevées propres au secteur.
- ✧ **La vision stratégique** : pour être leader d'une maison de luxe, il est important d'avoir une vision claire et stratégique pour l'entreprise. Cela inclut de définir des objectifs à long terme, d'identifier les opportunités de croissance, de développer de nouvelles collections ou de diversifier les activités de l'entreprise. Une vision stratégique solide guidera les décisions et les actions de l'entreprise.
- ✧ **La gestion de la marque** : la marque est au cœur de toute maison de luxe. Il est essentiel de développer et de maintenir une image de marque cohérente et prestigieuse. Cela implique de veiller à ce que tous les aspects de l'entreprise, des créations à la communication, en passant par l'expérience client, reflètent les valeurs et l'esthétique de la marque.
- ✧ **La gestion de l'équipe** : une équipe talentueuse et motivée est essentielle au succès d'une maison de luxe. Il est important de recruter et de former des professionnels compétents, de les inspirer et de les guider pour atteindre les objectifs de l'entreprise. La gestion de l'équipe implique également de favoriser un environnement de travail positif, de promouvoir la créativité et l'innovation, et de reconnaître les performances exceptionnelles.
- ✧ **L'excellence opérationnelle** : dans le luxe, l'excellence opérationnelle est cruciale. Cela signifie de veiller à la

qualité des produits, à la satisfaction des clients, à la gestion efficace des stocks, à la logistique et à la distribution, ainsi qu'à la gestion financière rigoureuse. Il est important de maintenir des normes élevées dans tous les aspects de l'entreprise pour garantir la satisfaction et la fidélité des clients.

- ✧ **L'innovation et l'adaptation** : le secteur du luxe est en constante évolution. Pour rester compétitif, il est capital d'innover et de s'adapter aux nouvelles tendances et aux attentes changeantes des clients. Cela peut impliquer de développer de nouveaux produits, de collaborer avec des designers ou des artistes renommés, d'explorer de nouveaux canaux de distribution, ou d'intégrer des technologies de pointe dans les produits et l'expérience client.
- ✧ **La relation client** : comme mentionné plus haut, la relation client est essentielle. Cela peut inclure l'organisation d'événements exclusifs, la mise en place de programmes de fidélité ou la personnalisation des créations, en fonction des préférences personnelles des clients.

L'objectif de Constance est avant tout la transmission : comme les ancêtres de sa famille, dont le prestigieux Charles Christofle, elle a dans le sang la sauvegarde des savoir-faire et la transmission aux générations futures.

La formation aux équipes de vente est vitale et le rôle du formateur est fondamental : il est le témoin et le garant de la continuité et de la cohérence des messages dans l'intégralité des points de vente. Il est le phare et l'ambassadeur de l'image de la marque, dans son service à la clientèle.

Dans cet ouvrage, Constance fournit à ses lecteurs des exemples concrets et des conseils pratiques afin qu'ils puissent appliquer immédiatement les principes présentés dans leur propre environnement professionnel. Elle souhaite également stimuler leur réflexion et leur créativité, en les encourageant à trouver des solutions innovantes pour faire face aux défis spécifiques de leur secteur.

Je suis convaincue que ce livre sera une ressource inestimable pour tous les professionnels de la vente et de la formation qui aspirent à exceller dans leur domaine, et j'espère sincèrement qu'il apportera des éclairages et des pistes concrètes pour développer les équipes de vente et atteindre des objectifs ambitieux.

*« Il n'y a rien de plus précieux en ce monde
que le sentiment d'exister pour quelqu'un. »*

VICTOR HUGO

Le client a besoin de se sentir considéré et unique : cela passe par les soins d'un personnel de vente expert et attentionné, qui a à cœur de rendre son client heureux, de lui donner du sens, de l'importance, de lui permettre d'exister comme ambassadeur et ami de la maison et de le fidéliser pour toujours, car la madeleine de Proust du souvenir et de l'émotion fera le reste.

Émilie Viargues-Metge

Présidente de la maison Christofle,
Chevalier de l'Ordre national du Mérite

PROLOGUE

« Non merci, je regarde... » Combien de fois prononçons-nous ces mots pour échapper à un vendeur trop présent, trop pressant, qui nous propose une aide que l'on refuse, alors qu'au fond de nous-mêmes nous avons l'intention d'acheter. C'est le fameux paradoxe du *People love to buy but hate to be sold*, les gens aiment acheter mais détestent qu'on leur vende !

À l'ère du e-commerce, de l'omnicanalité, des réseaux sociaux, de la réalité augmentée, des NFT, des expériences immersives et de l'intelligence artificielle, la relation humaine n'a jamais été aussi précieuse.

Qu'elle se pratique en face-à-face ou à distance, la vente aujourd'hui doit plus que jamais être une conversation, un pas de deux, un pas de côté. Cette rencontre émotionnelle entre un vendeur et son client est le nouveau Graal, toutes générations confondues.

Si nous renonçons au confort d'un achat en quelques clics depuis notre canapé pour aller en boutique ou parler à un téléconseiller, c'est que l'expérience, l'émotion sont bien

toujours les plus forts moteurs d'achat, *a fortiori* dans l'univers du luxe, mon terrain de jeu depuis près de trente ans.

Ce supplément d'âme, ce je-ne-sais-quoi que l'on espère, cette sérendipité qui enchante, fait parler, fait revenir, c'est aux vendeurs, et aux formateurs qui les entraînent, qu'il appartient de les générer. Et c'est précisément pour faire face à cette nouvelle donne, pour satisfaire cette exigence accrue des clients pour une expérience centrée sur eux, que s'est naturellement imposée à moi l'envie de transmettre mon expérience et mes convictions, notamment à travers le livre que vous tenez entre les mains.

Depuis toujours, je sens en moi une vocation de « passeuse ». Pour comprendre mon propre « pourquoi », ma raison d'être, je me suis inspirée du célèbre « WHY » de Simon Sinek, brillant conférencier anglo-saxon, auteur de livres et surtout inventeur du « Golden Circle ». Ainsi, l'idée de permettre à un large public de bénéficier de ce que j'ai appris, compris, puis imaginé, formalisé et transmis depuis plus d'un quart de siècle, est devenue une évidence.

S'agissant de la forme de l'ouvrage, plutôt qu'un manuel, j'ai choisi de l'écrire à la manière d'un recueil de courtes nouvelles, qui racontent des situations que j'ai vécues moi-même ou qui m'ont été rapportées par les membres de mon équipage, ou par mes clients et amis qui ont eu la générosité de les partager.

Pourquoi des histoires ? Parce qu'on apprend mieux avec des exemples concrets, vrais. Lors de mes formations, lorsque je marque une pause et que je dis « je vais maintenant vous raconter une histoire », les participants se reconnectent

instantanément à leur âme d'enfant et m'écoutent. C'est donc bien cet attrait pour la narration, renouvelé de formation en formation, qui a dicté le style de mon livre.

À travers des récits savoureux, instructifs et parfois drôles, vous allez découvrir les coulisses de ce monde souvent fantasmé, ainsi que les ficelles pour devenir un excellent vendeur et un talentueux formateur. Les noms des maisons ou marques au sein desquelles ces histoires se sont déroulées ne sont jamais mentionnés, par respect de la confidentialité propre à cet univers. En revanche, vous serez révélés les prénoms ou noms des personnes auxquelles ces histoires sont arrivées et qui me les ont confiées. Chaque anecdote met en lumière un talent de vente ou une compétence pour devenir formateur, à travers une leçon ou morale dégageant un ou plusieurs enseignements. Enfin, pour approfondir certains sujets ou principes, vous aurez accès à de nombreux liens renvoyant vers des articles, ouvrages, vidéos ou podcasts, dans la rubrique dédiée à laquelle j'ai donné le titre de « Pause inspirante ».

Écrire est une grande aventure qui, si elle est exaltante sur le plan créatif, n'en reste pas moins un exercice périlleux quand on le mène de front avec la gestion d'une affaire qui requiert tout son temps et son énergie. Or, chaque moment consacré à l'écriture de ce livre, chaque mot posé sur le papier, m'ont procuré une jubilation, signes que ce texte, je le « portais » en moi depuis longtemps et qu'il était grand temps de prendre la plume.

Maintenant, avant que vous n'embarquiez, permettez cinq mots sur moi, fils rouges qui ont tissé ma vie et ma carrière : le Japon – la vente – la culture – l'entrepreneuriat – la formation.

Le Japon

À 18 ans, j'apprends le japonais à l'Institut national des Langues et Civilisations orientales. Ma connaissance de ce pays, de sa culture et de sa langue est ma chance et orientera tous mes choix. Parler japonais dans les années 1980, c'est comme parler chinois dans les années 2020 : un véritable sésame. Pour faire mes premières armes, je me fais embaucher par Mitsukoshi, la plus ancienne chaîne de grands magasins japonais. Mon premier patron s'appelle Saito Mineaki. Amoureux de la France et de son art de vivre, il deviendra président de la maison Hermès au Japon. Saito san fut le premier patron d'une série de quatre, qui avaient curieusement en commun la stature (1,90 m), l'allure, le charme et la confiance qu'ils placèrent en moi.

La vente

Elle fait partie de mon A.D.N. : je grandis dans une famille de négociants en vins de Bordeaux, dont l'esprit marchand coule dans mes veines depuis six générations. Du côté maternel, on vend de l'orfèvrerie depuis 1830. Ma première expérience de la vente, je la vis dans une boutique Bottega Veneta à Venise. J'en garde le souvenir de moments exaltants quand je réussissais des ventes mais aussi de découragement, de frustration, de fatigue, de colère même, quand un client me traitait mal, d'ennui parfois quand le magasin était désert. Depuis ce jour, je n'ai jamais cessé de vendre. Inlassablement, je cherche à m'améliorer, je teste de nouvelles techniques, j'échange avec des champions, j'échoue, je réussis et surtout j'adore ce métier !

La culture

De formation littéraire et linguiste, à 16 ans, je préfère le grec et le latin aux mathématiques et tout me destine à des études de lettres. Mes deux passions, la littérature et l'écriture, témoignent d'ailleurs de ce fort tropisme. Vous ne serez donc pas surpris de rencontrer de nombreuses références culturelles tout au long de votre lecture.

Luxe et culture sont profondément liés. Témoins de ce bel attelage, les magasins de nombreuses maisons deviennent, au-delà de leur vocation commerciale, de véritables destinations culturelles, mettant en avant leur histoire, la beauté de leur artisanat, leurs collections d'art privées et leurs collaborations avec des artistes du monde entier.

La culture, c'est aussi l'affaire d'un bon vendeur ou d'un bon formateur, car ils sont l'un comme l'autre avant tout des *conversationalists*. Traduit en français par « causeur », ce terme désigne la quadruple capacité à :

- ✧ s'intéresser à son interlocuteur ;
- ✧ faire preuve d'audace ;
- ✧ utiliser sa culture générale ;
- ✧ briller par ses talents de conteur.

Pour développer et nourrir sa culture générale, il est bien entendu nécessaire de faire preuve d'une curiosité personnelle et la formation est aussi un formidable accélérateur.

L'entrepreneuriat

Deux films hollywoodiens, visionnés d'innombrables fois, ont joué un grand rôle dans mon désir de réussir professionnellement et de devenir entrepreneure. Aujourd'hui encore, quoiqu'un peu désuets, je les regarde avec nostalgie et tendresse, car leurs deux héroïnes, qui feraient sourire la génération Z avec leurs tailleurs démodés, leurs brushings de compète et leurs épaulettes surdimensionnées, furent mes modèles.

Working Girl (film américain de Mike Nichols, sorti en 1988) raconte l'histoire de la rebelle Tess McGill jouée par Melanie Griffith et de ses rocambolesques aventures avec Jack (Harrison Ford), au côté duquel elle abat un à un les obstacles et obtient la promotion qu'elle convoitait tant. J'ai collé sur le mur de mon premier bureau la dernière image du film, où elle apparaît au téléphone avec son amie d'enfance, contemplant Manhattan l'air triomphant, du haut d'un gratte-ciel de Wall Street.

Baby Boom (film américain réalisé par Charles Shyer, sorti en 1987) est basé sur une histoire vraie, celle de J.C. Wiatt jouée par Diane Keaton, femme d'affaires et grande carriériste. Sa vie bascule du jour au lendemain, lorsqu'un de ses cousins, qui vient de mourir, lui laisse en héritage un bébé de 13 mois. Après s'être affranchie de son patron et s'être séparée de son boy-friend, elle choisit de tout quitter et de s'installer dans une maison isolée du Vermont, d'où elle aura l'idée, à force de volonté et après moult mésaventures, de créer une entreprise de compotes pour bébés, qui deviendra si florissante que son ancienne entreprise lui proposera de la racheter.

J'aime tellement ces deux films que j'en montre régulièrement des extraits à mes stagiaires, pour illustrer l'audace et notamment l'art d'accrocher l'attention d'un prospect en deux minutes ou de *pitcher* un projet.

À 32 ans, je fais mes premiers pas dans l'indépendance et dans le luxe, montant un cabinet spécialisé dans la traduction en langues asiatiques et dans le marketing relationnel ciblant des clients japonais à haut pouvoir d'achat. C'est le début de ma navigation dans ce monde si particulier que je n'ai plus quitté depuis. Les prestigieuses maisons de l'avenue Montaigne, du faubourg Saint-Honoré, de Saint-Germain-des-Prés et de la place Vendôme me commandent alors des événements organisés dans leurs boutiques pour sensibiliser cette clientèle extrêmement convoitée aux créations d'exception et à l'artisanat français. Avec ma petite brigade d'hôtesse japonaises, nous accueillons cette clientèle disciplinée, discrète, raffinée, composée d'expatriés en France et de touristes aisés.

Une quinzaine d'années plus tard, après un passage par le salariat, je fonde ma deuxième entreprise, The Wind Rose, agence de conseil en formation au *Retail* du luxe, à la barre de laquelle je suis aujourd'hui et dont je vous parlerai un peu plus loin.

La formation

Par la magie d'un simple coup de téléphone, mon métier change un jour de cap pour toujours. Nous sommes en 1998. Au bout du fil, Nathalie Banessy, la directrice de la formation internationale de la maison Cartier vient de provoquer chez

moi une mini-tachycardie. Depuis trois ans, mon agence traduit des documents de formation pour Cartier en japonais, chinois, coréen, russe et arabe. Je me revois, en novembre 1995, livrer nos travaux en personne à vélo en pleine grève contre la réforme des retraites : WeTransfer n'existait pas encore !

Cette fois, Nathalie me demande si je peux former ses équipes de vente à l'accueil de la clientèle japonaise. Je n'ai jamais formé personne de ma vie, mais je lui réponds avec aplomb : « Bien sûr, laissez-moi deux mois pour créer un programme sur mesure. » Et j'ajoute, prudente : « Je serais heureuse d'assister à l'une de vos formations pour m'aligner sur vos méthodes... » Je mesure aujourd'hui la chance d'avoir croisé la route de Nathalie et j'ai une dette à vie envers elle, car cette dernière m'a ouvert les portes de l'école de vente de Cartier, pionnière au sein de l'industrie. J'y ai découvert les fondations de ce qui est devenu mon métier. C'est donc par le prisme culturel que débute ma carrière dans la pédagogie.

Et puis, je rencontre Yves Blanchard, fondateur et dirigeant de CAA, célèbre agence de conseil en formation, en qui je trouve un guide, un mentor, un « éclairé ». Yves m'a raconté les roses et les épines de l'entrepreneuriat, m'a encouragée dans ma « travaillomanie » et, en tant que grand expert de la formation, m'a énormément appris. Je veux à travers ce livre lui rendre hommage.

À l'aube du nouveau millénaire, je quitte l'indépendance et entre chez Parfums Christian Dior pour y diriger le service de la formation *Travel Retail* Monde. C'est une fois encore ma connaissance du Japon qui m'ouvre cette prestigieuse porte,

car les Japonais sont encore les premiers clients du *Travel Retail* en 2000. Je me familiarise avec le monde de la beauté, avec les arcanes du métier de la formation ainsi que celles de l'entreprise et de ses jeux de pouvoir.

Le nom magique de Dior, « qui comporte Dieu et or » comme l'écrivit un jour Jean Cocteau, me fait rêver depuis la fin de mes études, et pour cause ! Au milieu du siècle dernier, ma grand-mère maternelle avait côtoyé le grand couturier, qui lui avait offert un merveilleux foulard dédicacé dont elle m'avait fait à son tour cadeau pour célébrer mon diplôme. J'aime à penser que la divine Providence a tracé mon destin dans le luxe en favorisant mon entrée dans cette sublime marque. J'y rencontre mon deuxième patron, André de Bausset, ainsi qu'Emmanuelle Seigue-Deguet, ma chère collaboratrice, tous deux disparus bien trop tôt et à qui je dédie ce livre. Cinq ans plus tard, Dior me confie la direction de l'éducation internationale. La mission est passionnante. J'apprends beaucoup en management d'équipe, en stratégie et en politique aussi.

Enfin, c'est en Inde, où j'ai suivi mon ex-mari, que j'embrasse à nouveau l'entrepreneuriat, en fondant en 2008 un cabinet spécialisé dans la formation au *Retail* du luxe. Et c'est en hommage à M. Dior et à sa maison de Granville en Normandie, au sol orné d'une belle rose des vents, que je baptise l'agence The Wind Rose.

Qui sommes-nous ?

Un équipage composé de dix membres, un collectif d'ingénieurs pédagogiques, animateurs facilitateurs, plumes, graphistes et producteurs de contenus média (vidéos et

podcasts), qui mettons nos talents conjugués au service des départements ressources humaines, *retail* et formation du secteur du luxe. Nous les accompagnons dans leurs besoins de formation comme le savoir-être en boutique, l'optimisation de l'expérience client, la montée en compétences des managers de boutique et des formateurs, l'art du *clienteling* émotionnel ou celui de gérer les réclamations et les incivilités quand la relation entre la marque et le client se dégrade. Nous créons aussi des parcours de *e-learning* ludiques, que les apprenants peuvent effectuer aussi bien sur ordinateur, tablette ou smartphone.

Quel est notre manifeste ?

Notre singularité tient à notre posture d'artisans de la formation. Nos programmes sont cousus avec la même exigence qu'une robe de haute couture. Nous soignons nos doublures et nos ourlets, l'extérieur (nos *slide-shows*, nos films, nos parcours digitaux, nos livrets participants) doit être aussi beau que l'intérieur (nos nombreux outils de formateur).

« Parlez-moi de vous » est notre devise, notre credo. Nous avons coutume de dire en conclusion de nos formations à l'art de vendre : « Si vous ne retenez que cette formule **“Parlez-moi de vous”**, vous aurez tout gagné ! »

Pour The Wind Rose, si le centrage client est incontournable, l'attention portée aux personnes que nous formons est notre préoccupation majeure, car ce sont eux qui nous passionnent et qu'il nous importe de faire grandir.

Je conclurai ce prologue par le mot « liberté » et par la fable « Le Loup et le Chien » de Jean de La Fontaine, que j'ai redécouverte grâce à Sophie Chassat, une jeune philosophe et autrice que j'admire beaucoup et que je citerai plusieurs fois dans cet ouvrage.

Comme le loup, après avoir alterné salariat et entrepreneuriat, j'ai compris que je n'aimais pas les colliers. Être libre, c'est accepter de naviguer entre euphorie et panique, c'est être constamment sur la brèche, c'est faire preuve de créativité et d'audace et c'est ce qui me rend vivante.

Je vous souhaite une bonne lecture ; soyez toujours farouchement fidèle à qui vous êtes.