



QUESTIONS DIRECTES

INTERVIEW AVEC DANIEL MUTZ

Interview: Marlies Keck

Fotos: Julian Salinas

Nous sommes au 7^e étage dans le bureau de Daniel Mutz. La baie vitrée est arrondie, le tracé de la pièce est triangulaire. Plusieurs tableaux à feuilles sont orientés vers la table de conférence, toujours prêts à l'emploi. Des objets de choix, exposés sur la console, indiquent une attirance pour la Chine. Une corbeille de fruits est placée au centre de la table de réunion. Daniel Mutz, la quarantaine affirmée, a le regard vif et le langage clair. Il est souvent en route, toujours en mouvement. Il a préparé ses réponses. Il veut éviter les surprises, autant que possible.

Monsieur Mutz, spontanément – blanc ou noir?

Blanc.

Pékin ou Barcelone?

Difficile à dire. Barcelone.

Singe ou coq?

Encore singe à l'heure actuelle.

Lao-Tseu ou Confucius?

Kong Zi.

Tempranillo ou pinot noir?

Tempranillo.

Facebook ou e-mail?

E-mail.

Auto ou transports publics?

Auto.

Hibou ou alouette?

Alouette. L'avenir appartient à ceux qui se lèvent tôt. Et il y a moins de voitures sur les routes.

Et pourquoi vous levez-vous le matin?

Pour mon travail! Des sujets passionnants m'attendent en effet ici dont je ne voudrais pas me passer.

Pourquoi travaillez-vous chez Pax?

Après mon année passée en Chine, je cherchais un nouvel emploi en Suisse. Le poste chez Pax a été un vrai coup de chance pour moi.

IL S'AGIT D'ÊTRE AUTHENTIQUE, RESPECTUEUX ET SIMPLE.

Que représentez-vous personnellement chez Pax, pour quoi êtes-vous connu?

RÉFLÉCHIT. Sans doute le fait que je ne fais pas que parler, je montre immédiatement l'exemple. En tant que membre du comité directorial, il m'importe de transporter l'esprit de Pax dans les capillaires de l'entreprise.

Qu'appréciez-vous chez les autres?

Sincérité. Passion. Loyauté.

Qu'est-ce qui vous énerve?

Les personnes veules et hypocrites.

Direct: dire ce que l'on pense, ne pas mâcher ses mots. Simple. Sans détours. Dites-vous vraiment toujours ce que vous pensez?

Je suis considéré comme quelqu'un de droit. Le fait d'être direct n'est pas nécessairement lié à la rapidité. Selon la situation, je peux aussi prendre mon temps pour répondre ou je change de ton. Fondamentalement, cela ne change toutefois rien à la teneur.

Qu'entendez-vous par «direct» en tant que valeur?

Il s'agit d'être authentique, respectueux et simple. Ce pourquoi on s'engage et le comportement qu'on adopte sont très importants tout particulièrement pour les acteurs du service tertiaire.

Comment vivez-vous cette attitude dans votre quotidien professionnel?

Je m'efforce d'être attentif, mais je pourrais sans doute, par moments, témoigner davantage de considération. En général, on sait toutefois à quoi s'en tenir avec moi. Les surprises dites mauvaises ne se produisent pas avec moi. J'aborde simplement les sujets qui me dérangent.

Cela ne fait pas deux ans que Pax a changé d'orientation. À cette occasion, les valeurs à préserver ont été établies. Vous avez participé à ce processus. Qu'est-ce qui vous a incité, à l'époque, à inclure le caractère direct dans les valeurs de Pax?

Pour moi, cela a été simple puisque j'ai cette valeur dans mon propre ADN. Nous nous sommes demandé ce qui nous importait à nous-mêmes en tant que clients. La rencontre sur un pied d'égalité, la considération et la simplicité sont juste indispensables chez nous. Cela résume bien la notion «directe».

Crédible, prévoyante, directe: À quelle valeur de Pax êtes-vous le plus attaché?

Crédible. Pour moi, c'est le noyau sur lequel les autres valeurs se greffent.

Qu'attendez-vous de vos collaborateurs à ce propos?

On ne peut pas imposer des valeurs sur décret. J'attends toutefois d'eux que, non seulement, ils





connaissent ces valeurs, mais qu'ils s'efforcent aussi de les vivre. Il s'agit aussi de servir de modèle et de signaler aux collaborateurs lorsque l'écart entre le comportement vécu et le comportement souhaité est trop important. Tout à fait dans l'esprit de «directe». Lors de nouvelles embauches, je veille à ce que les valeurs soient déjà naturellement ancrées.

La création de la nouvelle image de marque il y a deux ans a amorcé un changement de culture délibéré. À quel point la nouvelle préservation des valeurs se ressent-elle dans la vie quotidienne de Pax?

Je peux affirmer très clairement: Pax a énormément évolué. De nos jours, les collaborateurs fournissent davantage de retours, ils cherchent le dialogue, ils communiquent. La marque n'a sans doute pas été une sorte de détonateur uniquement vers l'extérieur, mais également en interne. Un changement de culture prend plus de temps. Là, deux ans sont loin d'être suffisants. La préservation des valeurs n'est pas un feu de paille, mais une préoccupation récurrente.

Comment intégreriez-vous ce «simple, s'adresser à son vis-à-vis avec attention et authenticité» dans le MbO?

Personnellement, j'utilise des formules très imagées et chargées d'émotions dans le MbO qui feraient sûrement se hérissier les poils de mes anciens professeurs d'allemand. C'est la seule façon de transmettre ce à quoi je m'attends pour la préservation des valeurs. Une évaluation MbO devrait être compréhensible, motivante et constructive.

Vous êtes responsable de la distribution et du marketing et donc chargé de faire en sorte que les produits soient vendus. Vous êtes en quelque sorte le vendeur supérieur. Dites-vous toujours clairement aux courtiers ce qui se passe?

Dans la vente, il n'y a pas que les émotions, il y a aussi les faits. Il s'agit d'inclure les deux dans le dialogue. Il y a actuellement des faits économiques

qui ne permettent pas d'enjoliver. Et c'est précisément vis-à-vis des partenaires de distribution qu'il n'y a guère de raison de ne pas parler franchement. Dans la prévoyance, qui est axée sur l'avenir et touche des événements affectifs, les arguments rationnels doivent toutefois aussi laisser la place à l'imagination et aux perspectives d'avenir.

Dans quelle mesure la valeur «directe» se répercute-t-elle sur les rapports avec vos partenaires et clients?

Il faut savoir appeler un chat un chat. C'est ce que nous faisons systématiquement. La plupart des partenaires de distribution apprécient cette attitude.

IL FAUT SAVOIR APPELER UN CHAT UN CHAT. C'EST CE QUE NOUS FAISONS SYSTÉMATIQUEMENT.

Nous savons tous à quel point il est difficile de nos jours d'effectuer des placements d'argent rentables pour l'avenir. Les médias en parlent très souvent. Si vous voulez être crédible vis-à-vis de votre interlocuteur, vous devriez donc le dire aux clients. Le matériel de marketing nous présente pourtant toujours un univers de placement intact: Mâchez-vous tout de même vos mots à l'occasion?

Non, au contraire. Nous misons sur une communication honnête et directe également dans le marketing. Pax n'éblouit pas. Vous ne trouverez,

par exemple, pas chez nous un monde de rêve du genre couple à la retraite heureux avec un labrador blanc sur le pont du yacht privé. Nous regroupons bien au contraire nos défis par thèmes et transmettons nos messages avec nuance. Notre communication reflète notre attitude. Mais oui: une station de ski aussi montre des pans enneigés dans ses prospectus – manque de neige ou non. Ce qui signifie: dans les opérations d'assurance, nous faisons des promesses de performance à long terme, mais nous devons en permanence adapter les perspectives de rendement à la situation du moment.

Le Daniel Mutz privé est-il différent du Daniel Mutz responsable de la distribution et du marketing chez Pax? **MALICIEUX.** Bien sûr, pendant mon temps libre, je porte des chaussettes de couleur! Non, blague à part, je ne vois aucune différence. Je ne joue aucun rôle et je ne porte pas davantage un masque. En privé, je suis exactement comme on me voit au bureau. Au travail, je suis simplement disponible pour nos sociétaires et partenaires de distribution et, en privé, pour ma famille et mes amis.

JE VOIS CE QUI PEUT ÊTRE FAIT ET LA CONTRIBUTION QUE JE PEUX Y APPORTER.

Qu'en est-il de votre équilibre entre travail et vie privée? **J'aime beaucoup mon travail, et il est très rare qu'il me fasse perdre mon équilibre. En général, je**

limite les obligations professionnelles à remplir le soir à trois par semaine. Cela me permet la plupart du temps de manger avec ma famille, et il reste même du temps pour le sport.

LE CHANGEMENT DE CULTURE, LES RAPPORTS ENTRE NOUS – TOUT EST TRÈS CONSTRUCTIF, CELA ME PLAÎT.

Qu'est-ce qui est sacré pour vous?

EN UN ÉCLAIR. Les vacances.

RÉFLÉCHIT ET COMPLÈTE. Cela ne signifie pas que je souhaite obligatoirement ne pas être dérangé. Étant un lève-tôt, je peux profiter des heures matinales pour répondre à des e-mails jusqu'à ce que tout le monde soit prêt. Mais les vacances en familles comptent beaucoup pour moi.

Pourquoi croyez-vous en Pax?

Je vois ce qui peut être fait et la contribution que je peux y apporter. Le changement de culture, les rapports entre nous – tout est très constructif, cela me plaît. Et il y a quelques nouveaux sujets à aborder. J'aimerais absolument y participer.

Merci beaucoup, Monsieur Mutz, pour cette conversation stimulante.

