



Corinne Gensollen : « Je suis profondément convaincue que l'intelligence collective est supérieure à l'initiative personnelle. »

Pour ce second numéro de notre rubrique « Leaders », l'équipe de Bloch consulting est allée à la rencontre de Corinne Gensollen, Directrice Générale d'INTERSPORT depuis 2016. L'ancienne Directrice des Opérations de l'Olympique de Marseille est aujourd'hui reconnue pour son style managérial inspirant et son efficacité de gestionnaire de dossiers complexes. Partons à la découverte d'une dirigeante qui a su parfaitement s'adapter au modèle de gouvernance coopératif de l'enseigne de distribution, notamment grâce à son esprit d'équipe, que l'on imagine exacerbé par son parcours footballistique ! Entretien réalisé par les équipes de Bloch consulting

Bloch consulting : Vous citez souvent votre passage chez Procter & Gamble comme un accélérateur essentiel de votre parcours professionnel. Quels ont été les principaux enseignements ?

Corinne Gensollen : Je suis restée 9 ans chez Procter & Gamble. Proctérienne d'un jour, Proctérienne pour toujours ! C'est un peu cela dans l'esprit... En effet, Procter & Gamble est une entreprise d'excellence. Sous la direction de leaders inspirants, on y travaille en équipe transverse, on y partage des valeurs communes comme le goût du challenge, l'innovation. Ces 9 ans ont été très structurants pour moi : un vécu fort, des expériences marquantes qui vous façonnent pour les postes suivants. Procter & Gamble est aussi une grande école de formation qui permet de développer ses compétences métiers et ses compétences personnelles. Au-de-

là des techniques apprises (marketing, vente, management, recrutement...), la formation prodiguée permanente m'a permis de développer ma capacité d'analyse, ma rigueur, ma capacité d'adaptation et mon leadership. 9 ans, 11 postes, cette entreprise vous donne les opportunités pour démontrer, pour progresser, et pour vous engager, et ça, c'est formidable et précieux dans une carrière.

Vous avez ensuite passé 13 ans à l'Olympique de Marseille et vous avez travaillé avec 5 présidents. Quel a été le secret de votre longévité au sein de ce club emblématique ?

C.G. : Dans un Club de football de Ligue 1, l'objectif unique est la performance de l'équipe professionnelle. Dans mon rôle de directeur marketing et commercial, j'ai toujours considéré que mes équipes et moi-même devions être au service du projet sportif.

Être au service du projet sportif OM, c'était à la fois bâtir une plateforme de marque cohérente et inspirante, intégrant bien l'histoire, les valeurs et l'ADN d'un des Clubs les plus prestigieux d'Europe, maximiser les ressources commerciales (billetterie, Relations publiques, sponsoring, merchandising...), mais aussi améliorer l'expérience supporters/consommateurs au stade dans le parcours omni canal.

Nous étions concentrés à 100% sur ces missions, sans chercher à interférer dans le secteur sportif. Dans le modèle coopératif d'INTERSPORT, dans mon rôle de directeur général du groupe, j'ai la même démarche : être au service d'un dessein collectif en apportant des services les plus performants possibles aux adhérents (marque, concept, produits, plans marketing ; opérations commerciales, site Internet, supply, SI...) J'essaie aussi de transformer l'entreprise pour qu'elle soit plus « intelligente », en tirant parti des meilleures technologies pour apporter plus



de services aux consommateurs et aux collaborateurs, plus «personnalisée» en récoltant le maximum de données pour augmenter l'expérience utilisateurs, et enfin plus «collaborative» pour développer les projets avec plus de transversalité et d'agilité.

Quel est le souvenir le plus marquant de votre expérience dans le football professionnel ?

C.G. : La 2ème édition du Trophée Robert Louis-Dreyfus, le 1er Août 2015, en hommage à notre actionnaire disparu en 2009. Évènement que nous avons créé de toute pièce avec mon équipe dans notre nouveau stade flamboyant neuf. Le match opposait l'OM à la Juventus de Turin, finaliste de Ligue des champions lors de la précédente saison, avec dans ses rangs Buffon, Pogba, Mandzukic... Nous avons réussi à convaincre Marcelo Bielsa, l'entraîneur argentin, de jouer contre la Juve pour son dernier match de préparation. L'OM a remporté le match 2-0 et nous avons réalisé un record d'affluence historique avec 63 200 spectateurs. Ce fut un pari sportif et économique réussi avec tous les ingrédients d'un grand évènement populaire : une affiche prestigieuse, un match engagé, une affluence record, une ambiance festive. Beaucoup de fierté et un grand moment de « mémoire » en hommage à un visionnaire et un grand patron d'industrie (RLD).

En rejoignant INTERSPORT en 2016 au poste de Directrice générale, vous entrez dans un groupe constitué sur un modèle coopératif. Qu'est-ce qui vous a le plus surpris ?

C.G. : Certainement le modèle coopératif et sa dimension collective : des adhérents qui travaillent ensemble, et en binôme avec des salariés permanents pour mener à bien le projet stratégique de l'enseigne. La coopérative valorise l'initiative individuelle, partage les bonnes pratiques innovantes pour plus de performance collective. C'est l'indépendance entrepreneuriale des adhérents au service d'un objectif collectif ambitieux.

En intégrant INTERSPORT, j'ai découvert 280 adhérents qui partagent le goût du sport, et qui sont engagés depuis presque 100 ans, de génération en génération pour faire vivre le sport en région. Chaque entrepreneur soutient en moyenne 20 clubs localement, ce qui fait plus de 8 000 clubs au niveau national... Au-delà d'un business, ils aiment profondément le sport et leurs clients. Ils sont ancrés dans la vie sportive et économique locale, et adaptent en permanence leurs offres à leurs consommateurs locaux. C'est réellement un modèle gagnant dans cet environnement en pleine mutation digitale.

Quels objectifs poursuivez-vous dans votre pratique managériale et qu'attendez-vous prioritairement de vos collaborateurs ?

C.G. : Mon rôle chez Intersport est de partager notre vision d'entreprise avec les adhérents et avec les collaborateurs, celle de devenir leader sur notre marché mais aussi nous rapprocher chaque jour un peu plus physiquement et émotionnellement des français. Pour atteindre cet objectif, nous avons mis en place une nouvelle plateforme

de marque dont la mission est d'encourager le goût et la pratique du sport pour créer toujours plus de liens entre les gens, et ainsi mieux vivre ensemble. Avec cette plateforme très aspirationnelle, cela me permet chaque jour de donner du sens aux objectifs et aux actions demandés aux collaborateurs. Les objectifs sont toujours ambitieux, car j'ai le goût du challenge mais mon management est basé sur l'écoute, l'empathie et la bienveillance.

Je suis exigeante avec les autres, mais je le suis aussi très fortement avec moi-même. Mon engagement pour mener notre projet est total.

Je suis également profondément convaincue que l'intelligence collective est supérieure à l'initiative personnelle. J'encourage toujours la co-construction des projets et le travail en équipe. Selon moi, le collectif est l'assurance de gagner ensemble : je consulte, je décide après avoir recueilli les avis des collaborateurs, je délègue l'exécution, et je m'assure que les décisions sont mises en œuvre. Cela me permet d'avoir une équipe responsable, investie dans la co-construction de notre projet.

Enfin, comment gérez-vous la pression liée à vos responsabilités ? La pratique du sport a-t-elle une place dans votre quotidien de dirigeante ?

C.G. : La pratique du sport est une nécessité pour travailler sereinement et vivre mieux. Running, boxe, yoga, étirements ... des pratiques mixées en fonction du temps et de l'énergie dans la semaine. Une constante : running, étirements et massages chaque semaine. Le sport c'est aussi un formidable moyen de renforcer encore plus les liens avec ma fille de 18 ans, avec qui, depuis sa plus tendre enfance, je partage la pratique du sport : natation, danse, pilates, yoga, boxe ... Il n'y a que sur le running que je n'arrive pas à l'embarquer ! Pas assez ludique à son goût !

Ma conviction profonde, que je partage avec nos adhérents INTERSPORT, c'est que le sport est un moyen d'être bien dans sa peau, mais c'est aussi un formidable moyen de se connecter avec les autres ... de créer du lien. Mettre plus de sport dans sa vie, c'est aller à la rencontre de nouvelles habitudes, d'un autre quotidien, d'un autre soi...

C'est d'ailleurs l'objet de notre plateforme de marque que nous avons mis en œuvre depuis 2 ans pour INTERSPORT : Le sport, la plus belle des rencontres. ■