



Dans chaque numéro, EcoRéseau s'intéresse à deux dirigeants/entrepreneurs qui ont un point commun ou une différence fondamentale, afin de connaître leur opinion sur la stratégie, l'innovation, la communication et de montrer qu'il existe plusieurs manières de manager

Créateurs de culture (d'entreprise)

Deux entrepreneurs au style différent, mais à la philosophie humaniste qui implique d'emblée les salariés, sans langue de bois ni comportements « Bisounours ». Myriam **Maestroni**, P-DG d'Economie d'Energie, qui insuffle les comportements RSE de ses salariés et Philippe Ginestet, P-DG de GiFi, dont la vidéo choc « J'aime ma boîte » a fait le buzz lors de la fête des entreprises (avec une chaîne de salariés de 1000 mètres sur un air de Manolo), sont convaincus que le bien-être des collaborateurs est la garantie du succès. Exagéré ? Pas tant que ça...

Comment vous êtes-vous lancé(e) dans l'aventure de l'entrepreneuriat ?

MM : Je suis autodidacte, issu d'un milieu très modeste : mes parents étaient marchands de bestiaux. Enfant, à 12 ans, j'allais sur les marchés à Agen pour acheter du bétail. Quand mon fils, aujourd'hui directeur général de GiFi, a eu quatre ans, j'ai ressenti le besoin de stabiliser mon activité professionnelle. Le premier magasin GiFi a été créé en septembre 1981 à Villeneuve-sur-Lot. Avant

débutant ou expérimenté. Très jeune, à l'âge de 24 ans, j'ai dirigé et développé Primagaz en Espagne. Puis, j'ai dirigé une des plus grosses unités de Primagaz France. Après 15 ans d'expérience au top management, j'ai eu envie de vivre une expérience nouvelle. Convaincue que le monde était en train de changer, j'avais l'idée de développer en partant de zéro, de créer quelque chose pour moi et non plus pour des tiers, et avec des gens qui en valaient la peine.

solutions. Il est clair que moi le petit autodidacte de Villeneuve-sur-Lot, je ne pensais pas me retrouver un jour à la tête d'un groupe de 4850 salariés et 424 magasins. GiFi s'est bâti sur des étapes et des enjeux humains forts. J'ai eu la chance d'avoir su m'entourer de talents, de personnes qui m'ont apporté les compétences que je n'avais pas, notamment dans le domaine des finances. Quand on est autodidacte, on ne sait qu'une seule chose : tous les jours, on a à apprendre des autres !

Nous sommes fréquemment copiés, mais notre ADN est inimitable : l'énergie 2.0, et notre esprit d'entreprise
Myriam Maestroni

cela, j'ai commencé à travailler très jeune, direction Paris car il y avait de nombreuses agences d'intérim et je voulais trouver du travail rapidement. J'ai été balayeur, emballer, j'ai posé des antennes, fait des marchés, puis je suis devenu représentant chez Electrolux. J'étais vendeur d'aspirateurs en porte-à-porte. Plus je vendais, plus je gagnais, l'idée me plaisait beaucoup. Mais j'étais souvent viré car mes résultats commerciaux n'étaient pas à la hauteur. En 1976, une personne m'a donné une seconde chance et je suis devenu « numéro un des vendeurs ». Je n'oublierai jamais cette personne qui a cru en moi. J'en ai tiré cette leçon qui guide aujourd'hui ma vie d'homme et de patron : savoir accompagner les autres, savoir donner sa chance à n'importe qui, qu'il soit jeune ou moins jeune,

C'est ainsi que j'ai créé Économie d'Énergie en 2011. Pour m'accompagner dans cette expérience, j'ai eu la chance d'être entourée d'une équipe d'une dizaine de personnes, très enthousiastes et motivées. Elles m'ont donné la force, j'ai un profond respect pour elles. Je pense qu'il est plus facile de commencer de zéro plutôt que de réinventer. Je ne l'ai pas fait sur un coup de tête : j'aimais l'idée d'avoir une vie alignée sur mes idées, mes propos, mes convictions. Le pari de me réinventer complètement, de sortir de ma zone de sécurité en quelque sorte, était un vrai défi personnel et professionnel.

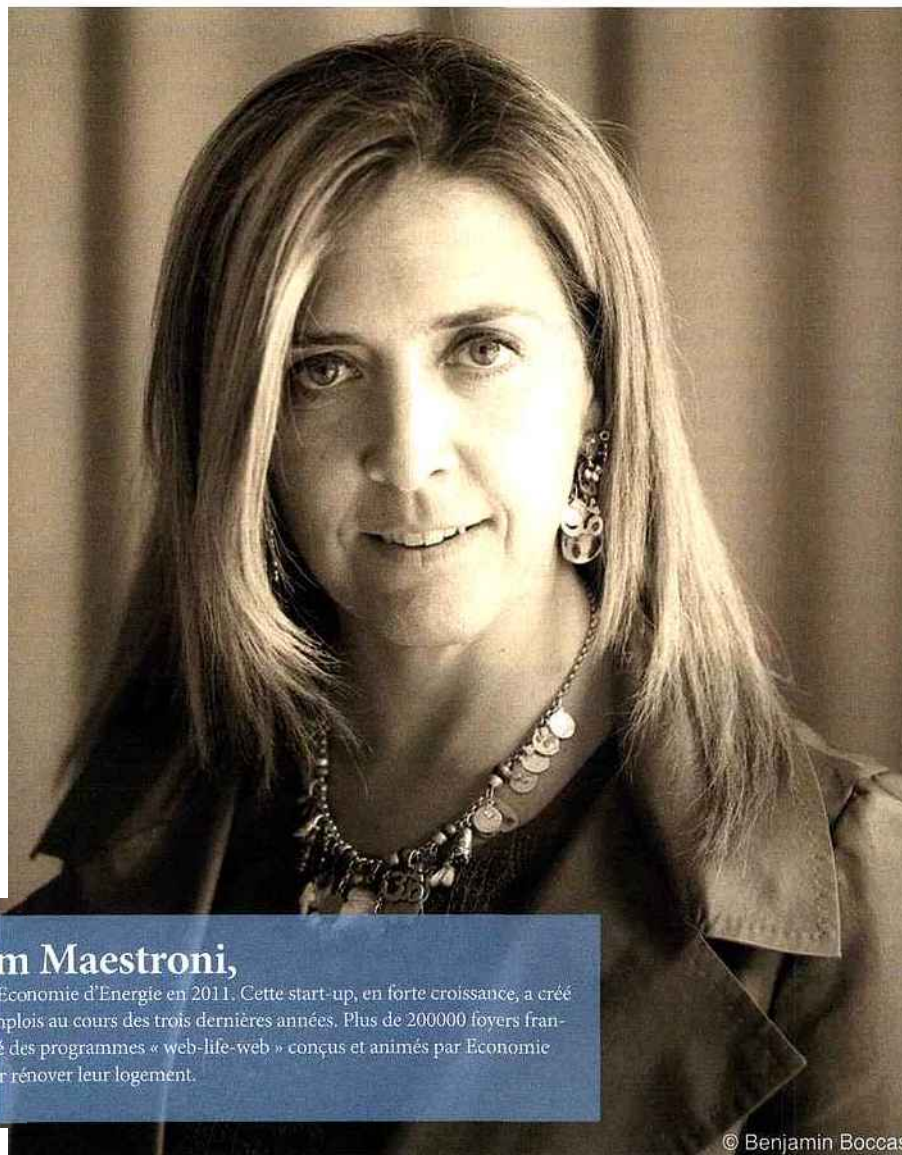
Avez-vous été confronté(e) à des obstacles ?

MM : Je ne parlerais pas d'obstacles à proprement parler car je suis de nature à penser immédiatement aux

MM : Nous sommes dans une société assez paradoxale : l'entrepreneuriat y est assez bien perçu. En même temps, je dois dire qu'on doit faire face à des dogmes sur le succès. J'ai trouvé des personnes extraordinaires sur mon chemin, des personnes qui ont su faire la différence et m'ont poussé à y aller. Mais vous savez, nous sommes nos propres ennemis : oser à des contreparties, qui sont la peur, l'angoisse, l'appréhension. Ai-je fait le bon choix ? Pendant les trois premières années, je me suis dit : je ne me pose pas de questions ! Nous avons tous les clés de notre destin entre nos mains, le choix d'ouvrir la porte, ou pas. Créer c'est être confronté à l'humanité à



l'état pur. Aujourd'hui, tous les voyants sont au vert. Malgré les crises et les doutes, il n'y a jamais eu de débordement émotionnel violent. Cette capacité de gestion jours. Les notions de famille et de confiance ont toujours perduré... et sont restées intactes 33 ans après ! Au-delà d'un concept commercial, qui est celui du discount mo- à la réussite de GiFi mais également que chacun puisse « grandir », être accompagné pour progresser. Je suis très fier de tous ceux qui m'entourent car je sais d'où je



Myriam Maestroni,

46 ans, a créé Economie d'Énergie en 2011. Cette start-up, en forte croissance, a créé plus de 100 emplois au cours des trois dernières années. Plus de 200000 foyers français ont profité des programmes « web-life-web » conçus et animés par Economie d'Énergie pour rénover leur logement.

© Benjamin Boccas

émotionnelle a été déterminante.

Quelle est votre plus grande fierté ?

« L'esprit de famille est au cœur de GiFi depuis tou-

terne et des produits au bon prix, le modèle et le projet d'entreprise de GiFi s'appuient sur un sentiment d'appartenance très fort de tous les collaborateurs. Nous voulons que chacun soit associé

viens, je sais que c'est grâce à eux que GiFi existe. L'amour qu'ils peuvent me transmettre et la fierté qu'ils ont à travailler pour l'entreprise est une immense joie pour moi.



MM : L'aventure a démarré à dix. Aujourd'hui, nous sommes une entreprise de 100 personnes, avec une moyenne d'âge inférieure à 30 ans. La motivation initiale vient s'étayer d'une vraie fierté de pouvoir offrir un premier emploi à des jeunes. En 2004, il y a dix ans, quand je disais « *on va aider nos clients à consommer moins* », on me regardait très bizarrement. Nous avons jeté un pavé dans la mare. Alors, bien sûr, je ressens une immense fierté d'avoir reçu en 2014 le Trophée des Femmes en or pour mon engagement dans la sauvegarde de l'environnement ainsi que le Women's award-La Tribune dans la catégorie Green Business. Cette reconnaissance de mes pairs est éminem-

l'entreprise. « *Seul on va vite, ensemble on va plus loin* » : j'aime cette devise. On ne peut pas parler d'intelligence collective et ramener les choses à soi.

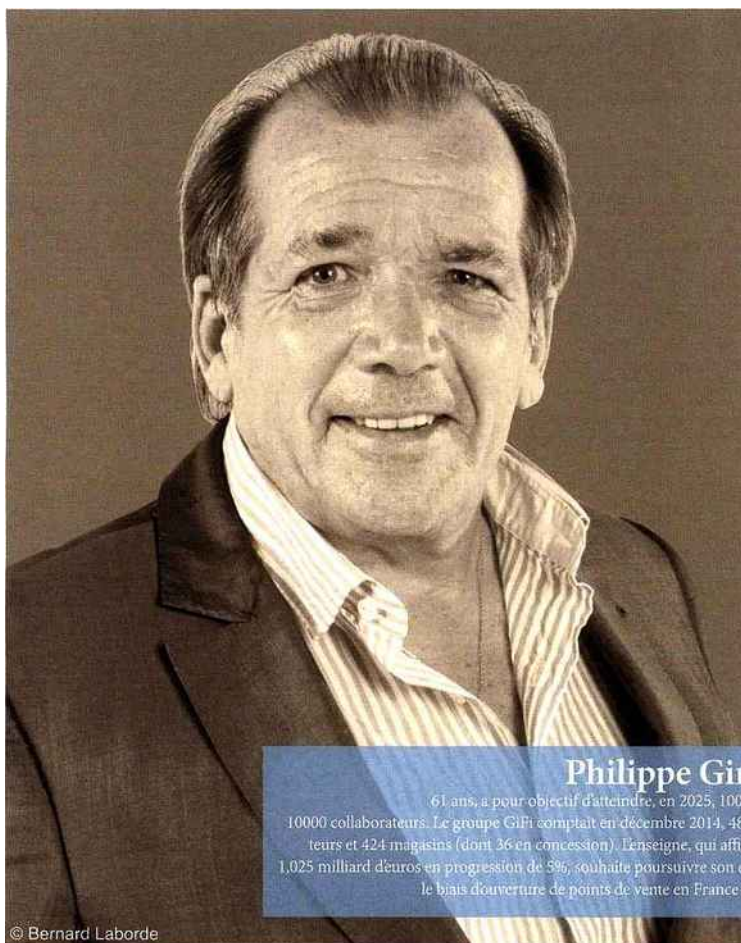
Etes-vous satisfait(e) de l'image véhiculée par l'entreprise ?

PG : Oui, l'image de GiFi s'est construite dans le temps : les consommateurs recherchent des produits au meilleur prix. Nous leur avons envoyé des messages vrais, des promesses que l'on savait tenir. Aujourd'hui, les informations circulent rapidement, il faut plus que jamais parler et communiquer vrai au client. Car il se rend compte rapidement du contraire. J'ai une seule règle : le parler vrai ! Cela

sur positionner l'entreprise sur ce marché émergent mais il fallait tout inventer. Nous avons transformé des idées, qui ont donné lieu à l'écriture d'un livre*, en projets opérationnels. Notre approche commerciale intègre les quatre dimensions décrites dans cet ouvrage, sur la base de nos propres expériences. C'est un travail de longue haleine, qui nous force à nous interroger en permanence car le monde bouge, très vite.

Comment définiriez-vous votre style de management ?

PG : GiFi est une entreprise très familiale. J'en suis le fondateur, ce qui ne m'empêche pas de connaître tous mes magasins. Chaque collaborateur est une personne et



Philippe Ginestet,

61 ans, a pour objectif d'atteindre, en 2025, 1000 magasins et 10000 collaborateurs. Le groupe GiFi comptait en décembre 2014, 4800 collaborateurs et 424 magasins (dont 36 en concession). L'enseigne, qui affiche un CA de 1,025 milliard d'euros en progression de 5%, souhaite poursuivre son expansion par le biais d'ouverture de points de vente en France et à l'étranger.

© Bernard Laborde

ment symbolique et satisfaisante. Je suis fière également de nos clients (Auchan, Carrefour, Rexel, Castorama, etc.) qui nous ont suivis, je les associe à la réussite de

vaut pour tout !
MM Cette entreprise est née de zéro, sur des idées. Bien sûr, nous avons bénéficié d'un contexte réglementaire favorable, nous avons

je dois me donner à chacun d'entre eux. Je suis un patron heureux car mes collaborateurs sont heureux. Ils savent pour quoi et pour qui ils s'investissent. Ainsi, j'organise



chaque année des séminaires de motivation pour les responsables de magasins à Megève, été comme hiver, car j'ai la chance d'y posséder un grand chalet. Là bas, je partage ma vie avec eux, pendant une semaine, par groupe de 45/50 personnes. Nous vivons ensemble, nous faisons du sport ensemble, ce qui me permet d'être proche d'eux et de les connaître. J'organise également de plus grands séminaires : une croisière avec 1000 salariés en Méditerranée il y a quatre ans, une semaine à l'île Maurice pour 450 d'entre eux quelques années avant... En 2012, j'ai organisé le concours « GIFi a du talent » pour permettre aux talents de l'entreprise de s'exprimer au travers d'un film de trois minutes. Cette opération a été une réussite totale, jamais je n'aurais pensé recevoir autant de films. J'ai emmené les 72 gagnants au Maroc, nous avons réalisé une émission de télévision, nous avons remis des Oscars. Au final, nous en avons réalisé un film de deux heures. Ce sont de magnifiques souve-

beaucoup dans l'entreprise. Je les admire beaucoup car souvent, au-delà de leurs compétences et de leur savoir-faire, ce sont de vraies personnalités. Pour moi, le respect est la valeur numéro 1 : le respect des différences, le respect de l'autre au travers des choses simples de la vie, du quotidien et le respect du travail bien fait. Vous savez, nous sommes fréquemment copiés, mais il y a des choses incopiables : notre modèle, l'énergie 2.0, et notre esprit d'entreprise. C'est notre ADN !

Quelle est votre perception de l'échec ?

PG : L'échec ne doit pas faire peur, au contraire, car c'est le début du succès. La France n'a pas la culture du succès, et c'est ce qui la tétanise, ce qui l'empêche d'avancer ! Il faut savoir rebondir sur l'échec.

VM : Je dis toujours : « *Le droit à l'erreur, c'est le droit à s'améliorer* ». Il n'existe pas d'échec ou de succès en valeur absolue, il y a plutôt des étapes, qui font partie de notre développement person-

une énergie nouvelle

VM : Malheureusement, nous sommes dans une société où domine la peur. La seule arme contre la peur, c'est le courage. Du courage découle l'audace, la créativité. En tant qu'individu, notre première mission est de cultiver le courage. Notre humanité nous pousse à être courageux, à savoir affronter nos angoisses, nos peurs, nos anxiétés. C'est pourquoi je pense que le mot « stress » est un vrai panier à salade. On rend un mauvais service aux gens en l'utilisant à tout bout de champ !

Résolument optimiste ?

PG : Oui, il faut l'être, tout en restant vigilant. Un entrepreneur doit être proactif, il doit savoir anticiper. Il faut redonner de l'espoir, aux jeunes notamment : savoir réaliser ses rêves, c'est à la portée de chacun ! Mon exemple en est la preuve. Je suis parti de rien et je serais infiniment heureux si ce message pouvait aider les jeunes et leur redonner espoir.

VM : Ah oui, et enhou-

Je partage ma vie avec les responsables de magasins dans un chalet à Megève durant une semaine, été comme hiver

Philippe Ginestet

nirs pour tous, eux comme moi !

VM : Je passe beaucoup de temps à me former sur le management. Diriger, c'est libérer, telle est ma définition du leadership. Dans notre société actuelle, où les relations hiérarchiques disparaissent, le leadership fait partie intégrante du management. L'essentiel de mon travail je le dédie à tout ce qui peut faire la différence en matière de leadership, c'est-à-dire comment créer de la valeur à partir de l'intangible. J'ai une approche

très humaniste de l'entreprise : l'individu y joue un rôle essentiel, il doit être autonome et responsable. Je suis interpellée par certains jeunes qui ont une vraie envie de s'engager et de travailler, et ceux-là se plaisent

nel. Identifier l'échec en tant que tel permet de le comprendre et de raisonner pour repartir sur de bonnes bases.

Vous êtes un modèle de réussite. Comment aider les créateurs d'entreprise aujourd'hui ?

PG : Les objectifs naissent toujours d'un rêve. Toute personne doit se demander à quoi elle a rêvé. Ensuite, le courage et la générosité sont déjà de bons ingrédients pour réussir. La France est un pays d'entrepreneurs, mais elle l'ignore ! Simplifier les lourdeurs administratives permettrait de libérer les audaces, de recréer de l'enthousiasme et de la positivité. Il faut que nous osions dire ce qui ne fonctionne pas tout en mettant en avant des choses positives qui nous permettent d'avancer. Communiquons davantage, changeons nos façons de faire, impulsions

siaste ! Je suis une bonne élève de la psychologie positive. Il est plus compliqué d'aller bien, de se battre, de cultiver cet état d'esprit positif. Quand on a des idées, des rêves, il faut oser les mettre en place. Le courage, au risque de me répéter, est la base de tout ! Vous savez, il existe aujourd'hui en France 15 millions de logements six à neuf fois plus consommateurs d'énergie que des logements neufs. Il y a du boulot pour rénover ces logements. 60 millions de Français désirent aller mieux, aspirent à mieux se nourrir et à mieux vivre. Tout ce qui peut servir cet objectif peut être une base d'un bon business à développer. Allons-y ! ●

* « Comprendre le nouveau monde de l'énergie » - 2013

Propos recueillis par
Anne Diradourian