

La voile, utilisée comme miroir de l'entreprise

Le monde du nautisme – qui est entré, vendredi, dans la dernière phase de préparation de l'América's Cup – est porteur de valeurs transposables à l'entreprise.



Banques Populaires (ci-dessus), impliqué dans la voile depuis dix-huit ans avec un budget de 4 millions d'euros, entend poursuivre ce partenariat qui illustre si bien la problématique du travail en équipe. Idem pour Groupama, partenaire de ce sport depuis 1998, qui se félicite de l'accessibilité des navigants vis-à-vis du personnel de la société.

Seul ou en équipage, mener un bateau à bon port, qui plus est à voile et en course, est un objectif qui parle de lui-même au manager qui doit mener et motiver ses collaborateurs : « *Le parallèle entre la gestion d'une équipe en entreprise et celle de l'équipage d'un bateau est évident. En mer il faut prévoir, anticiper, garder le cap, réagir vite, faire preuve d'initiative, assurer la cohésion de l'équipage. C'est un vocabulaire de manager* », explique Thierry Bouvard, responsable du sponsoring groupe des Banques Populaires impliquées dans la voile depuis dix-huit ans avec un budget annuel tournant autour de 4 millions d'euros. « *Le monde du nautisme est porteur de valeurs très faciles à exploiter en entreprise : courage, ténacité, cohésion, défi technique et humain, travail en équipe entre ceux qui travaillent dans l'ombre et ceux qui sont sur le devant de la scène* », poursuit cet interlocuteur. « *En mer, à chaque instant, c'est la recherche de performance, le maintien du cap, l'observation des concurrents, le jeu tactique, la maîtrise de soi, la gestion à long terme. Autant d'objectifs qui sont au cœur de la problématique d'une entreprise* », renchérit Joëlle Chevalier, responsable sponsoring des hypermarchés Géant.

Des enseignements d'autant plus aisés à tirer que les intéressés y sont sensibles : « *Tous les managers de la*

société qui viennent à bord nous disent être fascinés par la gestion et l'esprit d'équipe qui caractérise notre sport », relève Michel Desjoyeux, skipper de Géant. Ce grand marin au palmarès très complet a rapidement été adopté par les 23.000 salariés, syndicalistes compris, de ce groupe ancré bien loin de la mer... à Saint-Etienne. « *J'ai rapidement convaincu le représentant CGT qui me reprochait le coût de "mon" bateau qu'en fait j'étais seulement le skipper de "son" bateau et que le budget alloué aurait été dépensé dans d'autres opérations puisque la société cherchait un projet fédérateur pour l'ensemble des magasins et des salariés.* »

Respect des objectifs

À l'époque du choix de ce vecteur de communication interne, la direction de Géant n'avait pas caché qu'elle avait été très déçue de son expérience de sponsoring dans le football, « *sport populaire mais où le vedettariat est omniprésent, avec des joueurs qui brassent des millions et où la violence règne souvent dans les gradins* », selon le mot du directeur général de l'époque. En voile, rien de tout cela.

Toutes les entreprises qui se sont essayées au sponsoring de voile se félicitent de l'accessibilité des navigants, de la modestie et de l'humilité des skippers, de leur volonté d'expli-

quer leur travail et de raconter leurs aventures au personnel. « *Franck Cammas répond toujours avec beaucoup de gentillesse et de disponibilité aux questions du personnel lorsqu'il visite une caisse régionale ou participe à un séminaire* », constate Roger Lair, responsable du sponsoring chez Groupama, qui se félicite de « *l'appropriation qui s'est faite du projet depuis 1998 que Groupama est dans la voile* ».

L'entreprise vendéenne de pizzas fraîches Sodebo s'est lancée dans la voile en 1998. Depuis, les 2.000 salariés n'ont d'yeux que pour Thomas Coville, leur skipper. « *Il y a un affectif très fort pour Thomas au sein de l'entreprise* », reconnaît Pascal Cadorel, responsable communication de l'entreprise, qui consacre autour de 1,8 million d'euros par an à la voile.

Les rencontres entre les salariés du sponsor et le skipper sont en effet un outil de communication, d'échange, de motivation, dont l'efficacité ne s'est pas démentie au fil des années. « *Lorsque Franck Cammas parle de la nécessité de respecter ses objectifs, ou de maintenir la trajectoire, il est plus écouté que si c'est le directeur général qui parle* », lance en riant Patrice Chéreau, directeur général de Groupama Loire-Bretagne.

« *Michel Desjoyeux a visité une quarantaine d'hypermarchés et s'est montré toujours incroyablement accessible pour nos collaborateurs, si bien que c'est devenu "leur" bateau et "leur" skipper* », confirme Joëlle Chevalier. « *L'aventure de la voile nous aide à développer le sentiment*

d'appartenance », confirment, chacun de leur côté, Patrice Chéreau et Pascal Cadorel.

Un commentaire que ne contredira pas Patrice Lafargue, le PDG du groupe Acanthe Ingénierie, une PME de 180 personnes et de 150 millions d'euros de chiffre d'affaires, qui a soutenu Francis Joyon dans sa quête victorieuse de record du tour du monde en solitaire, en 2004. « *Au départ on était simplement séduit par l'imaginaire véhiculé par ce projet pour faire rêver nos équipes. Aujourd'hui, on a renouvelé notre partenariat avec Francis pour un nouveau tour du monde. Tous nos collaborateurs ont adhéré à cette opération. Ils sont fiers que Francis Joyon porte les couleurs de notre filiale Idhec, avec un petit budget. C'est pour eux un exemple de débrouille, de volonté de réussir, de ténacité* », conclut Patrice Lafargue.

La motivation et la volonté de fédérer le personnel autour d'un projet est en effet un des trois objectifs, aux côtés de la notoriété vis-à-vis du

grand public ou le développement des relations d'affaires (le B to B) assignés à un sponsoring voile. C'est ce qui a motivé Safran, né de la fusion de la Snecma et de la Sagem. « *Il nous fallait un projet porteur qui nous renvoie à nos valeurs et nos missions* », explique Jean Rancoule, directeur de la communication interne de Safran. La société fait construire un monocoque pour participer au Vendée Globe en 2008.

Fédérer le personnel

« *Souvent, dans leur stratégie, les entreprises choisissent un axe fort, puis développent marginalement les deux autres* », analyse Bruno Lalande, directeur de TNS Sport, une société qui propose aux entreprises des outils de décision pour se lancer dans le sport business. « *La communication interne, la motivation des troupes, sont souvent le premier objectif d'un sponsoring voile, car ce sport véhiculé des valeurs que les chefs d'entreprise souhaitent voir appliquées par leurs équipes : audace, créativité, esprit*

d'équipe, modestie, sérénité », poursuit notre interlocuteur. « *A bord, on doit tout le temps s'adapter aux conditions changeantes de la mer et du vent, comme un chef d'entreprise doit réagir à la nouvelle donne du marché* », constate Yves Parlier, skipper du catamaran à redan, Mediatis, et détenteur du record de la distance parcourue en vingt-quatre heures en solitaire, avec 585 milles nautiques. « *On passe notre temps à réfléchir pour aller plus vite. Voilà de quoi inspirer un manager qui souhaiterait dépasser ses objectifs* », ponctue le navigateur en riant.

Convaincu de longue date de l'évidence du parallèle entre « *l'énergie coopérative qu'il faut pour bien manœuvrer un bateau et celle qu'il faudrait pour bien gérer une entreprise* », Jacques Civilise, président du cabinet Innovation Live Management (ILM), a conçu un modèle de conduite de projets basé sur le Développement des Relations Humaines et Applications Management (DRHEAM, une marque déposée). Il s'agit d'une démarche de qualité qui se décline en trois points : un état d'esprit spécifique, une méthodologie claire, structurée et organisée, et une formalisation rigoureuse qu'il a proposée à l'équipe du Class America Le Défi devenu China Team, dont « Les Echos » sont partenaires. « *DRHEAM est inspiré de mon expérience de régatier. Cela a beaucoup aidé Le Défi à résoudre ses problèmes de gestion de l'équipe* », constate ce théoricien du management.

Fédérer, autour d'une aventure commune, des entités disséminées à travers la France comme les différentes caisses régionales de Groupama ou de Banques Populaires, favoriser l'osmose de ses équipes lors d'un rapprochement de deux entreprises, comme c'est le cas chez Safran, motiver ses troupes autour d'une personnalité hors norme, comme chez Acanthe, le sponsoring voile attire de plus en plus d'entreprises. Elles y découvrent un formidable outil de communication interne, exploitable sans perdre de sa force sur de longues années et dont le ticket d'entrée est sans commune mesure avec d'autres partenariats.

PATRICIA-M. COLMANT