

# Les transferts des dirigeants de la distribution s'accélèrent

Les changements à la tête des enseignes de distribution en France se multiplient, l'alimentaire prenant la suite des spécialistes qui avaient ouvert le bal. Nouveaux profils, débauchages en règle, réorganisations, pression des actionnaires, poids du digital, les raisons de cet *aggiornamento* sont multiples.

## POURQUOI CES CHANGEMENTS ?

- **La distribution vit une mutation majeure avec l'e-commerce**, ce qui impose de trouver des dirigeants capables d'adapter rapidement les modèles en place.
- **Des réorganisations majeures** sont en cours dans certains grands états-majors comme à Carrefour, E. Leclerc, Vivarte, Kingfisher...
- **On assiste aussi à un changement de génération**. Beaucoup d'enseignes ont été créées dans les années 60 et 70. Les fondateurs partent.
- **Les actionnaires poussent au changement** car les entreprises cotées ou sous LBO ont perdu beaucoup de valeur, ce qui touche par ricochet les actionnaires familiaux.
- **Le métier de dirigeant change** et nécessite d'aller plus vite, il s'inscrit dans un court et moyen terme.

**C'**est un sacré remue-ménage qui saisit les directions des groupes de distribution en France. Les enseignes alimentaires viennent de vivre six mois complètement fous, qui ont vu près de 60 % du marché changer de patrons : nouveau président et DG chez Système U (11 points de part de marché) ; nouveaux adhérents à la tête du Galec et de la Scamark chez E. Leclerc (20 % du marché) ; nouveau président chez Delhaize (Cora/Match, 3 %) ; nouvelle patronne pour Carrefour Market (8 %) ; nouveau DG chez Intermarché (15 %) ; nouveau directeur exécutif pour Carre-

four Proxi (2 %). Le tout mâtiné par des transferts spectaculaires et assez inusités jusqu'alors : Claude Genetay, l'ex-patron de la politique commerciale d'E. Leclerc au Galec, qui passe chez le frère ennemi historique, Intermarché, comme directeur général. Caroline Dassié, qui occupait ce même poste rejoint, elle, la direction de Carrefour Market.

À une moindre échelle, on a aussi vu Sandrine Mercier, figure du développement durable chez Carrefour, rejoindre E. Leclerc, Cathy Collart, chargée des hypers d'Intermarché, revenir chez Auchan, où elle avait fait ses premières armes, ou encore Benoît Soury, ex-DG de La Vie claire devenir le Monsieur Bio de Carrefour. ■■■ ■■■

## L'ATOUT FÉMININ

### Caroline Dassié, de la direction d'Intermarché à celle de Carrefour Market



**C'est la dirigeante qu'on s'arrache dans la distribution alimentaire.** Littéralement, puisque celle qui était déjà considérée comme un transfert de choix lorsqu'elle a pris la direction d'Intermarché, en 2016, n'est pas restée longtemps sans affectation après son départ des Mousquetaires, vraisemblablement suite à des désaccords avec la SLM, le holding du groupement. Punchy, cette mère de famille de 45 ans avait réussi auparavant la prouesse de concilier de hautes responsabilités chez Danone Eaux avec un temps partiel pour s'occuper de ses bambins. Pour la convaincre de rejoindre Carrefour, Alexandre Bompard, le PDG, lui aurait proposé plusieurs postes, avant de finalement la placer à la tête de Carrefour Market, au sein d'un comex France de plus en plus renouvelé.



## SIX MOIS DE GRANDES MANŒUVRES

	<p>7 SEPTEMBRE <b>Marc Ténart</b> quitte la direction de <b>Kingfisher France</b>, après moins de deux ans en poste, remplacé par <b>Christian Mazauric</b>, jusqu'à présent à la tête de <b>B &amp; Q</b>.</p> 	<p>11 SEPTEMBRE Départ d'<b>Alain Parent</b> de la direction des achats supply chain du <b>Galec</b>, remplacé par <b>Thierry Besnier</b>.</p>	<p>13 SEPTEMBRE <b>Élisabeth Cunin</b>, PDG depuis cinq ans, quitte <b>Camaïeu</b>, remplacée par <b>Nicolas Woussen</b>, déjà présent dans le groupe.</p>
<p>AOÛT <b>Sandrine Mercier</b>, directrice du développement durable de <b>Carrefour France</b>, part piloter la RSE et la qualité d'<b>E. Leclerc</b>.</p> 	<p>AOÛT <b>Éric Bourgeois</b> quitte la direction générale du groupe Beaumanoir pour laisser place à <b>Jérôme Drianno</b>, DG Groupe, <b>Benjamin Amice</b>, DG délégué, et <b>Romain Millet</b>, DG Asie.</p>	<p>AOÛT <b>Frédéric Poux</b>, ex-PDG d'<b>Afflelou</b>, est nommé président de <b>Sport 2000</b>, groupement de sport en pleine crise de gouvernance.</p>	
<p>FIN AOÛT <b>Édouard Blanchon</b> succède à <b>Joannes Soënen</b> comme directeur général de <b>Tape à L'œil</b>.</p>	<p>FIN AOÛT <b>Cathy Collart</b>, ex-directeur des hypers d'<b>Intermarché</b>, retourne chez <b>Auchan</b> pour manager la direction clients, marque, innovation et concepts.</p> 	<p>FIN AOÛT <b>Alexandre de Palmas</b>, ex-Elior, <b>Clear Channel</b> et <b>Casino</b>, devient patron de la proximité chez <b>Carrefour</b>. Il remplace <b>Christophe Rabatel</b>, parti diriger la Pologne.</p>	
<p>FIN AOÛT <b>Claude Genetay</b>, ex-directeur commercial alimentaire puis marketing du <b>Galec</b>, est nommé <b>DG d'Intermarché</b> (ITM alimentaire).</p>	<p>JUILLET <b>Sébastien Bismuth</b>, ex-patron d'<b>Undiz</b> (groupe <b>Etam</b>), devient le président de l'enseigne de mode <b>Jennyfer</b> avec un nouveau consortium d'actionnaires.</p>	<p>JUILLET <b>Matthieu Leclercq</b>, président du conseil de surveillance de <b>Decathlon</b> depuis 2012, quitte son poste, suite à des désaccords avec l'Association familiale Mulliez.</p>	
<p>JUIN <b>Caroline Dassié</b>, ex-DG d'<b>Intermarché</b>, devient directrice exécutive de <b>Carrefour Market</b>. Elle remplace <b>Hervé Flambart</b> qui quitte le groupe.</p> 	<p>JUIN <b>Antoine Brieu</b>, ex-DG de <b>Conforama France</b>, remplace <b>Guillaume Darrasse</b>, ex-DG de <b>Système U</b>, qui part diriger <b>InVivo Retail</b> (Gamm vert, Jardiland, Frais d'ici...)</p>	<p>JUIN Réorganisation chez <b>E. Leclerc</b>. <b>Olivier Huet</b> devient le nouveau président du <b>Galec</b> et <b>Fabrice Hersent</b> le nouveau président de la <b>Scamark</b> (MDD).</p>	
<p>MAI <b>Maisons du Monde</b> annonce la nomination au 1<sup>er</sup> juillet de <b>Julie Walbaum</b> comme DG à la place de <b>Gilles Petit</b>.</p>	<p>MAI <b>Jacques Baudoz</b> remplace <b>Alain Bourgeois-Muller</b> comme président de l'enseigne <b>Joué Club</b>.</p>	<p>AVRIL <b>Jean-Marie Malbranke</b> quitte <b>Eurelec</b> et <b>Rewe</b> pour prendre la direction générale de <b>C &amp; A France</b>.</p>	
<p>AVRIL <b>Amandine de Souza</b> prend la direction du <b>BHV Marais</b> à la place d'<b>Alexandre Liot</b>, qui va diriger les <b>Galeries Lafayette Haussmann</b>.</p>	<p>AVRIL <b>Benoît Soury</b>, ex-DG de <b>La Vie claire</b>, est nommé directeur du marché bio chez <b>Carrefour</b>.</p> 	<p>AVRIL <b>Dominique Schelcher</b>, nommé PDG de <b>Système U</b>, remplace <b>Serge Papin</b> après douze ans de présidence.</p>	





## LE DISRUPTIF

### Sébastien Bismuth quitte Undiz pour relancer Jennyfer

**Voilà un profil qui n'existe pas dans les cases des recruteurs.** Sébastien Bismuth, 45 ans, s'est fait tout seul. Dyslexique, il n'a pas eu son bac et a démarré très tôt dans les affaires.

Il a créé très vite l'enseigne d'accessoires Moa, avant de se voir confier par les Milchior, qui président Etam, la petite dernière du groupe, Undiz. Tout en imagination, en ténacité, mais aussi en s'appuyant comme jamais sur le digital et

les start-up, il en fait une des success story de la mode. Le nouveau défi de ce « *génie disruptif* », comme le qualifie un proche : relancer, avec l'aide d'un consortium d'actionnaires devenu majoritaire, Jennyfer, une jolie marque pour jeunes filles à réinventer. Sébastien Bismuth dit s'inspirer de cette jolie sentence d'André Gide : « *L'art naît de contraintes, vit de lutte et meurt de liberté.* » Voyons ce qu'il saura faire des contraintes de Jennyfer.

À croire que les fameuses clauses de non-concurrence n'ont plus cours dans le secteur. « *Tout dépend de la façon dont ces clauses sont libellées et la manière dont les départs ont été négociés* », avance un recruteur. Mais c'est vrai que ces dispositifs semblent moins activés ces derniers temps dans le retail, contrairement à des secteurs comme la beauté, par exemple, avec un L'Oréal connu pour les appliquer très drastiquement. C'est aussi, comme le note un autre expert, que « *si, dans l'industrie, les cadres débauchés peuvent partir en ayant connaissance de plans de développement produits à deux ou trois ans, c'est moins le cas dans la distribution* ». Plus crûment, ce n'est pas pour leur connaissance des plans de développement des uns et des autres que des dirigeants comme Caroline Dassié ou Claude Genetay ont été débauchés, mais plutôt pour leur capacité supposée à conduire le changement dans un secteur en total bouleversement.

### Une course de vitesse

La distribution alimentaire n'est d'ailleurs pas la seule à être frappée par ce renouvellement. Les enseignes spécialisées aussi, comme l'illustrent les 21 grands changements de directions que nous avons recensés au cours des six derniers mois. « *Le phénomène est général à tous les secteurs de l'économie, estime Édouard-Nicolas Dubar, partner chez Elsinore, cabinet de recrutement spécialisé dans le retail. Nous sommes dans l'ère du fast management. C'est une course de vitesse où ceux qui l'emportent sont les plus rapides, les plus agiles et prennent de l'avance quoi qu'il arrive.* »



« Nous sommes dans un haut de cycle en matière de recrutement de dirigeants, mais le retail est certainement plus exposé du fait des profondes mutations qu'il traverse. »

**Lorraine Kron du Luart,**  
associée chez Éric Salmon & Partners

Dans le retail, ce sont le textile et la mode, puis le reste de la distribution non alimentaire, qui ont essuyé les plâtres. « *Cela fait deux ou trois ans qu'on observe un vrai changement sur ces marchés très attaqués par l'avènement de l'e-commerce et du digital, constate Justine Baronnet-Frugès, manager de la division retail & grande conso du cabinet Robert Walters. Les entreprises, poussées par leurs actionnaires, cherchent à se réinventer.* » Là aussi le mouvement est très spectaculaire. En 2017, le groupe Adeo, qui jauge quand même à 20 milliards d'euros de CA, a changé de directeur général avec l'arrivée de Philippe Zimmermann en lieu et place de Damien Deleplanque. Cultura, Vivarte, Ikea France et Alinéa ont également changé de dirigeant ou de président à quelques semaines d'intervalle. Même le très solide Decathlon n'a pas été épargné, avec le départ surprise, cet été, du second fils du fondateur, Mat-



## LE PROFIL IDÉAL

### Julie Walbaum, du digital à la direction générale de Maisons du Monde

**Celle qui vient de prendre la direction de Maisons du Monde est, avec Caroline Dassié, la coqueluche des recruteurs de la distribution.** Une sorte de profil idéal : jeune (40 ans), la tête bien faite

(Essec) et surtout une très forte expertise du digital. Après onze ans dans le conseil (McKinsey, Deloitte), Julie Walbaum a, en effet, cofondé le site de

décoration Westwing, en France, avant de rejoindre Maisons du Monde en 2014 pour diriger le site référent de la vente en ligne du secteur (23% du CA de l'entreprise et 35% de croissance moyenne). Un profil qui devrait plaire aux Américains (le groupe a de fortes ambitions aux États-Unis) et qui n'est pas sans rappeler celui d'Amandine de Souza. À 38 ans, elle vient de prendre la tête du BHV Marais. Ex-ESCP Europe, puis consultante retail chez Bain, elle est passée chez Casino avant de diriger, elle aussi, Westwing.





## LE TRANSFUGE

### Claude Genetay, du Galec à la direction générale d'Intermarché

**C'est l'un des transferts chocs de l'été.**

Ça n'est pas tous les jours, en effet, qu'un « bleu » (la couleur des E. Leclerc) passe chez les « blancs », les Mousquetaires.

Un peu comme si un très bon joueur du PSG passait à l'OM. Mais l'homme, longtemps chargé des négos, n'avait visiblement pas trouvé la place idoine dans la nouvelle organisation

du Galec, où on lui avait confié une direction marketing, quand il prétendait, dit-on, à la direction générale. Intermarché a su saisir l'aubaine en recrutant ce dirigeant de 48 ans, qui, en plus de ses sept ans chez E. Leclerc, a un riche parcours dans l'industrie (Kraft Foods, Bolton Group et Unilever). Au passage, la nouvelle organisation du Galec ne fait visiblement pas que des heureux. En témoigne la démission surprise, il y a quelques jours, d'Alain Parent, un des barons d'E. Leclerc.

thieu Leclercq, de la présidence du directoire, sur fond de discordes avec l'Association familiale Mulliez, principale actionnaire devant les Leclercq. Et, depuis la rentrée, ça continue : Kingfisher France, Beaumanoir, Promod, Habitat, Camaïeu... Qui d'autre encore ?

Pas de quoi affoler Emmanuel de Catheu, associé du cabinet de recrutement Palicao, qui œuvre dans le secteur depuis plus de vingt ans. Il voit plus dans ces mouvements une conjonction des planètes qu'un raz de marée. « Nous étions arrivés à la fin d'un cycle et on assiste à beaucoup de changements de gouvernance. C'est ce qui donne l'impression d'une accélération mais ça n'est pas une lame de fond... L'environnement business se complexifie, la marche des affaires s'accélère, le digital a donné aussi un coup d'accélérateur et cela nécessite des profils nouveaux et plus diversifiés, mais ça va dans le bon sens, en attirant des transfuges d'autres secteurs (GSS, GSA, luxe), des industriels et des pros du digital, évidemment. »



« La pression des actionnaires sur la pérennité de leur actif pousse au changement très rapide des équipes. »

**C'est l'ère du fast management. »**

Édouard-Nicolas Dubar, partner executive search retail chez Elsinore



« L'environnement business se complexifie, la marche des affaires s'accélère, le digital a donné aussi un coup d'accélérateur

et cela nécessite des profils nouveaux, plus diversifiés, mais ça va dans le bon sens. »

Emmanuel de Catheu, associé chez Palicao

Beaucoup plus que l'âge des candidats, c'est leur capacité à apporter une autre vision qui intéresse. Les chasses portent sur des dirigeants – enfin plutôt des dirigeantes, si possible – avec une très solide expérience du digital et/ou de l'e-commerce. « La familiarité avec le digital est clé, reconnaît Lorraine Kron du Luart, qui dirige le bureau parisien d'Éric Salmon & Partners et sa *practice* retail. Il y a une génération qui comprend clairement moins bien le digital qu'une autre... On cherche des dirigeants proches de ce nouveau monde. S'ils connaissent le carrelage, c'est mieux, mais des profils qui réunissent tous ces critères sont rares. »

### Moins besoin d'expérience retail

Emmanuel de Catheu confirme. « Aujourd'hui, on recrute plus les dirigeants du retail pour leur capacité à conduire le changement que pour leur connaissance de tous les arcanes du réseau. » L'évolution du poste de patron de la proximité chez Carrefour, une business unit qui générerait aujourd'hui près des deux tiers de la rentabilité du groupe en France, en est un bon exemple. Après un self-made-man pendant quinze ans, le truculent Gérard Dorey, qui connaissait quasi tous les franchisés de son réseau, puis Christophe Rabatel, au profil financier et organisationnel, voilà la branche aux mains d'un énarque, Alexandre de Palmas, dont l'expérience du retail se résume à deux années au développement chez Casino. Mais doté de connaissances sans doute précieuses puisées chez Elior, dans la restauration. Même constat pour le nouveau directeur des achats d'E. Leclerc, Bertrand Nomdedeu. Arrivé au Galec en début d'année, après un parcours chez Procter et General Mills, ce manager de 37 ans n'a pas dû pousser beaucoup de palettes, mais son expérience sera précieuse à l'heure de déployer de nouvelles formes de promotions. La distribution change vite, très vite même, et ses managers aussi. ■

JÉRÔME PARIGI