

**Séminaire Entrepreneurs
Villes et Territoires**

*organisé avec le soutien de l'Institut CDC
pour la recherche, de la Caisse des dépôts et
consignations et du ministère de l'Industrie
et grâce aux parrains de l'École de Paris*

Accenture
Air Liquide¹
Algoé²
ANRT
Arcelor
Cabinet Regimbeau¹
Caisse des Dépôts et Consignations
Caisse Nationale des Caisses d'Épargne et de
Prévoyance
CEA
Centre de recherche en gestion
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
Deloitte & Touche
École des mines de Paris
EDF
Entreprise & Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
IBM
IDRH
IdVectoR¹
Lafarge
La Poste
Ministère de l'Industrie, direction générale
des Entreprises
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Royal Canin
Saint-Gobain
SAP France¹
Schneider Electric Industrie
Thales
Total
Unilog

¹ pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
² pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1^{er} avril 2005)

CHARTRES ET LA COSMETIC VALLEY

par

Jean-Luc ANSEL

Directeur du

Comité de développement économique d'Eure-et-Loir (CODEL)

Directeur de la Cosmetic Valley

Michel BARBAISE

Directeur d'entreprise

Membre fondateur de la Cosmetic Valley

Bernard DORDOIGNE

Président de Perchebois

Séance du 2 février 2005

Compte rendu rédigé par Cédric Vilatte

En bref

Jean-Luc ANSEL, ingénieur du bois devenu entrepreneur, s'est engagé dans le développement local depuis presque quinze ans comme directeur du CODEL (Comité de développement économique d'Eure-et-Loir). Il a ainsi favorisé la création, autour de Chartres, de la Cosmetic Valley, une marque déposée, avec sept mille emplois, des salons et conventions d'affaires, et un groupement d'employeurs. Elle attire toujours de nouvelles entreprises autour de quelques grands groupes prestigieux comme Guerlain et Paco Rabanne et d'un riche réseau de PME de services et de sous-traitance. Le CODEL a été ensuite amené à étendre ses efforts dans de nouveaux domaines, comme le bois autour de Nogent-le-Rotrou avec la marque Perchebois pour promouvoir les meubles des artisans du Perche. Qu'est-ce qui attire ces entreprises autour de Chartres ? Comment se transforme-t-on en développeur local ?

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents*

EXPOSÉS de Jean-Luc ANSEL, Michel BARBAISE et Bernard DORDOIGNE

La forme associative

Jean-Luc Ansel : Ingénieur à l'École supérieure du bois (ESB), j'ai été directeur d'entreprise pendant quinze ans dans différentes sociétés. J'ai terminé ma vie industrielle chez Steelcase Strafor en tant que directeur général de la division bois pour l'Europe. Ensuite, j'ai intégré le Comité du développement économique de l'Eure-et-Loir (CODEL), dont la vocation était de favoriser l'implantation d'entreprises dans son département.

Le projet de la Cosmetic Valley est né à cette époque, il y a dix ans de cela. Un de mes amis dirigeait une société qui fabriquait des savons. Recevant également des commandes de boîtes, d'emballages divers et de parfumerie, il était confronté au paradoxe de devoir sous-traiter à des entreprises du sud de la France, d'Italie et d'ailleurs, alors qu'il soupçonnait l'existence de PME voisines capables de le fournir. Je m'étais fait la même réflexion. Lorsque j'achetais des machines pour Steelcase Strafor, je m'apercevais que la personne chez qui je prenais la pièce principale me mettait en relation avec son cousin qui fabriquait celle de tête, qui lui-même me présentait quelqu'un d'autre. De plus, il existait en Italie un pôle chaisier d'envergure européenne qui reposait sur la complémentarité des entreprises locales et non sur leur concurrence ; le résultat était impressionnant et nous a donné envie de recenser les entreprises du département. Nous nous sommes alors aperçus qu'il existait une concentration de PME-PMI très importante autour d'une filière verticale liée à la parfumerie cosmétique : plantes aromatiques, principes actifs, packaging, bouchons de parfums, logistique.

Pour fédérer ces entreprises, nous avons créé une association. Jean-Paul Guerlain en est le président et sa notoriété nous a apporté beaucoup de crédit jusqu'à maintenant. Cette association avait pour mission de rassembler les PME sous une même bannière et de former un pôle de compétences, c'est-à-dire une concentration de savoir-faire dans un secteur précis de la France. Aujourd'hui, cela permet notamment à ces entreprises de petite taille, pour lesquelles il était jusqu'ici impossible d'aller sur des salons internationaux, de se rendre chaque année sur différents salons comme celui de Hong Kong sur Cosmoprof Asia.

Outre les PME, nous entendions mobiliser les grandes entreprises présentes dans le département telles que Paco Rabanne, Lancaster, Dior, Shiseido, Saint-Laurent ou L'Oréal. Mais elles n'avaient pas encore besoin de nous – ce qui commence à changer. La Cosmetic Valley est alors devenue un réseau d'amis entre PME-PMI.

Depuis, nous sommes présents sur de nombreux salons, et notamment sur Cosmeeting à Paris, où nous détenons le plus grand stand. Mais le label Cosmetic Valley, s'il se montre souvent très utile, nous pose par ailleurs quelques problèmes. C'est le cas par exemple lorsque nous demandons des subventions aux responsables de l'organisation française qui produit les salons à l'étranger, UBI France. Ils exigent que tous les stands soient regroupés sous un pavillon France dans lequel la Cosmetic Valley perd son image. L'idéal pour nous, serait d'intituler le pavillon Cosmetic Valley puis de préciser France et non l'inverse, sans quoi il nous est impossible de vendre le pôle cosmétique de la France, ce qui est très gênant.

Les outils de développement local

Une fois l'association fondée, comme il nous manquait une manifestation pour ancrer géographiquement le pôle, nous avons créé une convention d'affaires, Cosmetech. Il s'agit d'organiser des rencontres entre des entreprises ciblées qui payent pour avoir des rendez-vous garantis pendant deux jours. Cette convention se passe à Chartres. Cependant, les manifestations (les salons en particulier) profitent à toutes les sociétés de la Cosmetic Valley. Or certaines ne sont pas du département et profitent des fonds départementaux, ce qui pose un problème évident de financement. D'un point de vue commercial, il n'est intéressant pour

personne de s'imposer une telle limite. Cela occasionne donc des conflits avec les collectivités locales qui acceptent mal de financer les entreprises des départements voisins.

Par la suite, pour donner une assise plus culturelle et populaire à la Cosmetic Valley nous avons aussi créé une fête du parfum, avec des concours sur la parfumerie et des expositions. Notre intention était de sensibiliser la population locale et de lui restituer la vitalité et l'esprit d'un projet qu'elle finance en grande partie.

Pour compléter notre travail, nous devons encore atteindre et intéresser les grands patrons. C'est ainsi que nous avons mis en place un congrès. Il s'appelle également Cosmetech et son objectif est de travailler sur les enjeux de la parfumerie cosmétique, sur les réglementations, etc. Il se déroule à Chartres en même temps que la convention d'affaires.

Le bilan que nous pouvons faire est très positif : des liens forts ont été créés entre les entreprises, nous avons acquis une réputation internationale et une dynamique indiscutable a été mise en place puisque nous avons permis l'implantation d'une usine coréenne, Pacific Europe. Aujourd'hui, nos agriculteurs sont essentiellement orientés vers la parfumerie cosmétique et pharmaceutique. Une école privée a même créé un BTS spécifique, et nous avons une plate-forme technologique sur la parfumerie cosmétique.

Il nous reste encore à développer l'articulation entre le pôle de compétences et la recherche universitaire dont le modèle est la Silicon Valley, mais cela implique de sortir du cadre départemental.

L'appel d'offres et le pôle de compétitivité

Lorsque nous avons commencé à regarder de plus près ce qui se faisait à l'université, il y a eu un appel d'offres concernant la constitution de pôles de compétitivité : cela correspond en partie à ce que nous avons fait jusqu'ici et en partie à un projet nouant des liens extrêmement forts entre les industriels et la recherche. Pour y répondre, notre principal atout réside dans la promotion du made in France. Aucun autre pôle de compétitivité ne se présentant dans ce secteur-là, nous pourrions d'autant plus facilement faire valoir la nécessité de notre démarche que Marionnaud vient d'être racheté par des Chinois : on s'attend donc à ce qu'ils se mettent à fabriquer leur parfum et entrent rapidement en concurrence avec la France sur le marché mondial.

Cet appel d'offres représente sept cent cinquante millions d'euros à répartir entre une quinzaine de pôles... Cela n'a pas manqué de donner des idées à de nombreuses collectivités, mais notre pôle a de l'avance puisqu'il est reconnu par l'État depuis longtemps. Il a obtenu la mention SPL (Systèmes productifs locaux), et nos associations sont toutes SPL. Au-delà de l'argent, il est important que l'État nous apporte son soutien parce que nous sommes les seuls à défendre le made in France, les seuls à fédérer autant de gens et parce qu'il s'agit d'un enjeu national indiscutable. Nous sommes donc en train de définir les axes de recherche susceptibles d'être intéressants à la fois pour les entreprises et pour les chercheurs. Nous avons beaucoup de pistes à explorer ; par exemple, un industriel développe seul un plastique à injecter parfumé et nous essayons de le mettre en relation avec des chercheurs. Cette jonction est très importante puisqu'elle permet de répondre rapidement et scientifiquement aux besoins de projets qui autrement n'avanceraient pas aussi vite ou aussi bien. Aussi, pour constituer solidement ce pôle de compétitivité, nous nous appuyons sur Tours, qui est un centre très important en dermatologie, ainsi que sur Orléans et Chartres pour la recherche sur les principes actifs. Il faudra également, puisque le nord du département connaît des difficultés avec la fermeture de Philips, développer une spécialisation dans la fabrication des contenants cosmétiques et pharmaceutiques. Ainsi obtiendrons-nous un pôle cohérent et capable de répondre aux exigences de l'appel d'offres et du marché.

Je laisse maintenant la parole à Michel Barbaise qui, en tant que directeur d'entreprise, va compléter cette présentation de la Cosmetic Valley.

Partager les ressources

Michel Barbaise : J'ai débuté ma carrière en tant qu'ingénieur dans l'industrie automobile. Puis je suis arrivé chez Paco Rabanne où je m'occupais de la gestion de la logistique.

Pour bien comprendre comment la Cosmetic Valley est née, il faut savoir qu'en région chartraine, les entreprises du luxe se sont établies à l'initiative de Jean-Paul Guerlain qui y possédait une maison familiale. Il a commencé à implanter une première usine, puis une deuxième et enfin une troisième. À cette époque, toutes les usines parisiennes de parfum ou de cosmétique étaient des vitrines de leur savoir-faire : les employés y étaient très bien habillés, parfumés, bien évidemment, et vous étiez reçu dans des patios aménagés à cet effet. C'était très agréable. Mais les entreprises parisiennes devenaient trop petites pour continuer ainsi. Elles coûtaient de plus en plus cher et, faute d'espace, ne pouvaient se développer. Ainsi, après la création d'un aéroport au sud de Paris, il devenait facile pour Guerlain de s'installer à Chartres afin de s'agrandir. Il n'était plus qu'à une heure de la capitale. Comme tout le monde se connaissait dans ce milieu, les autres n'ont pas tardé à le suivre : Orléans et Chartres sont devenus les deux grands centres de la parfumerie. Parallèlement, la cosmétique s'est développée dans l'ouest de Paris avec la création de grands laboratoires ; c'est pourquoi la Cosmetic Valley a aujourd'hui cette forme de banane qui part de l'ouest parisien, passe par les Yvelines, l'Eure, descend dans la région chartraine, touche le Loiret et va jusqu'à Orléans, Tours.

Lorsque je suis arrivé chez Paco Rabanne, il avait déjà installé son unité sur douze mille mètres carrés à Chartres. Lancaster s'y est implanté à ce moment-là. Nous considérons alors que nos marques étaient concurrentes sur le marché, mais il y avait une certaine complicité entre dirigeants et cadres. Quand Guerlain achetait une nouvelle machine, il nous la montrait et inversement : il ne faut pas oublier que nous étions de petites entreprises. Ces échanges, ces liens de coopération que Jean-Luc Ansel a évoqués, étaient donc présents dès le début. Avec la Cosmetic Valley nous avons pu nous unir, partager des marchés et nous apercevoir que le véritable concurrent se trouve à l'étranger. Tous ces liens ont progressivement conduit au développement du pôle de compétitivité. Il a fallu dix ans pour les tisser et il convient de souligner qu'il s'agit d'une réussite collective et que cela représente beaucoup de travail qu'il faut désormais maintenir en état.

Le groupement d'employeurs

Jean-Luc Ansel : Une de nos grandes réussites est d'avoir créé un groupement d'employeurs : nous avons remarqué que Paco Rabanne embauchait entre 20 % et 40 % d'intérimaires et que Guerlain le faisait aussi, mais à une autre période de l'année. Or la formation donnée à ces intérimaires était perdue. Il s'est donc créé une association dont l'objectif est d'employer des salariés en contrat à durée indéterminée. Ensuite, nous nous organisons pour qu'ils puissent travailler pour plusieurs entreprises. Ce dispositif permet de choisir les gens, de les former, et de leur donner un emploi stable, ce qui est très important. Ce groupement fonctionne parfaitement bien puisqu'il est constitué aujourd'hui de plus de cent cinquante salariés dont une partie perçoit déjà une prime d'ancienneté.

Une autre association de développement local : Perchebois

En ma qualité d' élu, indépendamment de la Cosmetic Valley, je me suis demandé comment stimuler le secteur du bois dans le Perche. Pour enclencher une certaine dynamique, j'ai pensé qu'il fallait d'abord réunir les artisans autour d'un élément fort, le meuble percheron. Avec leur aide et celle de Bernard Dordoigne notamment, j'ai alors écrit un livre : *Les meubles et menuiseries du Perche*. Cet ouvrage a permis de rassembler les artisans autour de l'association Perchebois et de définir une charte de qualité donnant des garanties sur ce qu'est un authentique meuble percheron. L'un d'entre eux me confiait d'ailleurs qu'autrefois les gens venaient le voir avec un catalogue Lapeyre en lui disant : « faites-moi la même chose,

mais moins cher ». Maintenant, ils lui demandent des meubles, des fenêtres ou des portes percherons.

Je laisse à présent la parole à Bernard Dordoigne, artisan et président de l'association Perchebois.

Bernard Dordoigne : Notre association couvre toute la filière bois, c'est-à-dire la première et la deuxième transformation du bois : cela comprend les propriétaires forestiers, les exploitants, les débardeurs et les scieurs, puis les menuisiers, les ébénistes et les autres corps de métiers qui s'y sont greffés comme les architectes. Perchebois est principalement constituée d'artisans. Au début, comme nous sommes assez individualistes, nous avons eu des difficultés pour communiquer entre nous. L'élément fédérateur a été la recherche de l'identité du meuble percheron, car depuis longtemps, le Perche est assimilé à la basse Normandie. D'ailleurs si Jean-Luc Ansel a écrit ce livre, c'est parce qu'il n'existait aucune publication sur le meuble percheron. Pourtant, les artisans de la région savaient qu'il existait un meuble local spécifique. Tout comme les entrepreneurs de la Cosmetic Valley, nous avons appris à nous connaître et à nous entraider. Nous avons aussi mis en commun nos astuces de fabrication, ce qui ne va pas de soi. Il est vrai que pour un artisan, livrer son savoir-faire, même à ses apprentis, n'est pas une chose évidente ; mais nous allons maintenant beaucoup plus loin puisque nous nous prêtons de l'outillage et lorsque quelqu'un a besoin de produire une pièce difficile il peut faire appel à l'un de ses collègues.

Définir une charte de qualité

Pour établir la charte de qualité des meubles régionaux, nous avons eu recours à un cachet nominatif : c'est une estampille Perchebois, mais elle est accompagnée du nom de l'artisan, ce qui permet d'engager sa réputation. Et c'est un franc succès. Comme il n'existe pas d'autre référence, les clients viennent nous voir avec le livre. Et il n'est pas rare qu'ils nous demandent le meuble de la page tant, avec la décoration de la photo en haut à droite de la page suivante par exemple. Cela nous permet de personnaliser les meubles tout en respectant les canons du Perche. Pour l'anecdote, la femme d'un artisan est venue me voir en me remerciant vivement parce que depuis que nous avons créé Perchebois et que nous faisons des meubles traditionnels, son mari a retrouvé du plaisir à aller dans son atelier, alors que la pose de panneaux standards commençait à rendre son métier pesant et ennuyeux.

Ensuite, nous avons entrepris de fabriquer des meubles d'extérieur en acacia, le teck du Perche – du robinier en fait – dont les vertus sont proches de celles du teck, voire supérieures. Ce sont des arbres de classe quatre, de bonne qualité, qui ont une belle couleur, et qui changent du chêne. Cela a l'avantage de nous donner un supplément de travail. Pour pouvoir développer le robinier nous avons créé un groupement d'intérêt économique (GIE). C'est une structure qui nous permet de répondre très rapidement aux commandes : un artisan s'est spécialisé dans les pieds, un autre dans la sculpture, etc., en fonction de l'outillage dont chacun dispose. Puis, le moment venu, nous nous rassemblons pour faire la construction : désormais nous ne nous considérons plus comme des concurrents mais comme des partenaires.

DÉBAT

Le pôle de compétences

Un intervenant : *Vous avez dit que vous êtes le seul pôle français de cosmétique, mais je pense à Grasse...*

Jean-Luc Ansel : Grasse tente de nous imiter, mais sa réputation s'est faite au XIX^e siècle et au début du XX^e ; à l'époque, on y produisait des arômes, des extraits de plantes et on y cultivait du jasmin par exemple. C'est un producteur d'arômes et non un pôle de parfumerie cosmétique, il n'en reste qu'une vente locale. La parfumerie industrielle quant à elle se trouvait à Paris, à Courbevoie. Elle s'est décentralisée essentiellement dans notre région. En revanche, Grasse est une ville qui possède un capital symbolique important : pour le projet du pôle de compétitivité, nous pourrions utiliser sa complémentarité pour valoriser l'image de la Cosmetic Valley et du pôle français.

Int. : *Vous avez mis en place quatre outils pour inciter les entreprises à s'implanter dans la Cosmetic Valley : un salon, une convention d'affaire, la fête du parfum et un congrès. En tant qu'entrepreneur, français ou étranger, lequel de ces outils serait susceptible de me convaincre de m'installer chez vous ?*

J.-L. A. : Aucun des quatre. Le pôle de compétence est sans conteste l'élément le plus persuasif. Lorsqu'on interroge Pacific Europe sur les raisons de son installation, ce n'est ni pour le salon ni pour la fête du parfum, mais bien pour le pôle de compétences. Disons que c'est un tout. Les outils dont vous parlez servent à dynamiser la Cosmetic Valley de manière globale.

Int. : *Vous parlez beaucoup des PME, mais les grandes entreprises jouent-elles un rôle dans cette aventure ?*

J.-L. A. : Dès le départ, elles nous ont apporté l'image de marque nécessaire à la crédibilité de l'association. Cette assise est déterminante aujourd'hui encore pour le pôle de compétitivité. Concrètement, elles commencent à travailler avec nous sur des projets de recherche et s'intéressent de plus en plus à ce que nous faisons. En outre, le groupement d'employeurs ne les laisse pas indifférentes.

Le rôle de l'État et la gouvernance

Int. : *Vous ne parlez pas de la Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR)...*

J.-L. A. : La DATAR est à l'origine de notre label SPL. Elle nous soutient pour l'appel d'offres et c'est un appui considérable pour nous.

Int. : *Où en êtes-vous vis-à-vis des collectivités territoriales qui se situent sur la zone en forme de banane dont vous parliez ? commencent-elles à s'y associer, voient-elles cela d'un bon œil ?*

J.-L. A. : Pour le moment, j'attends une réunion au cours de laquelle le préfet doit présenter le projet de gouvernance à toutes les collectivités. Mais je suis confronté à un problème : la présence d'hommes politiques dans l'association engendre des conflits. Pour y remédier, la nouvelle structure ne doit contenir que des chefs d'entreprises et des laboratoires de recherche. En revanche, pour permettre son financement, il faut qu'elle soit solidaire d'une autre structure permettant le pilotage et la surveillance avec les politiques.

Int. : *Vous parlez de l'importance de la reconnaissance de l'État, de quoi s'agit-il exactement ?*

J.-L. A. : D'abord, il y a le label SPL. S'il est vrai qu'il nous a rapporté des subventions non négligeables, il nous donne surtout beaucoup de crédit vis-à-vis du préfet et des services de l'État. Ensuite, il faut comprendre que la taille du pôle est incompatible avec le financement d'un seul département. C'est à cet endroit que l'État pourrait alors jouer un rôle important en permettant aux divers bords de se mettre d'accord. Il serait en mesure de leur imposer l'idée d'une répartition équitable de l'argent entre les départements, ce qui faciliterait considérablement les choses.

Sur le pôle de compétitivité

Int. : *En quoi la présence sur un salon international peut-elle être profitable à une PME ?*

Michel Barbaise : Exposer à Hong Kong, par exemple, pour des entreprises comme les miennes – une de logistique et une autre de production (cosmétiques, capillaires, etc.) – permet de vendre le made in France et de trouver directement des commanditaires. Paco Rabanne, à part un peu de sous-traitance de proximité, ne m'apporte rien. En revanche, je peux obtenir un marché important avec un Asiatique qui dispose d'un réseau de distribution en Chine ou en Inde, et qui désire développer sa propre gamme. Pour ce faire, il recherche des produits connotant le luxe afin de les vendre plus cher. Comme nous sommes présents sur les salons, nous pouvons lui vanter les mérites de nos produits cosmétiques qui seuls, avec ceux de la Suisse, jouissent de cette aura de luxe en Europe ; or, pour le parfum, la France est en tête, ce qui nous facilite grandement le travail. La preuve est donc faite que le gouvernement doit tenir bon sur ce point : il faut maintenir un certain pourcentage de main-d'œuvre réalisée en France pour bénéficier du label qui intéresse tant les entreprises étrangères. C'est pourquoi accepter le made in CEE nous ferait perdre le potentiel symbolique et économique proprement français généré par la mode ; c'est la raison pour laquelle nous privilégions le made in France dans le pôle de compétitivité.

Int. : *Êtes-vous tenu de travailler exclusivement avec l'université d'Orléans ou pourrez-vous chercher des contacts à Paris et ailleurs ?*

J.-L. A. : Travailler avec d'autres universités va dans le sens des objectifs que nous nous sommes fixés pour le pôle de compétitivité :

- posséder une association solide ;
- disposer d'une gouvernance et de moyens financiers ;
- bénéficier d'une image forte dans le monde entier ;
- et que cette image repose sur des entreprises leaders et à la pointe de la recherche.

La recherche

Int. : *Quels sont vos besoins en termes de recherche et développement ? Avez-vous mis en place une réflexion collective ou bien avez-vous interrogé l'ensemble des entrepreneurs de votre région pour savoir quels sont les sujets de R&D fédérateurs qui vous permettront par la suite de vous connecter avec les universitaires ?*

J.-L. A. : Nous avons envoyé une fiche à tous les membres pour savoir ce qu'ils faisaient et quels étaient leurs souhaits en termes de R&D. Cela nous a donné une idée précise de leurs attentes. Puis nous avons fait le choix de nous concentrer sur les projets moteurs ; il y a notamment chez nous une société qui fait des principes actifs et qui travaille également pour LVMH. Ensemble, ils sont à l'origine de beaucoup de choses et c'est avec eux que nous essayons de définir des axes de recherche, une dizaine environ, sur lesquels il sera possible d'orienter les autres entreprises.

Int. : *Comment comptez-vous faire pour réunir les entreprises et l'université ?*

J.-L. A. : Nous voudrions que la Cosmetic Valley donne l'impulsion nécessaire à cette jonction entre la recherche et les PME/PMI : par exemple, nous avons eu l'idée de travailler sur les conservateurs naturels et nous allons y consacrer une étude spécifique impliquant l'ethnobotanique. Nous travaillons plus particulièrement avec l'université d'Orléans. Nous pouvons aussi contacter les entreprises en fonction des axes choisis puisque nous les connaissons et que nous savons déjà quelles sont leurs attentes. Par ailleurs, la région Centre a mis à notre disposition un consultant qui connaît bien le tissu.

Les indicateurs de mesure

Int. : *Vous n'avez pas parlé de la création d'entreprises sur le territoire.*

J.-L. A. : À Chartres, nous n'avons pas de pépinière d'entreprises. Mais après avoir réalisé une estimation, il apparaît que vingt-huit entreprises se sont implantées ou développées dans la Cosmetic Valley. Cela représente environ mille huit cents emplois.

Int. : *Comment se présente la plate-forme ?*

J.-L. A. : Il s'agit tout simplement d'une personne payée par l'université.

Int. : *Intellectuellement ça a l'air de bien marcher, mais pouvez-vous prouver que votre panel d'entreprises marche mieux que les entreprises voisines ? Leur chiffre d'affaires a-t-il augmenté depuis qu'elles sont dans l'association ? Il faudrait pouvoir le mesurer parce que votre département profite principalement de cette affaire : il n'y aurait donc aucune raison pour qu'il ne reste pas moteur, même si vous élargissez votre sphère.*

J.-L. A. : En réalité, j'ai toujours lutté pour ne pas faire d'études. La quantité croissante de candidatures pour entrer dans l'association est le seul outil de mesure que je considère comme important. Comme j'ai des comptes à rendre par ailleurs, j'ai donné les chiffres sur les mille huit cents emplois créés. Mais le plus grand succès, reste pour moi la prise en compte par les entreprises locales du développement économique.

Int. : *Combien d'emplois cette association d'entreprises représente-t-elle ?*

J.-L. A. : L'association représente à peu près soixante-dix entreprises, sept mille salariés et plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires. Le potentiel du pôle de compétitivité est tel qu'avec un système de gouvernance différent, nous pourrions toucher douze mille à quinze mille salariés, répartis sur les cent cinquante kilomètres de la Cosmetic Valley.

Le local et l'universel

Int. : *Pour votre projet, l'État n'est peut-être pas un interlocuteur commode parce qu'il transforme toujours le local en universel en demandant par exemple, de manière systématique, si cela va générer des emplois : comment procéderez-vous alors pour passer à cette dimension universelle ?*

J.-L. A. : Il existe une dynamique indéniable lorsque des PME se regroupent et les choses commencent à changer comme le montre l'appel d'offres. C'est dans cette perspective que l'État va pouvoir repenser son action et apporter son soutien de facilitateur et d'accompagnateur sans dénaturer l'impulsion locale et l'esprit qui anime notre projet...

Int. : *L'Oréal est le numéro un mondial et c'est un Français. Comment fait-il, lui, pour envahir le marché à partir de plantes locales ?*

M. B. : Si L'Oréal est capable d'envahir le marché, c'est qu'il se situe plutôt, en tant que producteur, dans le *mass marketing*, alors que nous nous situons dans le haut de gamme :

L'Oréal ne semble pas vendre le made in France et semble peu concerné par nos dynamiques locales.

Int. : *En tant que président de l'association franco-suédoise pour la recherche je suis étonné par le poids des départements dans ces initiatives et je crois qu'il aurait fallu solliciter la région.*

J.-L. A. : Il me semble qu'il y a un biais dans ce que vous dites. Il ne faudrait pas, a posteriori, inverser les logiques à l'œuvre. Je pense que tout vient de la base et que nous faisons d'abord un travail de proximité qui commence à prendre de l'ampleur ; il est important que la région intervienne à un moment ou à un autre, mais n'oublions pas que c'est une dynamique issue d'une énergie locale et qui ne peut pas venir d'ailleurs. Il faut du temps pour perdre la dimension régionale ou nationale.

Int. : *Effectivement, mais ensuite pour que cela puisse prendre corps, il faut dépasser ce niveau local. En Scandinavie par exemple, la réflexion sur la filière bois a été faite au niveau national et a permis la valorisation de l'ensemble de ses ressources naturelles.*

J.-L. A. : Je persiste à croire qu'il est fondamental que les initiatives soient issues du terrain, appuyées ou incitées éventuellement par les collectivités.

Int. : *Les PME ne sont pas réellement présentes au niveau des programmes européens. Mais puisque vous arrivez à les regrouper, vous avez la possibilité de détecter des besoins importants. Pourquoi ne pas les faire prendre en charge par l'Union européenne ?*

J.-L. A. : Il se trouve qu'avec l'aide de quelques amis, plus renseignés que moi dans ce domaine, nous avons réussi, grâce à un programme européen, à amener nos artisans en Afrique. Mais c'est une chose difficile à appréhender pour nous, notre structure s'y prête mal. Il faudrait rechercher les programmes européens susceptibles de nous intéresser, prendre le temps de bien comprendre comment cela fonctionne...

Int. : *Je voulais simplement faire remarquer qu'il y a de l'argent en jeu.*

J.-L. A. : Il me semble que, dans des cas comme celui-là, l'État devrait nous aider davantage et nous faciliter les démarches.

Int. : *Vous parliez du pôle chaisier italien et de la Silicon Valley comme les modèles de développement local pour la Cosmetic Valley. Mais ce que vous avez en tête ne ressemble-t-il pas plutôt à une sorte de filière nationale de la cosmétique ?*

J.-L. A. : Nous sommes actuellement en pleine phase de mutation et si nous voulons fonder notre crédibilité, nous devons le faire sur le pôle de compétences : notre ambition est donc, il est vrai, de disposer d'une image nationale, seul relais possible du made in France.

Le groupement d'employeurs

Int. : *Vous parliez d'une structure qui contient une centaine de salariés en CDI (contrat à durée indéterminée) qui jouent le rôle d'intérimaires. Est-elle financée par vos adhérents, par le département, par la région ? Comment vous positionnez-vous par rapport aux agences d'intérim, à l'inspection du travail, ou aux expériences dites sociales ?*

M. B. : La direction du Travail nous a d'abord dit qu'en raison du nombre d'emplois en jeu par entreprise, la loi nous interdisait de faire un groupement d'employeurs. Puis le directeur a changé et la législation s'est assouplie. Nous avons alors repris le projet.

Le groupement d'employeurs existe depuis cinq ou six ans. Sa vocation est de créer des emplois en CDI pour des multipostes ou des multisociétés. Prenez le cas d'un comptable : il faut déjà posséder une belle entreprise pour pouvoir le payer à plein temps. En revanche, il

peut tout à fait travailler pour cinq entreprises différentes ; mais si un chef d'entreprise recherche un comptable pour 20 % de son temps, il ne trouve personne. C'est pourquoi un comptable, pour trouver du travail, doit entrer dans un cabinet, ce qui n'est pas forcément très avantageux pour lui. Le but du groupement d'employeurs est de répondre à ce problème. C'est du travail à temps partiel, géré à la journée, à la semaine ou à l'année. En ce moment par exemple, je partage un préparateur de commande avec une autre entreprise dont l'activité va augmenter au moment où la mienne va baisser ; nous l'employons six mois chacun.

Si une entreprise a besoin de quelqu'un pour trois jours, cela ne concerne assurément pas le groupement dont le but est de fournir des emplois stables. L'apport social quant à lui est important parce qu'il est bien évident que lorsque vous êtes en intérim ou en CDD (contrat à durée déterminée), il est plus difficile de demander un prêt à la banque ou même de louer un appartement.

Int. : *Puisque la Cosmetic Valley semble avoir de très bons résultats, pourquoi ce ne sont pas les entreprises qui vous financent ?*

M. B. : Dans la Cosmetic Valley il y a de grosses entreprises, certes, mais elles ne commencent à avoir un rôle moteur que maintenant. Les autres sont des PME : elles n'ont tout simplement pas les moyens...

Int. : *Mais vous pourriez être le cent et unième CDI de votre groupement d'employeurs.*

J.-L. A. : Il faut dire que les entreprises ne sont pas les seules à trouver un profit dans cette affaire : les collectivités aussi y trouvent un intérêt. Les PME payent une cotisation qui n'est pas forte, trois cents euros à l'année, mais elles passent beaucoup de temps à la promotion de l'association. Dans un premier temps, je suis convaincu qu'il faut que les collectivités financent le projet pour que cela puisse se mettre en marche. C'est uniquement par la suite que les entreprises, y compris les plus grosses, seront prêtes à acheter ce qu'on leur apporte, et cela passera notamment par la recherche. Il y aura un effet d'entraînement. Il ne faut pas aller trop vite.

Présentation des orateurs :

Jean-Luc Ansel : ingénieur ESB (École supérieure du bois) ; directeur général du CODEL (Comité de développement économique d'Eure-et-Loir) ; directeur de la Cosmetic Valley, de Perchebois et de Polepharma ; créateur de ces associations ; président de la société des Experts Bois de France (SEB).

Michel Barbaise : ancien élève de l'École nationale d'ingénieur de Metz ; responsable service méthodes Luchaire SA (sous-traitant pour l'automobile) ; responsable de la logistique et du conditionnement Paco Rabanne ; créateur en 1991 de CEGÉDIS (Centre de gestion et de distribution) ; membre fondateur de la Cosmetic Valley.

Bernard Dordoigne : artisan ébéniste depuis 1976 (4 ouvriers, 2 apprentis) ; président de Perchebois dès sa création en 1997.

Diffusion avril 2005