

Cosmetic Valley, France : pôle cosmétique, des sciences, de la beauté et du bien-être

Créée en 1994, en Eure-et-Loir, la Cosmetic Valley, regroupe près de 100 entreprises représentant tous les métiers de la filière parfums-cosmétiques. A l'heure de la mondialisation, la notoriété d'un pôle de compétences, reconnu en France comme à l'étranger constitue un élément clé des stratégies de développement du département et de la région : la Cosmetic Valley devient un pôle de compétitivité. Cette mutation présente toutefois de nombreux risques, car elle multiplie les acteurs.

par **Jean-Luc Ansel**,
Directeur de la Cosmetic Valley

La Cosmetic Valley est un réseau d'entreprises dont la particularité, du moins en France, est d'associer, dès sa création en 1994, des PME-PMI autour d'un projet marketing commun favorisant l'émergence d'un pôle de compétence de la parfumerie et de la cosmétique françaises.

Cette association génère sa cohérence par une synergie entre les membres. Celle-ci repose sur une filière verticale allant des agriculteurs spécialisés aux grands noms du parfum et de la cosmé-

tique, tels que Guerlain, Paco Rabanne, Dior, Shiseido, Lancaster, Yves Saint-Laurent...).

La Cosmetic Valley, atout économique local, fortement supportée au fur et à mesure de son évolution par le département de l'Eure-et-Loir, saisit de nouvelles opportunités de développement en devenant un pôle de compétitivité.

A cet effet, elle s'associe notamment aux centres de recherches et de formations universitaires et acquiert une dimension géographique beaucoup plus large et plus conforme à la géographie économique du secteur de la parfumerie cosmétique.

Cette mutation entraîne de forts risques d'éclatement, car elle doit être partagée, à ce stade, par de nombreuses collectivités qui doivent la considérer à présent comme un outil essentiel de leur essor économique.

Ce projet est pourtant porteur de tels espoirs de développement, d'innovation et de reconnaissance internationale qu'il vaut la peine de prendre quelques risques...

La Cosmetic Valley, émule du « district italien »

La conscience de la nécessité de créer des réseaux d'entreprises comme moyen de développement économique naquit naturellement des voyages que nous avons organisés avec des chefs d'entreprises, notamment celui réalisé dans le Nord de l'Italie près d'Udine où les artisans et les PMI spécialisés dans la fabrication de chaises se sont unis dans ce qu'on appelle un « district italien » pour proposer une offre commune de produits dont ils partageaient la conception et la fabrication. Leur action commune s'appliqua aussi par la suite à la formation des jeunes pour cette industrie.

Les mêmes observations peuvent se faire au « Right place » à Grands Rapids au Michigan. Là également, les grands noms de la fabrication de mobiliers de bureau ont eu la capacité de s'associer pour mettre en place des moyens communs et faire évoluer leurs personnels par la mise en place de formations communes.

Enfin, mon expérience de chef d'entreprise, associée à d'autres, m'a permis de faire la constatation qu'il n'existait quasiment pas, dans l'environnement proche de ma société en France, de synergie avec mes voisins industriels.

C'est dans le contexte de ces réflexions que je rencontrais le directeur général d'une entreprise de savons, qui cherchait à offrir un « full service » à ses clients et, donc, de réaliser les parties de commandes qu'il ne savait pas faire. L'intérêt d'une offre de proximité et l'existence des grands noms de parfumeurs nous poussèrent à faire le recensement des entreprises travaillant pour le secteur de la parfumerie - cosmétique dans une aire géographique correspondant au département de l'Eure-et-Loir, sans nous cantonner trop rigoureusement, cependant, à ces limites administratives. L'existence de plus d'une cinquantaine d'entreprises et 5 000 emplois sembla être un critère suffisant pour envisager la création d'une association.

Un grand nom, celui de Jean-Paul Guerlain, président de l'association, nous permettra de réunir, à sa création en 1994, à la fois les premières grandes sociétés dans le domaine (Paco rabanne, Lancaster, Guerlain, Reckitt) et la quasi-totalité des entreprises de la filière verticale, composée notamment d'agriculteurs spécialisés en plantes aromatiques et médicinales, des entreprises de principes actifs, des injecteurs spécialisés dans les contenants (bouchons, pots...), des fabricants de par-



© Gilles Rollet/REA

L'objectif fortement affirmé du pôle est d'aider les entreprises et, en particulier, les très nombreuses PME et PMI qui parsèment son territoire, d'offrir sur le marché, grâce aux liens créés avec la recherche, des produits innovants leur permettant de se placer en leader sur les marchés internationaux et d'assurer ainsi leur développement, celui du pôle et la création d'emplois.

fums (du *mass market* au sélectif), de cosmétiques, de composants (colorants, arômes...), etc.

Le premier nom de l'association, « Association parfums cosmétiques » fut abandonné à cause de son manque de résonance sur les salons internationaux. Il devient rapidement « Cosmetic Valley, France », nom porteur d'une visibilité internationale et de la notion territoriale d'un pôle de compétence rappelant l'image du luxe français.

La Cosmetic Valley et le développement d'un marketing territorial

Les PME et PMI, en se réunissant à l'occasion de visites d'entreprises ou de réunions à thème, apprennent à connaître le savoir-faire de chacun et ainsi à créer les conditions idoines à un échange de travail d'autant plus fructueux qu'il est basé sur la proximité, d'une part, et sur la complémentarité

de la structure verticale des métiers qui la composent, d'autre part. Il se crée ainsi une forte synergie entre les membres.

La Cosmetic Valley a voulu pousser ses PME et PMI à être présentes sur les marchés internationaux tout en enrichissant son image de pôle de compétence sur ces salons. C'est ainsi que, sous son chapiteau, l'association, avec certains de ses membres, a d'abord été présente, puis de façon permanente, sur les salons spécialisés, à Hong Kong pour le marché asiatique, puis à Bologne, Monaco, Dubaï, Tokyo, Paris... Cette présence, parfois imposante, parfois réduite, est fondamentale dans la construction d'une image d'un pôle de compétence ou de compétitivité. Aussi est-il regrettable que les solutions d'accompagnement proposées par les collectivités soient en forte contradiction

avec cette démarche, comme nous le verrons plus loin.

En investissant chaque année plus de 300 000 euros sur les salons internationaux, sous le chapiteau de la Cosmetic Valley, les entreprises participent très

fortement au marketing territorial. Elles permettent ainsi de valoriser la dynamique du département, de la région et du pôle à

un coût relativement faible pour les collectivités, si on le compare aux autres moyens mis en œuvre pour promouvoir les territoires et attirer des investisseurs. Les résultats sont palpables avec l'installation de Pacific Europe, société coréenne d'importance fabriquant les parfums Lolita Lempika et Castellbajac (après l'installation des Japonais Shiseido dans le Loiret) et la création de près de 1 800 emplois dans le département. C'est aussi un bon moyen d'éviter les délocalisations et de donner aux

Le lancement de l'appel à projet du gouvernement a été l'opportunité de donner une nouvelle dimension géographique à la Cosmetic Valley

entreprises des avantages qui leur permettent de se maintenir sur place. Dans le cas précis des salons et de la valorisation du pôle, l'Etat, via Ubi-France, ou la région n'ont pas su, ni compris, qu'il fallait accompagner la dynamique des pôles et de l'association de façon différente que celle habituelle qui consiste à aider les entreprises séparément. Ainsi l'organisation des salons, via Ubi-France, se limite à la présentation d'un pavillon national, comme tous les autres pavillons nationaux, et refuse systématiquement un traitement spécifique du pôle, permettant de valoriser sa compétence (quitte à mentionner l'Etat dont la présence est de toute façon implicite). La région suit également cette démarche et finance directement les entreprises, comme elle le fait pour n'importe quelles entreprises sur n'importe quel salon.

Par contre, si la Cosmetic Valley veut être seule présente sur un salon pour marquer son image, elle ne sera pas aidée. D'où le manque de valorisation de la spécificité du pôle sur les marchés internationaux.

Une dynamique générant de nombreuses initiatives

En valorisant un secteur précis de l'économie, on met en évidence une dynamique sur laquelle de nombreuses initiatives viennent se greffer de la part des collectivités, des organismes de formations ou des entreprises. C'est ainsi que s'est créé, à l'initiative des grands parfumeurs, un groupement d'employeurs ayant plus de 100 salariés et dont l'objectif est d'offrir à ces derniers des emplois non précaires et des formations adaptées, et de permettre aux entreprises de pallier les importants à-coups de production et de réduire, pour partie, l'emploi d'intérimaires.

Pour renforcer le marketing territorial, les collectivités ont organisé des conventions d'affaire et des congrès annuels (Cosmetec et Chiminov) permettant ainsi d'attirer sur l'espace géographique de la Cosmetic Valley les différents décideurs français et étrangers de ce secteur professionnel.

Pour associer la population à cette dynamique, chaque année est organi-

sée « une fête du parfum », avec des formations sur les parfums dans les écoles, les collèges et les lycées, et des animations grand public comme des ventes aux enchères, expositions, etc. C'est une façon de rendre la population locale ambassadrice du pôle.

Enfin, un BTS a été mis en place et de nombreuses réflexions sont en cours sur d'autres formations.

Après 11 ans d'existence, la Cosmetic Valley peut se féliciter de ses résultats et de la dynamique initiée auprès de tous les acteurs du département. Cependant, le support d'un seul département limite les ambitions et les opportunités de développement - citons, notamment, l'absence de laboratoire de recherche important sur le territoire - et ne correspond pas à la taille réelle correspondant à la concentration des entreprises sur les quatre départements principaux (Eure, Eure-et-Loir, Loiret, Yvelines) et, plus modestement, sur le Loir-et-Cher, l'Indre-et-Loire et l'Indre.

Le lancement de l'appel à projet du gouvernement a été l'opportunité de donner une nouvelle dimension à la Cosmetic Valley, avec de nouveaux objectifs, en particulier ceux d'associer les laboratoires de recherche du Loiret et de l'Indre-et-Loire pour permettre l'émergence de nombreuses innovations dans les entreprises. Toutefois, cette mutation présente de nombreux risques, car elle multiplie les acteurs.

Le pôle de compétitivité : une autre dimension et de nouveaux challenges

Ce qui ressort de l'appel à projet, c'est surtout la description d'un projet très technique fortement orienté par la recherche scientifique et le lien avec les entreprises pour favoriser l'innovation. Mais, s'il est très utile de favoriser les produits innovants, il semble au moins aussi utile de favoriser leur promotion et leur vente ainsi que la promotion du pôle et de son savoir-faire : des produits innovants sans promotion, c'est presque inutile ; des promotions sans innovation

ou recherche, c'est au moins un minimum de vente et d'emplois ! Cette dimension commerciale et la stratégie marketing à mettre en œuvre semblent avoir été quelque peu minimisées.

Il en est de même pour l'animation du pôle et les liens de cohérence entre les acteurs, qui semblent fondamentaux pour assurer l'émergence de projets de recherche fédératifs, mais aussi la pérennité et l'efficacité du pôle et de ses actions. Il s'agit là de composantes fortes de la Cosmetic Valley, reposant jusqu'à présent sur une équipe d'animation.

Le pôle réunit des entreprises qui, pour la plupart, n'ont pas de liens de sous-traitance monopolistique, mais des liens de complémentarité

En répondant à l'appel à projet, l'association a décidé de prendre pleinement la dimension corres-

pondant à la concentration des activités de la parfumerie cosmétique et des centres de recherche liés à ce secteur. Le pôle ainsi décrit correspond à un croissant qui va de l'Ouest de Paris au Sud regroupant les départements de l'Eure, l'Eure-et-Loir, une partie des Yvelines, le Loiret et, plus modestement, le Loir-et-Cher, l'Indre-et-Loire et l'Indre. Cette nouvelle dimension implique l'abandon du « monopole » du département support d'origine, l'Eure-et-Loir, pour essayer de s'appuyer sur 7 départements et autres collectifs (l'Etat, deux ou trois régions, les villes, les agglomérations) dont les attentes et les intérêts divergent. La conséquence est une course au financement à l'issue incertaine avec des montages d'appels de fonds spécifiques, des conventions à monter pour chaque collectivité dont le coût humain est très important, sans compter, par ailleurs, l'élaboration des nombreux dossiers scientifiques. Il aurait été plus sain qu'une seule collectivité joue son rôle d'interlocuteur du pôle, à charge pour elle d'assurer la cohérence de l'ensemble (tant politique qu'économique). L'image actuelle des interlocuteurs donnée aux entreprises, moteur du pôle, pourrait y gagner largement en clarté et en efficacité.

En prenant une nouvelle dimension, la Cosmetic Valley a pu rejoindre les Universités d'Orléans et de Tours, dont les centres de recherche sont intégrés au sein du pôle. L'objectif fortement

affirmé du pôle est d'aider les entreprises, et en particulier les très nombreuses PME et PMI qui parsèment son territoire, d'offrir sur le marché, grâce aux liens créés avec la recherche, des produits innovants leur permettant de se placer en leader sur les marchés internationaux et d'assurer ainsi leur développement, celui du pôle et la création d'emplois.

Ceci ne peut se faire que si un lien étroit se noue entre les entreprises, les centres de recherche idoines et les autres entreprises intéressées au développement d'un produit, afin de mettre sur pied des projets de recherche fédératifs. Une telle fédération permettra ainsi aux petites entreprises de trouver des opportunités de lancer des programmes de recherche, ce qu'elles n'auraient pas eues facilement l'occasion de faire, et à des coûts plus faibles. Une animation constante peut générer ces démarches entre les entreprises. Il s'agit d'un coût dont le retour financier sera largement compensé par les résultats et qui devrait être intégré dans le coût du montage des projets.

Le potentiel d'innovation dans les PMI et PME est très important aussi bien pour la recherche de substances naturelles dans la cosmétique en passant par de nouvelles poudres, des biomatériaux dans l'emballage, aux cosmotoxiques et double peau, etc. Il le sera d'autant plus qu'il peut être relayé par l'apport de la mise en place d'une veille à l'écoute des innovations sur le marché mondial, soucieuse de diffuser l'information aux membres du pôle.

Pôle territorial et pôle de sous-traitance

Le pôle cosmétique a comme particularité de réunir des entreprises qui, pour la plupart, n'ont pas de liens de sous-traitance monopolistique, mais des liens de complémentarité. Les entreprises de parfum fonctionnent parallèlement avec les entreprises de cosmétique, toutes deux peuvent s'entendre pour réaliser des commandes comportant leurs produits ou réaliser des parties de gamme commune. Les injecteurs de produits plastiques réalisent des bouchons de parfum, parfois pour

des parfumeurs locaux, mais aussi pour de nombreuses marques étrangères au pôle ou, même, pour des entreprises d'autres secteurs, comme l'automobile. Leur particularité est de faire un chiffre d'affaires significatif avec la parfumerie cosmétique, d'en posséder la culture et le savoir-faire et d'être dans un environnement de sociétés liées à ce secteur.

Le pôle se caractérise par un rassemblement de compétences mises en valeur par une animation qui en assure la cohérence, la dynamique et l'efficacité. L'impact d'un tel pôle se traduit par une forte dynamisation du tissu local, notamment pour ce qui concerne les petites et moyennes entreprises et implique aussi une forte participation des collectivités dans l'animation, qui peuvent y trouver aussi un outil de marketing territorial.

Les entreprises bénéficient, dans un premier temps, de l'importante implication personnelle de leurs dirigeants dont la présence, sous le chapiteau de la Cosmetic Valley, sur les salons mondiaux renforce l'image du pôle. L'implication des entreprises se manifeste, dans un second temps, par le paiement d'une cotisation et par le financement des projets partagés avec d'autres entreprises. Ce type de pôles, qui évoluent à l'instar des districts italiens, peut être appelé « pôle territorial ».

D'autres pôles semblent davantage concerner d'importantes entreprises leaders, comme dans l'aviation (Airbus), l'énergie atomique ou la microélectronique : le pôle est alors en quelque sorte l'outil de l'entreprise, souvent géré par ses cadres et me-

nant un important cortège d'entreprises sous-traitantes à sa suite. Les projets de recherche découlent d'une stratégie de développement déjà en place dans l'entreprise. Fortement moins consommateur de budget d'animation et de fonctionnement, ce type de pôle sera, en revanche, un gros demandeur de budget de recherche. L'implication des entreprises en termes financiers est facile et découle naturellement de leur budget de fonctionnement. On pourrait

appeler ces pôles, des pôles de sous-traitance.

La façon d'appréhender ces deux genres de pôles devrait être fortement différente, notamment dans la part de financement demandée aux entreprises. En matière d'accompagnement, le pôle de sous-traitance sera généralement consommateur de très gros budgets de recherche, car il concerne de très grosses entreprises. Le pôle territorial, fortement lié à des PME-PMI indépendantes, sera moins consommateur de budget de recherche, mais sera impliqué sur de nombreux petits projets propulsant nos PME-PMI sur des marchés nouveaux, avec des produits innovants. Par contre, dans ce cas, les besoins d'animation devraient demander de plus gros budgets que les pôles de sous-traitance.

Des critères de performance

L'intérêt que les entreprises portent au pôle peut simplement se traduire par leur volonté de continuer à payer des cotisations. Ainsi, l'évolution croissante du nombre de membres de la Cosmetic Valley peut être considérée comme l'un des principaux critères de performance et démontrer que l'objectif de donner au pôle une dimension suffisante pour représenter un poids de savoir-faire et d'acteurs crédibles au niveau mondial est atteint. La Cosmetic Valley qui

comptait 60 entreprises avec 6 000 emplois, avant le pôle, en compte déjà 80, et son potentiel est de 150 à 200 avec un effectif de 15 000

à 20 000 emplois.

Le deuxième critère à retenir semble être le nombre de nouveaux produits sortis (ou, du moins, de brevets) sur les marchés internationaux, ceci, en particulier, grâce à l'innovation issue des liens entre les organismes de recherche et les entreprises.

L'implication des collectivités qui s'est, entre autre, traduite par l'organisation de manifestations sur leur territoire (conventions d'affaires, congrès, salons,

informations, expositions) permettra de mesurer si la démarche du pôle ne se résume qu'à une affaire greffée artificiellement sur le tissu local et, donc, de voir si l'environnement des services collectifs peut être mis en place (formations, habitations, accueil...). On vérifiera ainsi si le rayonnement du pôle est relayé par les collectivités et la population, tous deux ambassadeurs des efforts entrepris.

Le nombre de créations d'entreprises et les nouvelles implantations sont des critères à retenir, plus faciles à appréhender que l'évolution du chiffre d'affaires, toutefois utile pour mesurer l'activité de ce secteur dans le pôle.

Certes, il découle des points précédents qu'une des mesures de performance du pôle est l'évolution de l'emploi. Compte tenu des résultats déjà obtenus dans la Cosmetic Valley, la création de 5 000 emplois en cinq ans semble être un objectif réalisable.

Un grand potentiel de développement

Les districts italiens ont inspiré, il y a 11 ans, la création du réseau d'entreprises de la Cosmetic Valley. Les ressem-

blances se retrouvent dans le regroupement de nombreuses PME-PMI, parfois très indépendantes les unes des autres, sans liens de sous-traitance, mais ayant plutôt des liens de coopération sur des gammes de produits et étant parfois liées par le lien d'appartenance à une filière verticale dont un des débouchés est de fournir des produits de parfumerie cosmétique à l'un ou l'autre des grands noms du secteur dans le pôle (Dior, Hermès, YSL, Guerlain, Paco Rabanne, Pacific, Shiseido, Reckitt, L'Oréal, etc.).

Ces ressemblances marquent la spécificité de ce réseau lorsqu'il devient pôle de compétitivité et qu'il prend alors une autre dimension, géographique, mais aussi dans ses stratégies de développement basées sur la recherche et la veille comme moyens d'innovation et de développement. Contrairement à de nombreux pôles, il n'est pas tiré par une ou deux grosses entreprises liées à l'aviation ou à la recherche nucléaire, par exemple, dont les programmes de recherche font déjà l'objet de stratégies claires de la société moteur et qu'il sera facile de financer.

Le pôle cosmétique est fait d'une multitude de PME-PMI dont les besoins en

recherche sur des niches du marché de la parfumerie cosmétique sont très importants, mais dont l'expression ne peut se faire que s'ils sont mis en évidence par une démarche d'animation qui leur permettra éventuellement de rejoindre des programmes fédératifs. Par exemple, un programme sur « le tout naturel en cosmétique » permettra de travailler sur les contenus et les contenants (suppression des parabènes, colorants, conservation intrinsèque des produits, nouveaux emballages, biomatériaux...).

Ce travail d'animation de recherche, appuyé par la veille, et d'animation de réseau sous-tend une dimension spécifique de territoire et une implication forte des collectivités locales qui retrouvent dans ces réseaux un outil extraordinaire de marketing territorial, de consolidation du tissu économique local ainsi qu'un rapprochement étroit avec les entreprises de leur territoire.

Les entreprises en retirent un grand potentiel de développement, grâce une réelle synergie, à un important travail à l'exportation, forts de l'appartenance à l'image internationale visible et réputée de la Cosmetic Valley et, enfin, grâce aux nombreuses capacités d'innovations offertes par la recherche. ●