

BEAUTÉ/PARFUM

un rocher dans un jardin

Avec un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros et 2 200 boutiques, l'entreprise Yves Rocher s'est hissée au plus haut, bien que toujours ancrée dans son fief breton : la Gacilly. Comment une marque à l'image plutôt surannée, née sur un marché, en est arrivée à conquérir le monde ? Une vraie saga.

Texte Maïté Turonnet

Falbalas, vin rouge et rouge à lèvres. Images tricolores en double page des magazines. Du rêve pour les HLM du monde entier où l'on s'imagine peut-être que les Français ragent tous dans le N°5 et le champagne. La vérité oblige à dire que hé bien ! non, le quotidien d'ici n'est pas si rutilant. Et le champion de la beauté made in France n'a pas de vitrines sous les frondaisons de l'avenue Montaigne. Non plus de maison de couture (Petit Bateau, ça ne compte pas) ni de directeur artistique people que l'on voit partout. Celui que les Chinois en Chine nomment, comme il y est d'usage, par approximation phonique et symbolique « *Yifu Li Xue* » (Neige Paris), s'appelle donc Yves Rocher et continue de produire en Haute-Bretagne, dans son bourg d'origine, La Gacilly.

APRÈS YVES ET JACQUES, BRIS

Yves Rocher ? Devant Dior ou Chanel ! L'entreprise longtemps synonyme de pas cher, pas chic, est pour la cinquième année consécutive la préférée des Français⁽¹⁾. Cinquante-quatre ans après son inscription au registre du commerce, elle s'affiche aussi number one (en volume) sur les parfums, le maquillage et les soins cosmétiques, avec un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros ; employeur de 15 000 salariés (250 000 en ajoutant les partenaires, fournisseurs, esthéticiennes, cultivateurs) ; archiviste d'un listing comptant quarante-cinq millions de clients ; responsable de plus de deux mille deux cents boutiques ; créatrice de milliers de produits, etc. Succès auxquels s'ajoute l'accession à la hype qui lui pend au nez. Certains esprits modernes découvrant que ses productions ont quelques qualités, que ses engagements ne sort pas de la rigolade, ou que son Éco-Hôtel Spa imaginé en pleine campagne du Morbihan par Jacques Rocher, l'un des fils du fondateur, est une pure réussite.

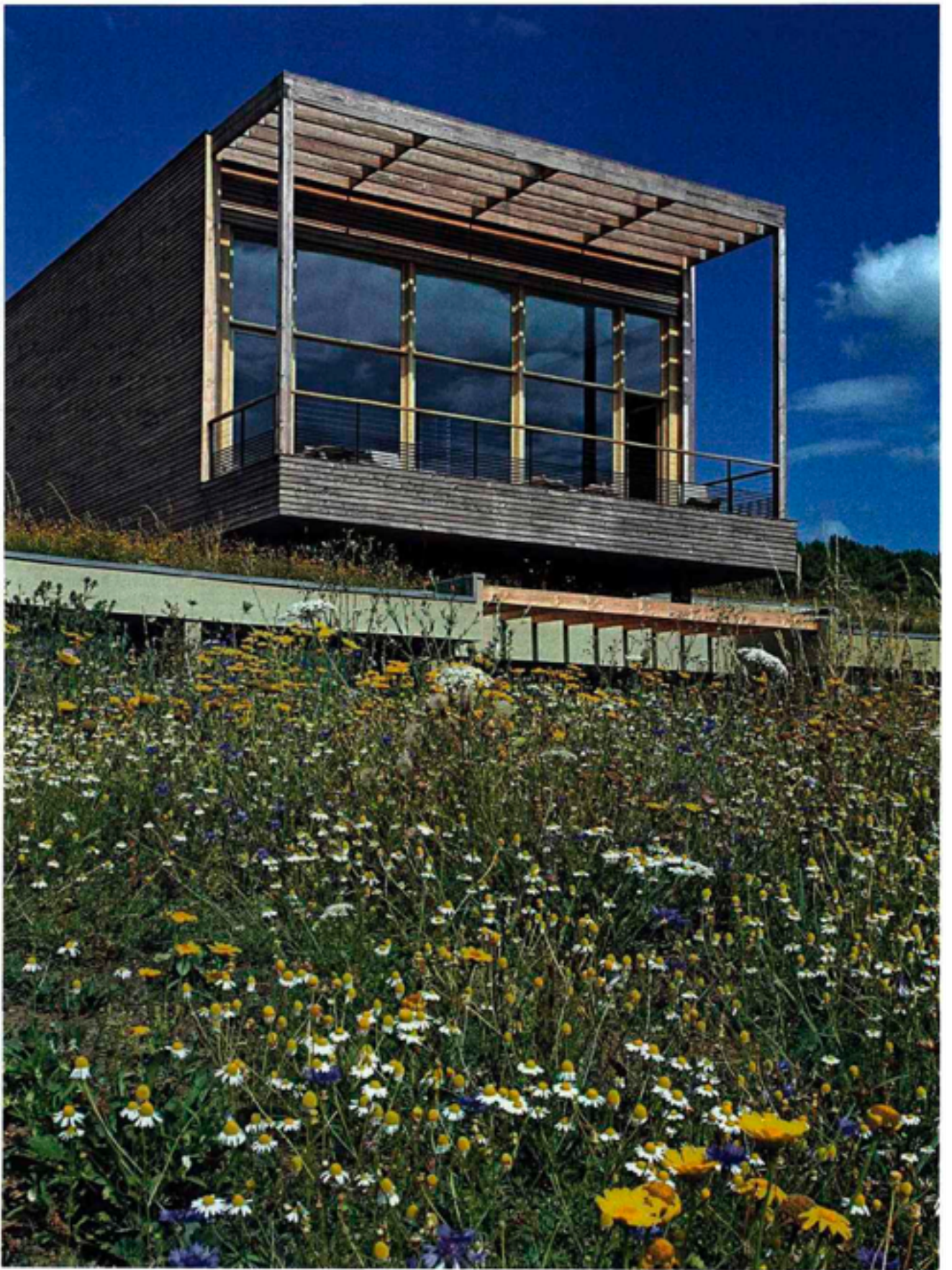
C'est le phénomène *love brand*, analyse Véronique Gohmann, directrice du marketing et de la communication. C'est-à-dire la relation assez irrationnelle d'intimité, voire de passion, que le public noue avec une marque. Apple, évidemment, ou Hermès, aussi. Élément de

langage régulièrement repris dans les interventions des dirigeants, on sent que les *mad men* de M&C Saatchi.GAD sont passés par là et ont briefé les troupes, poursuivant la cause en béatification, entamée il y a six ans. Lorsqu'alors ces coryphées de la pub reprennent la communication de la maison, celle-ci n'est pas au mieux. Jugée ringarde, manquant totalement de glamour, déconnectée des clients qu'elle perd tous les jours. Bris, Rocher de la troisième génération bombardé vice-président à 25 ans fait preuve d'une grande aptitude à se remettre en cause et d'un vrai courage industriel. C'est lui qui mandate Saatchi et valide la stratégie *love brand*. Pour atteindre ce statut, deux ou trois éléments sont indispensables que le marketing ne peut inventer. Ça tombe bien, il a ce qu'il faut en magasin.

1) Un leader charismatique, genre Steve Jobs. Papy Rocher, lui, incarne quelque chose comme un héros national : homme sans diplômes et sans réseau (sans complexe non plus, puisqu'il ne considérera pas qu'il faille renier ses racines pour mieux s'élever), appelé « *le Patron* » par ses employés (omniprésent, taiseux, autoritaire, paternaliste, régionaliste...), Breton plus que tout, comme on a les yeux gris, c'est-à-dire irrémédiablement ; un autodidacte, issu de la variété des génies du terroir finissant par régner sur le monde.

2) Des valeurs. Enracinement territorial, développement durable, pérennité de l'emploi. La société s'est construite sur les plantes, par les prix et pour les femmes. Elle en a fait sa gloire, on ne plaisante pas avec la nature chez les Rocher. Lorsqu'Yves (ré)invente la cosmétique verte et l'appelle « *cosmétique végétale* », c'est pour de vrai. Et ça se lègue. Après la mort de son père, Jacques a installé un hêtre de 80 ans dans le jardin botanique créé en 1975 à La Gacilly. Et c'est lui qui est à l'origine du programme des Nations Unies *Plantons pour la planète*. Objectif 2015 : mettre cinquante millions d'arbres en terre partout où il en manque.

3) Une histoire. La geste se raconte comme dans un manuel scolaire à la gloire d'un Kim Il-sung qui aurait eu des problèmes de fond. Et commence par une pomnade anti-hémorroïdes aux herbes pâtassées à la maison et à la main par un garçon âgé de 14 ans, orphelin déscolarisé (encore qu'apprenti vendeur dans la mercerie-chapellerie de feu son père), souffrant précocement du derrière. On rapporte que la recette lui en fut donnée par une guérisseuse indigène, tint pour le soulager que le remercié de lui avoir fait crédit sur deux rubans qu'elle ne pou-



vait s'offrir. Quoi qu'il en soit du vrai et du faux, l'embrocation vasoconstrictrice guérit réellement les sphincters meurtris et c'est ainsi, étant du reste fasciné par un herbier hérité de quelque aïeul rousseauiste et émerveillé par les plantes, que le susdit se sentit pousser la vocation. Adieu foulards, passementeries et boutons : en vendant sa crème dans les foires, Yves Rocher rejoint son destin.

C'est beau comme l'antique. Suffisamment convaincant néanmoins pour que les publicitaires et la famille refondent l'entreprise de si brillante manière. S'en est-on ému à La Gacilly ? Pas sûr. Car ce patelin, dont la population a doublé en un demi-siècle, vit dans la confiance absolue en son saint patron. Le « récoltant-fabricant-distributeur » y a en effet construit ses laboratoires, ses usines, son centre d'appels, ses unités de stockage et de routage. C'est là aussi, dans cette commune idyllique, visiblement brossée dans le sens du vent pour attirer le touriste, que se sont implantés le Végétarium (250 000 visiteurs par an), musée créé avec le muséum d'Histoire naturelle consacré aux écosystèmes mondiaux, le jardin botanique, lieu de recherche pour les phytobiologistes du monde entier, le festival Photo, « Peuples et Nature » qui rassemble les œuvres d'artistes prestigieux¹⁶ et cinquante hectares de camomille, arnica et capocine dévolues aux produits bio de la marque. Bref : aucune délocalisation, dix mille personnes employées sur place et alentours, dans le confort des prodigalités patronale et municipale confondues. Réélu gentiment – avec en moyenne 87 % des voix –, Yves Rocher fut maire de La Gacilly de 1963 à 2008 (divers droite), année au cours de laquelle il transmit son mandat à Jacques. Obsédé par l'idée d'arrêter l'exode qui frappait jadis son village, démiurge assumé, il a ainsi créé un cercle vertueux qui nourrit son entreprise, sa carrière politique aussi bien que sa circonscription, hors de toute intervention extérieure, sans subsides de l'État, sans industries allogènes. On ne sait si certains s'en inquiètent : l'opposition est muette...

EURÉKA : LA VENTE PAR CORRESPONDANCE

Comment passe-t-on de la vente sur les marchés à cette situation florissante ? Par la grâce d'un courrier. Alors qu'il écoule encore ses pots d'onguents entre les tréteaux du charcutier et ceux du quincaillier, Yves Rocher reçoit une lettre de, disons, Meurthe-et-Moselle. De bien trop loin, en tout cas, lui écrit l'expéditrice, pour venir s'approvisionner à son étal, elle lui serait fort reconnaissante de lui faire parvenir sa panacée par... la poste. Épiphanie ! Ou plutôt : bon sang, mais c'est bien sûr ! Rocher, qui court sur ses 25 ans voit là la meilleure façon de développer son activité sans trop éveiller l'attention des officines auxquelles il fait concurrence (peine perdue, car le succès venant, il sera cité neuf fois en correctionnelle pour exercice illégal de la pharmacie). Ne connaissant pas *la Revue des deux mondes*, le jeune homme décide de faire de la réclame dans *ici Paris*. Précurseur de *Voici* et autres *Closer*, son lectorat ne dépasse pas alors la loge de la concierge ou le siège avant du taxi parigot. Mais ce sont justement ceux-là qu'Yves Rocher veut toucher, ces petites gens dont le pouvoir d'achat ne cesse de croître, en ces Trente Glorieuses de forte croissance. Et ça marche. Les commandes affluent. Bien sûr, le choix s'est ouvert qui propose maintenant des lotions, des savons,

des masques, tous produits juridiquement moins épineux que sa préparation de rebouteux. En 1965, il en a d'ailleurs accumulé tellement qu'il crée un catalogue, *le Livre vert* (en ces années Mao...) envoyé aux clients dûment répertoriés. Tout roule.

Et puis paf, 68 ! Quel rapport, direz-vous ? Ben, les grèves voyons. Et tout particulièrement celle des Postes. Pas un courrier acheminé du 18 mai au 7 juin, c'est embêtant pour un VPCiste... Qui s'en remet mais qui, échaudé, décide de se diversifier en boutiques. La première ouvre quelques mois plus tard, boulevard Haussmann à Paris, la seconde, en Belgique. Alors qu'elles approchent les six cents en France, Stéphane Bianchi, directeur général délégué du groupe, explique que cette multiplicité permet de lever le pied sur la pub : « Des millions de personnes passent devant nos vitrines tous les jours. Nous avons moins besoin de leur rappeler que nous existons... » Après les boutiques, rebaptisées « Ateliers de la cosmétique végétale », les instituts délivrent massages et soins. Chaque visiteur répond à un questionnaire sur ses goûts, habitudes et dates importantes qui permet de lui envoyer régulièrement échantillons, petits cadeaux, produits à tester... Ça s'appelle du marketing direct et pour l'objectif *love brand*, c'est super bon.

DE L'EXPORTATION DES PRODUITS

Mais il n'y a pas que la France au monde. Yves Rocher s'éclate à l'export. Première (avec McDonald's) à Moscou, période perestroïka soviétique, son enseigne est présente dans 88 pays. Certaines matières premières, rétives à nos climats, l'amènent à travailler avec un réseau de jardins botaniques dispersés sur la vaste terre et à lancer des programmes d'étude un peu partout : dans l'Himalaya où un groupe planche sur les plantes d'altitude et les ressources durables, au Kamtchatka où les ethnobotanistes travaillent avec les guérisseurs et les producteurs de remèdes traditionnels. En Inde, à Madagascar, au Brésil... Via sa Fondation, conçue avec l'Institut de France, et toujours avec son fils Jacques – maître ès écologies, il imagine aussi des prix encourageants les initiatives individuelles. Terre de Femmes couronne des projets environnementaux concrets et simples. Cette année, la Française Peggy Pascale a ainsi été dotée de 10 000 euros pour la mise en place de 240 000 sacs-potagers en jute destinés à répondre aux problèmes de malnutrition dans les bidonvilles kenyans.

Tout n'est pas pour autant toujours rose dans la maison Rocher. Grosse épine dans le pied : Petit Bateau. Acquisée en 1988, à l'instigation de la BNP, la société (aujourd'hui redressée et bénéficiaire) s'avère en faillite. Et les chiffres donnés, bidouillés. C'est du moins ce qu'argue Yves Rocher. Il dépose une plainte pour « escroquerie et faux bilan ». L'accusé riposte avec « chantage et tentative d'extorsion de fonds ». Une expertise confirme : Petit Bateau aurait dû annoncer une perte de 40 millions de francs. Le patron embarque son personnel en car de l'usine à Paris, comme pour un match de foot ou un meeting politique, agiter des banderoles vengeresses sous les fenêtres de la BNP. Ça dure douze ans. Et se termine par un non-lieu. Sans doute la seule bagarre qu'Yves Rocher n'ait pas gagnée.

En 1973, atteint d'un cancer et se croyant fichu, Yves cède 60 % de sa compagnie à une filiale d'Elf Aquitaine, la Sanofi. Mais voilà, il ne meurt pas. Mieux, il ressuscite. Ayant conservé la majorité des droits de vote, il se fâche néanmoins tout rouge lorsque son actionnaire fusionne avec une marque de L'Oréal, Synthélabo, l'entraînant de facto avec lui dans la gueule du géant. Procès, tout ça. Cette fois, il l'emporte et rachète suffisamment de parts pour reprendre la main. Mais ce n'est pas avant 2012 que Bris Rocher réussit à récupérer les 20 % restants, grâce à une transaction secrète (estimé entre 150 et 350 millions d'euros). Aujourd'hui la quinzaine de personnes formant la famille Rocher détient 97 % du capital. Encore un chiffre ? Selon le magazine *Challenges*, avec un milliard huit cents millions d'euros, elle se classe au 29^e rang des fortunes françaises. Et première de Haute-Bretagne. ●

¹⁶ Tous secteurs confondus, selon le Baromètre Posternak/Ifop de juin 2013

¹⁷ Voir *La Gacilly cultive ses images*, *Libération* du 30 juillet 2013



les best-sellers

- 1973 La Riche Crème Anti-Rides : deux cents millions d'exemplaires vendus.
- 1985 La gamme de soins à l'ADN Végétal.
- 1992 La gamme de soins anti-âge Rétinol Nature.
- 1996 Le maquillage Couleurs Nature, ligne la plus vendue en France.
- 1999 Sérums Végétaux, reformulée en 2010, la première ligne de soins du visage pour peaux matures.
- 2003 Comme une évidence, parfum le plus vendu en France.
- 2008 L'Hydratant velouté visage de la gamme Culture bio.
- 2010 La gamme pour le corps Soins Végétaux Corps.

Ci-dessus, à La Gacilly
 À gauche, Le « patron » dans son labo vintage
 Page précédente, l'Éco hôtel Spa Yves Rocher