



INNOVER, SE CHALLENGER & TRANSMETTRE

Paroles d'entrepreneurs du Morbihan



CCI MORBIHAN

INNOVER, SE CHALLENGER & TRANSMETTRE

Paroles d'entrepreneurs du Morbihan



Rédaction et photos : Scribeuse
www.scribeuse.com

LE MOT DU PRÉSIDENT

Pierre Montel – « Dévoiler & inspirer »

Avant cette page, il y eut une rencontre. Révélatrice. Je devais m'en inspirer. Arpenter ce chemin largement déblayé par Olivier Torrès. Il est l'un des seuls enseignants-chercheurs de France à analyser et théoriser les PME (Petites et Moyennes Entreprises). Mais surtout, à les appréhender comme des corps vivants au cœur desquels cohabitent le chef d'entreprise et ses collaborateurs.*

Le premier tisse un lien quasiment génétique avec sa structure, quand les seconds s'y impliquent particulièrement.

* Olivier Torrès est enseignant-chercheur à l'Université de Montpellier. Il a récemment développé des travaux sur la santé des chefs d'entreprise dans le cadre de l'Observatoire AMAROK, premier observatoire sur la santé des travailleurs non salariés et la Chaire «santé des entrepreneurs» du LABEX Entreprendre.

En tant que président de la CCI du Morbihan, mon envie est de placer l'économie au service de ces hommes et femmes qui forment notre territoire. Trente mille entreprises le peuplent. Elles sont riches de leur diversité. Comme au niveau national, 90 % sont des très petites ou moyennes sociétés. Pourtant, dans les médias et auprès des sphères décisionnelles, elles ne sont que trop discrètement représentées et si mal connues. Les PME ne s'expriment pas. Il fallait y remédier et faciliter leur compréhension.

Ces dix portraits d'entrepreneurs morbihannais symbolisent notre territoire, affaibli par l'absence d'une métropole, pourtant essentielle pour notre attractivité. Mais valorisé par des secteurs vaillants et vivants. Ces témoignages révèlent aussi les particularités des PME, actrices du dynamisme local. Les valeurs familiales et le soutien de ses membres au projet d'entreprise paraissent majeurs. Dans le développement des sociétés de petites et moyennes tailles, les cycles semblent plus longs que ceux identifiés dans les grands groupes. De quoi bâtir des réflexions durables et des relations pérennes avec les partenaires. Les PME préfèrent renforcer leurs fonds propres pour garantir

leur indépendance et favorisent la proximité des équipes. En revanche, elles font preuve d'une plus grande fragilité face à la mondialisation et ont moins accès aux marchés internationaux.

Ce récit de vies d'entrepreneurs n'est que le premier tome d'un cerveau collectif en construction autour de l'histoire des entreprises. Ces gérants confient leurs parcours, leurs failles, mais aussi leurs jouissances. Car c'est bien la force du collectif qui prime en Bretagne. Les réseaux atténuent la solitude du dirigeant. Ce livre se veut un miroir reflétant la réalité de l'entrepreneuriat qui n'est pas un privilège réservé à une élite. Mais une aventure humaine ouverte. Et parfois salvatrice. C'est en effet l'une des réponses possibles au chômage de masse qui abîment des vies. Entreprendre permet aux hommes et aux femmes d'être acteurs de leur vie, de choisir leur avenir. Il y a mille façons de créer une entreprise et des talents enfouis à faire émerger.

Ces portraits en sont la preuve écrite.

Je vous souhaite des lectures fascinantes et des découvertes inspirantes.

CÉDRIC BRETON ARCHI-FACTORY

Profession : « challenger »

Si un mot suffisait pour résumer le parcours et le quotidien de Cédric Breton, directeur des opérations chez ARCHI-FACTORY, ce serait « défi ».

Cet entrepreneur larmorien les affectionne et les enchaîne. Une preuve récente ?

L'homme aux expériences riches et fécondes vient d'intégrer ce cabinet d'architecture morbihannais, et l'accompagne pour concurrencer les barons du secteur.



La blancheur éblouissante des murs et la lumière agressive des diodes électroluminescentes contrastent avec le personnage qui s'installe dans la pièce. L'atmosphère presque aseptisée du lieu se pare alors de saveurs, de couleurs et d'odeurs. Cédric Breton, 44 ans, est un passionné inspirant. En l'écoutant, on se dit que, finalement, c'est faisable. Changer de secteur d'activité professionnel est un droit. Des initiatives locales et utiles peuvent éclore. Il est possible d'être un petit dans la cour des grands. Vivre heureux est un devoir.

L'homme à la barbe épaisse s'apparente à un entrepreneur en mouvement. Son parcours se montre atypique. S'il occupe, depuis février 2017, le poste de directeur des opérations chez ARCHI-FACTORY, une agence d'architecture installée à Larmor-Plage, ses expériences passées ont oscillé de la biologie marine à l'écologie. D'abord Nantes, Cédric Breton s'est plu à développer des solutions de mesure de la pollution atmosphérique au sein d'Apave, une structure qui accompagne les sociétés dans la gestion des risques techniques et environnementaux. Il a ensuite consolidé son savoir-faire en accomplissant un pas supplémentaire chez Norisko, racheté par le groupe Dekra.

C'est en 2010 qu'il est arrivé à Lorient, à la tête de laboratoires de recherche et d'analyse de l'eau et de l'environnement. Puis en tant que directeur d'IDMer, alors que l'Institut technique de développement des produits de la mer venait d'être placé en redressement judiciaire. C'est sur ce territoire morbihannais que Cédric Breton a saisi la robustesse du mot « réseau ». En 2013, il intègre le CJD, le Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprises.

COPILOTE

Surtout, Cédric Breton y a rencontré Jean-Pierre Madelaine, le fondateur d'ARCHI-FACTORY. Leurs idées s'entremêlent. Et leurs esprits cogitent. L'architecte désirait se concentrer à nouveau sur la création artistique et recherchait un profil capable de le seconder sur la gestion, l'administratif, le management et le commercial.

Alors que l'ex-scientifique s'employait dans la structure de conseils aux petites entreprises humaines qu'il venait de créer. « Travailler avec

quelqu'un que je connaissais, avec qui je partage des valeurs, c'était attrayant ! », confie Cédric Breton. Sa méconnaissance en matière d'architecture ne l'effraie guère. Au contraire, « c'est une richesse », contredit l'intéressé.

« Mon regard béotien les sort de leurs habitudes de 20 ans d'entreprise. Mon intégration n'a pas été facile, car il faut prouver à l'équipe que ce que j'amène est nécessaire », rebondit, lucide, Cédric Breton. Mais le bonhomme affectionne les défis. Il débite les termes « créativité », « ouverture » « curiosité », « challenge », pour justifier sa décision. Et pour détailler son rôle et le binôme qu'ils forment, il expose :

« pour qu'une entreprise se développe, elle doit être gérée par un bon technicien et un bon pilote, et ce n'est pas forcément la même personne. »

Dans cette nouvelle histoire, lui endosse le rôle de « copilote ».
« Je facilite leur travail au quotidien. Je n'ai pas le premier rôle, mais je suis celui qui met de l'huile dans les rouages et fait en sorte que le métier se passe bien, et que la performance soit au rendez-vous avec les meilleurs retours. » Quand les chefs d'entreprise se confrontent au fléau de la solitude, le duo Madelaine-Breton se pare d'une douce alchimie. L'émulation opère. Le dirigeant partage les risques, ses doutes et ses soucis. Une situation plus confortable.

« Nous désenclavons le rôle du gérant, car habituellement il est seul et c'est rarement avec les collaborateurs qu'il cherche du réconfort, un conseil, ou renforce ses convictions », étaye Cédric Breton.

INNOVATION

Côté RH, « pour richesses humaines » précise le directeur des opérations, chez ARCHI-FACTORY, treize collaborateurs conçoivent des lieux d'entreprises. Scindés en deux agences, l'une à Larmor-Plage, et la deuxième récemment ouverte à Paris, les Bretons sont reconnus pour leurs compétences en termes de dessin de plateformes logistiques d'envergure. Cette « quête d'excellence » anime Cédric Breton.

« C'est intéressant de constater qu'une petite structure, située à Larmor-Plage, intègre la cour des grands sur un marché de niche. Nous avons toute notre place, des contrats valorisants et des références sur lesquelles il va falloir communiquer car notre territoire ne nous connaît pas encore très bien ».

Récemment, ils ont imaginé la plus importante plateforme d'Amazon : plus de 100 000 m². Si des entreprises locales leur sont fidèles pour des extensions d'usines, tel Armor-Lux, leurs réalisations colossales siègent en région parisienne et sur l'axe logistique français Lille-Paris-Lyon-Marseille, où le besoin en plateforme logistique est palpable. Ce qui affole la créativité des architectes de l'agence, ce sont les contrats techniques et avant-gardistes.

Ceux-là même qui permettent à la signature ARCHI-FACTORY d'être plus affirmée. Cédric Breton cite l'exemple d'un bâtiment logistique sur deux niveaux, permettant l'accès aux poids lourds à l'étage. Une première en France. L'innovation est inscrite dans l'ADN de cette entreprise et le nouveau venu ne la ménage pas.

ENGAGEMENT

Mais son métier de gérant l'emmène au-delà de son bureau et de ses rendez-vous auprès de ses clients. Le large sourire qu'il dégage, alors qu'il distille ces anecdotes et les intensions humoristiques qui le caractérisent au gré de son témoignage, suffisent pour convaincre que dans le rôle de grand frère, Cédric Breton est à l'aise.

La passion avec laquelle il explique son engagement, depuis trois ans, dans le programme « Kart'Emploi », piloté par la mission locale de Lorient le trahit. Le concept ? Un coaching à trois. Un permanent de la structure et un dirigeant d'entreprise accompagnent un jeune en rupture sociale et professionnelle. L'objectif ? Faciliter son accès à l'emploi. « Mon rôle est de lui filer un coup de main, de le coacher, de lui redonner confiance. Il n'a pas la chance que j'ai. Je suis là pour lui donner des conseils pour construire son CV, mener un entretien et le faire profiter de mon réseau », révèle l'entrepreneur morbihannais.

Parfois, il « prend des claques » car souvent il découvre « des situations humaines qu'il ne connaissait pas ou ne voulait pas connaître ». Comme des jeunes de 20 ans qui ont le choix entre la galère et la descente aux enfers. Toujours, ces échanges le sortent de son « train-train habituel » et le réconfortent quant au fait qu'un réseau est capable de se mobiliser.

Ces dernières années, de nouveaux besoins et profils poussent Kart'Emploi à dépasser la simple recherche d'emploi. « Je me retrouve parfois à devoir rechercher un vélo, pour que le jeune soit mobile, des vêtements, des meubles pour son appartement », témoigne Cédric Breton. Si certains cas sont plus délicats, il dit sa fierté de suivre l'évolution de ceux qui s'en sortent, comme cet adolescent introverti qui est aujourd'hui devenu chef de partie dans un restaurant.

TRANSMISSION

Faire trembler les bases. C'est ainsi que Cédric Breton résume sa vision de l'engagement. Alors naturellement, c'est ce qu'il insuffle, avec son « comité stratégique », au CJD de Lorient, depuis qu'il en a pris la présidence en septembre 2017. Ensemble ils proposent de faire réagir les « JD » (Jeunes Dirigeants) sur cinq piliers pour que les entreprises performant sur leur territoire et que les collaborateurs qui y travaillent s'y sentent bien : « Le capital humain, l'excellence, l'innovation, la relation client et le développement durable ».

A partir de leurs réflexions, des actions locales doivent émerger. « Pas forcément des initiatives exceptionnelles, mais des projets qui font bouger les lignes, progressivement. Afin de changer les relations existantes entre le public et le privé, entre les universités et les entreprises, car on a tous besoin des uns et des autres », donne en exemple Cédric Breton.

L'ouverture, les interconnexions, la tolérance et le partage, résonnent telles des valeurs chères à cet entrepreneur engagé. D'autant que malgré les réseaux, encore beaucoup de chefs d'entreprise subissent la solitude du gérant. « Combien sont encore isolés ? Combien de TPE (Très Petites Entreprises) déposent le bilan car elles ne se sont

pas posées les bonnes questions, au bon moment ? Nous vivons tous sensiblement les mêmes choses, mais en groupe, on est plus forts car des opportunités se présentent et on s'alarme les uns et les autres », confirme le Morbihannais.

CHANGEMENT

Entrepreneur branché sur radio optimisme, Cédric Breton mise sur les générations à venir pour gonfler les rangs des réseaux d'entrepreneurs. A une condition, toujours la même, que les programmes

« Je ne dis pas qu'il faut que tous les bacheliers soient des chefs d'entreprise, mais l'école pourrait développer le germe de l'entrepreneuriat et démystifier l'échec ». précise-t-il.

éducatifs s'ouvrent et intègrent la découverte de l'entrepreneuriat. Un échec encore trop mal perçu en France, « une boîte qui ne va pas bien n'a plus les possibilités de rien faire ! On n'a pas le droit de dire, je vais orienter ma réflexion, mon organisation. Alors que dans les pays anglo-saxons, un entrepreneur qui échoue est une personne qui ne fera pas deux fois la même erreur ».

Selon le directeur des opérations d'ARCHI-FACTORY, des liens resserrés entre l'enseignement et l'entreprise favoriseraient une meilleure appréhension de l'évolution des modèles économiques, une acceptation plus facile des métiers qui disparaissent, de ceux qui se créent, et une connaissance du métier de dirigeant. « Il faut arrêter avec cette sacro-sainte image du patron, et puis je n'aime pas ce mot, il me choque. Chacun a son rôle dans la boîte, et le dirigeant prend plus de risques qu'il est légitime de valoriser dès que cela est possible », soutient Cédric Breton.

Au sein du plateau d'ARCHI-FACTORY, nul collaborateur n'est à convaincre, l'ambition est au summum et l'équipe déborde de projets, innovants cela va de soi. Les architectes se plaisent à rêver que demain, ils auront la solution pour concevoir des plateformes logistiques dans des zones géographiques où les contraintes architecturales ne le permettent pas encore. Quant au binôme Madelaine-Breton, il s'active

à constituer une nouvelle structure autour de la création d'images. Pour intégrer le virtuel et le numérique à leurs compétences déjà multiples et proposer des prestations à des clients, telles des présentations de projet en 3D ou la visite virtuelle d'un bâtiment.

« Quand vous vous ennuyez, il est temps de passer à autre chose ! Mais tant que vous vous éclatez le matin, pourquoi changer ? » Les murs immaculés et la lumière fade qu'ils réverbèrent n'écarquillent plus les pupilles, la piécette s'est transportée dans l'univers ARCHI-FACTORY à la sauce Breton. Il suffisait d'une dose de créativité, d'un brin de mouvement, de perméabilité, et d'un souffle d'entrain communicatif.

JEAN-CLAUDE GAILLARD

BRONZES BREIZH CRÉATION

L'homme de bronze

*C'est un lieu isolé. Hors du temps.
Un atelier où six artisans d'art conçoivent
de leurs mains des bronzes sculptés par des
artistes. À la tête de cette joyeuse équipe,
Jean-Claude Gaillard, est un maître bronzier
expérimenté et soucieux de conserver un
savoir-faire rare.*



L'homme est modeste. C'est une certitude. Et il voue une préférence ostentatoire à ciseler des bronzes dans son atelier plutôt qu'à bavarder autour de son parcours. Si bien qu'il omettrait même d'évoquer la distinction récemment reçue des mains de Bruno Lemaire, ministre de l'économie et des finances, en partenariat avec la Direction Générale des Entreprises et l'Institut Supérieur des Métiers : le label « Entreprise du Patrimoine Vivant » (EPV). « Le Conseil départemental du Morbihan m'a demandé si je faisais partie d' « EPV », j'ignorais la signification de ces initiales ! », rétorque, encore amusé, Jean-Claude Gaillard, gérant de Bronzes Breizh Création (BBC), une fonderie d'art qu'il a créée à Guilliers en 1988. Lunettes ajustées et verbe hésitant, il brave son humilité naturelle et relate le chemin jusqu'à l'obtention de cette récompense. Formulaire, validation de la Chambre de commerce et d'industrie et de la Chambre des métiers, du Conseil régional et visite d'un membre du jury national. « Puis un jour, nous avons reçu une enveloppe bleu, blanc, rouge », réagit l'artisan d'art passionné, qui confie donc avoir célébré cette nouvelle avec ses cinq collaborateurs aux mains de bronze, serties d'or pour l'occasion. La fierté résonne alors dans les mots qu'il égrène. Mais l'énumération des quelques entreprises qui détiennent également ce Graal, redouble sa peine à réaliser. « Les Gobelins, Louis Vuitton, Hermès », cite en exemple l' élu morbihannais. En effet, le label EPV distingue l'excellence technique française. Depuis 2005, près de 1400 entreprises, conciliant tradition et innovation, savoir-faire et création, travail et passion, local et international, ont été labellisées. Depuis la fin 2017, BBC figure parmi ces pépites tricolores.

RARETE

L'homme est plus loquace pour attiser la curiosité au sujet de son métier. Dans son atelier, installé dans les locaux d'une ancienne école de campagne, il change de visage. Chaque objet entraîne une explication passionnée. Ici, l'équipe qu'il présente avec satisfaction, réalise des pièces d'art en bronze à partir de maquettes d'artistes, confectionne des objets de communication en bronze, tels que des trophées ou des médailles et restaure œuvres anciennes et meubles. D'une pièce à l'autre de sa caverne aux trésors, il transmet avec précision et enthousiasme le processus de fabrication d'un bronze d'art. De la conception du moule en élastomère aux étapes intermédiaires

(nombreuses) jusqu'à la cuisson, la coulée du bronze, la ciselure et la patine, qui protège l'objet et lui confère sa teinte finale. Un savoir-faire intégralement artisanal. « Là où nous nous démarquons, ce sont dans les travaux de restauration. Nous reproduisons des pièces du XVIIIe siècle, à l'identique. Avec les mêmes outils et les mêmes montages : des écrous et des vis que nous fabriquons. Cette manière de faire se pratique peu. Et je considère qu'il est important de la conserver », confesse Jean-Claude Gaillard. Alors, il se plaît à transmettre sa technicité rare à ses collaborateurs. Même s'il refuse de penser à la retraite : « J'ai un jardin, mais je suis bien ici. Je viens tous les jours, oh, pas tôt hein, je fais les devis, je supervise et je viens également le samedi alors que l'entreprise est fermée. Je regarde, à tête reposée. Je fais des petits trucs... » Il sourit. Il rit même. Car il sait qu'à un moment, il devra arrêter et laisser sa deuxième maison prendre son envol.

« Cette entreprise, c'est comme un enfant. Comme un bébé. Cela me fera un drôle de coup de la vendre ! Il y a des outils auxquels je suis attaché, ce sont des outils sentimentaux car je les ai fabriqués moi-même, on n'en trouve plus des comme cela », murmure-t-il.

COURAGE

L'homme a 73 ans. C'est la dureté de la vie qui le rappelle à la gérance de BBC, en 2012, suite au décès prématuré de son fils, Philippe, alors gérant de l'entreprise depuis 2004. Année qu'avaient choisie Jean-Claude Gaillard et André Courtel, les deux associés et créateurs de la fonderie d'art pour partir à la retraite. Ces deux hommes s'étaient rencontrés une trentaine d'années auparavant, dans les ateliers Mercier, société pour laquelle ils étaient salariés. Le 9 mars 1988, les camarades se lancent à leur compte. « Ce n'était pas un challenge facile. Nous devons nous faire connaître. On ne vend pas du bronze comme du pain ou du saucisson », se souvient Jean-Claude Gaillard. « Nous faisons du porte-à-porte et nous avons fait de la pub sur papier via Europage, cela nous avait coûté cher ! », se remémore-t-il. Les premières années sont délicates, les salaires peu mirobolants. D'autant que lorsqu'ils enregistrent leurs commandes, les deux artisans

ne quémandent pas d'acompte. Des milliers d'euros leur échappent. « À nos débuts, nous avons perdu 30 millions d'anciens francs (40 000 € n.d.l.r.), alors que nous nous versions des paies de misère ! », soupire Jean-Claude Gaillard. Il raconte des anecdotes aussi valorisantes que farfelues, comme les clients qui déposent le bilan avant de régler la facture, ou la commande d'un soi-disant fontainier qui ne s'avère être qu'un imposteur sans le sou. Mais surtout, l'entrepreneur guillérois cite l'illustre réalisation émanant de la Mairie de Paris : le buste du général de Gaulle, trois ans après le lancement de leur affaire. Puis il rappelle qu'Yves Rocher en personne, alors premier édile de la Gacilly, les avait suppliés de venir s'installer dans sa bourgade. Mais les gérants de Guilliers n'y dépêcheront qu'un magasin d'exposition, pendant deux ans.

EXPERIENCE

L'homme est expérimenté. Quand il crée, avec André Courtel, BBC (qui signifie alors : Bronzes Bijoux Cadeaux), en 1988, Jean-Claude Gaillard a 43 ans, dont treize passés à Paris. Par hasard, et dès l'âge de 14 ans, il débute son apprentissage chez un maître bronzier, Mercier, à Mohon, qu'il rejoindra puis quittera de nouveau pour créer son entreprise à l'aube des années 90. Les journées sont laborieuses, longues et pénibles. Mais issu d'une famille nombreuse et courageuse, le jeune Gaillard doit travailler. Pour s'ouvrir au monde et gagner plus confortablement sa vie, le bonhomme s'éclipse à Paris.

« C'est la première fois que je quittais mon canton, c'était osé, mais mes parents nous avaient appris à ne pas avoir peur, à être volontaires », témoigne-t-il.

Très vite employé en tant que ciseleur, il se forme ensuite aux cours Saint-Merri, dispensés le soir, « derrière l'Hôtel de ville de Paris ». Puis il entre à l'école Boule, pour s'initier à l'art en général et à son histoire. Ainsi, Jean-Claude Gaillard enchaîne des expériences chez des orfèvres et se perfectionne dans une fabrique de luminaires ciselés, en plein cœur du Marais parisien. Avant d'œuvrer pour la fonderie Susse, de renommée internationale. « Plus j'ai appris ce métier, plus il m'a plu. Les rencontres et échanges avec des artistes, plus ou moins connus, sont des souvenirs forts et enrichissants », commente-t-il.

SURVIE

L'homme est réaliste.

« Ma plus grande réussite, c'est d'être encore là. Cette pérennité, cette continuité est précieuse, même s'il est de plus en plus compliqué de recruter des bons artisans d'art. »

Depuis sept ans, BBC constate une chute de sa production de trophées et médailles. Les concurrents cassent les prix pour obtenir des marchés concurrencés par la main d'œuvre asiatique à très bas coût, produisant une qualité dérisoire. Exit alors les commandes consacrées aux cadeaux d'entreprise, comme les presse-papiers, jadis en vogue. La société morbihannaise se fournit en lingots de bronze, un alliage de cuivre et d'étain, auprès d'un affineur de la région parisienne. Aujourd'hui, 85 % de ses clients sont des sculpteurs professionnels ou semi-professionnels et le reste des articles sont exécutés pour des administrations, des collectivités, des institutions et des revendeurs de médailles et trophées. « Notre difficulté est de rester compétitifs et qualitatifs, tout en fixant des prix justes pour nous et nos clients ». S'il jure « toujours terminer ce qu'il entreprend », Jean-Claude Gaillard pousse la confession au-delà de sa passion. Mélomane à ses heures perdues, il s'investit également dans les réseaux d'entreprises, tel que Brézéo depuis trois ans. Le maître bronzier endosse également le visage de pompier volontaire, depuis 1987. « C'est aussi une famille, porter secours, c'est fou mais je ne m'imaginerais plus ne pas avoir été pompier », confesse-t-il. Avant d'évoquer les mandats électoraux effectués à la municipalité de La Trinité-Po-rhoët, de 1983 à 2001.

Alors qu'il achève de conter quelques anecdotes remarquables sur des pièces colossales pour lesquelles son cœur n'a cessé de frétiller lors de l'installation, il plonge à nouveau son regard sur les feuilles qu'il triture entre ses mains, usées par le travail du bronze, pour fuir l'attention qui lui est portée. « Je ne regrette rien », lâche-t-il simplement. Avant d'évoquer que son environnement familial le prédestinait à devenir boucher, alors qu'il aurait voulu être ébéniste ou tailleur de pierre. Trois professions pour lesquelles il aurait pu être labellisé « Entreprise du Patrimoine Vivant ». Qui sait ?

MARIE-CHARLOTTE & VÉRÈNE INDEKEU LA COUR D'ORGÈRES

Innovantes, façon d'antan

Les sœurs Indekeu, dirigeantes de La Cour d'Orgères, s'appliquent à gérer leur quotidien professionnel comme elles concoctent leurs confitures au goût exquis et unique. Dans cet univers quiberonnais, le moderne courtise la tradition, autant que l'attachement à perpétuer l'entreprise familiale s'accoutume aux projets innovants.



Deux imposantes armoires accaparent le regard. Elles sont parées d'un bois clair et lisse. Sur le rebord de leurs étagères, un élégant napperon blanc, immaculé et brodé, tisse une jupette aux rangées de pots de confiture. Les contenants sont alignés, minutieusement ordonnés. Sur l'étage le plus élevé du bahut, une écriture blanche sur fond violet présente « Les intemporelles ». On devine alors des marmelades au goût fidèle de fraise, framboise, figue, abricot ou orange, parmi d'autres délices. En face, d'anciennes casseroles en cuivre, suspendues par le manche, ornent la cloison. Contrairement à la marmite de cuisson et sa grande cuiller en bois qui accueillent le gourmet, cuve à l'endroit, sur le pas de porte. Derrière, un piano en bois, lustré, patiente. Un trophée, un chandelier et des livres vieillissent y élisent refuge en espérant le futur virtuose. Seule une becquée de l'innovante confiture « Elixir » extirpera l'épicurien de cette gourmande et nostalgique découverte.

En bouche, une reconnaissance précise des fruits et épices qui composent cette potion amoureuse : poire, ananas, passion, gingembre et vanille. Facile, cette suite harmonieuse s'inscrit violet sur blanc sur l'étiquette. Mais une dégustation attentive force à reconnaître que les sœurs Indekeu ne mentent pas. Goûter leur confiture, c'est voyager en enfance et croquer dans un fruit au même moment. Instant que choisit Marie-Charlotte Indekeu pour débarquer. Lunettes de vue, cerclées de noir, figées, qui tranchent avec une chevelure blonde et un sourire naturel, elle pointe immédiatement un détail de l'ameublement et plante le décor. « Cette table et ses bancs étaient chez nos parents, et dans la boutique de Saint-Pierre-de-Quiberon, l'une des armoires leur appartenait également. » Cet esprit campagnard et cuisine de grand-mère affiche donc plus qu'une passion pour la décoration. Et les photos de fruits, délibérément contemporaines, transmettent le message : « le produit, rien que le produit ». Chez La Cour d'Orgères, l'univers des boutiques transmet l'histoire de l'entreprise, créée il y a 45 ans.

HÉRITAGE

Marie-Charlotte Indekeu raconte encore que le piano symbolise celui que ses parents avaient installé, tel des pionniers, dans leur magasin-atelier « car il n'y avait pas de place dans la maison à l'étage ». Si les

confitures de Margareth et Pierre-Jan Indekeu irriguent les marchés bretons dès 1976, après leurs décès à la fin des années 2000, ce sont Marie-Charlotte, 37 ans, et Vèrène, 42 ans, deux de leurs trois filles, qui gèrent l'entreprise familiale.

*« Nous avons été baignées dans l'entreprise.
Nous y sommes nées, nous y avons grandi et nous y
avons tout appris »,*

confie la benjamine des gérantes, qui se plaît à se remémorer les matins où elle se réveillait dans le camion, sur le marché déversant ses odeurs et ses saveurs. Elle sourit encore en racontant les multiples tests de gâteaux à la crème de marrons, orchestrés par son père, mission pour laquelle il l'avait désignée goûteuse. Pourtant, rien ne prédestinait ces parents surdiplômés à embrasser une aventure culinaire. Sauf leur amour pour la gastronomie, l'agriculture raisonnée et la consommation locale. « Ils sortaient de grandes écoles, on leur avait promis des carrières toute tracées, dans de grosses structures, mais en bons soixante-huitards attardés, ils en ont fait autre chose », confesse Marie-Charlotte Indekeu.

Un retour à la terre s'invite alors dans le quotidien d'un contrôleur de gestion passé par « maths sup maths spé » et d'une médecin en devenir. À Orgères (35), au lieu-dit « La Cour », les parents Indekeu élèvent des chèvres pour produire du fromage, mais la sécheresse de 1976 les contraint à vendre les produits du quotidien qu'ils fabriquaient pour les papilles familiales. Pain, gâteaux et confitures, d'après les recettes transmises par leurs grands-mères.

Des petits pots qui ravissent les gourmands et amènent la famille à s'installer à Saint-Pierre-de-Quiberon en 1986, pour ouvrir l'épicerie fine « La Cour d'Orgères ». Si Vèrène Indekeu est toujours restée dans l'entreprise pour apprendre et parfaire les secrets de la confection des confitures auprès de son père, Marie-Charlotte, quant à elle, s'est formée à la gestion, aux ressources humaines et à la comptabilité auprès de sa mère. Mais ses idées et sa folie dépassent les envies de ses parents, et l'incitent à vaquer à des « petits boulots » formateurs,

à l'extérieur. « Nous adorons cette entreprise et ce métier depuis toujours. Nous avons donc suivi un BTS en alternance dans le but de reprendre la suite de nos parents, mais j'avais des ambitions différentes », justifie-t-elle aujourd'hui.

REPRISE

Depuis son retour à la gestion de l'affaire familiale, en 2006, elle décrit la doublette qu'elle forme avec son aînée tel un « binôme essentiel ».

« L'une sans l'autre, l'entreprise ne peut exister. Je ne peux pas créer des confitures comme elle, et la gestion, ce n'est pas son affaire »,

détaille Marie-Charlotte Indekeu qui confie vouer une passion certaine à la comptabilité analytique et l'utilisation du compte d'exploitation. Un outil qu'elle n'a pas manqué de décortiquer lors de la reprise de la société, afin de proposer des pistes pour son redressement. Le contexte est délicat, les comptes fragiles. Avec leur envie de transmettre, les parents Indekeu ont fait édifier un nouvel atelier, celui que « La Cour d'Orgères » occupe encore aujourd'hui. Mais, à l'époque, les charges sont bien plus importantes que les ventes effectuées. Les changements qui s'imposent et s'initient sont difficilement digérés par la dizaine de collaborateurs en place. Mais le projet et l'ambition affichés sont limpides : sauver l'entreprise pour perpétuer le patrimoine familial. Exit alors toutes les idées qui leur sont proposées pour produire pour la grande surface.

La solution est ailleurs. De connaissances en rencontres, de recommandations en conseils, un groupe d'actionnaires minoritaires, « amoureux de la Cour d'Orgères » et déterminés à ce qu'elle conserve son ADN, investit dans le capital de la société quiberonnaise. Un panel de professionnels, chefs d'entreprises, ou experts en finances, marketing et production, divulgue son savoir-faire, guide et conseille les sœurs Indekeu pour choisir leur stratégie de développement et libérer la créativité et l'innovation en préservant la qualité de leurs produits. La problématique est identifiée. Il faut rentabiliser l'outil de production pour procéder à l'ouverture de points de vente.

AUDACE ET CREATIVITE

« Aujourd'hui, nous sommes fières de le dire. Nous avons réussi, nous nous sommes battues pour fabriquer un produit de qualité et rentable », déclare Marie-Charlotte Indekeu. Pour y parvenir, les frangines ont recruté un chef de production pour perfectionner le process de fabrication. Et une part de mécanisation, n'entachant pas la qualité artisanale des confitures, est intégrée en bout de ligne (dosage, capsulage, étiquetage). Des règles sont éditées quant au calibrage, à la cuisson, à la texture, etc, « pour que le goût soit parfait et le produit constant ». Un service qualité voit le jour.

Chaque matin, une collaboratrice goûte les bassines et les note. « Il n'y a pas un pot qui sortira de La Cour d'Orgères avec un défaut », promet Marie-Charlotte Indekeu. Résultat, la fabrication confidentielle, ses deux bassines, 10 salariés et 500 000 € de chiffre d'affaires se sont mués en une fabrique animée par 21 employés, occupés autour de six bassines et générant 2 millions de chiffre d'affaires annuel. L'unique point de vente s'est démultiplié puisque six boutiques peuplent désormais le Morbihan et la Loire-Atlantique, et la boutique en ligne convient également aux clients éloignés. Sans oublier les deux cents partenaires revendeurs, déjà séduits par les confitures bretonnes.

Poursuivre l'ouverture de magasins, Marie-Charlotte Indekeu le desine comme un défi permanent.

« Nous projetons d'ouvrir une boutique par an, ce n'est pas ambitieux, c'est plutôt sage. Nous voulons nous assurer que la production de qualité suive et que l'on perdure. »

En 2017, les maîtres artisans confituriers de la Presqu'île de Quiberon ont produit 72 tonnes de confiture, soit environ 400 000 pots. Dans les coulisses de l'atelier de fabrication, Vèrène Indekeu excelle.

Chaque année, aux côtés des gammes « Les intemporelles », « Les créatives », « Les voluptueuses » et « Les Audacieuses », elle propose quatre « Ephémères ». Parfois, une quinzaine d'essais est nécessaire pour atteindre le goût exquis et recherché. L'artiste culinaire veille sur l'actualité gourmande, elle lit, s'intéresse aux nouvelles saveurs et produits de saison. Sa créativité est infinie, en atteste des mélanges framboises/litchi, fraise/pamplemousse/poivre de Timut ou encore mangue/piment d'Espelette.

« Nous appréhendons la confiture différemment. On souhaite que nos clients retrouvent le goût de leur enfance, mais nous voulons aussi leur faire découvrir de nouveaux parfums, des associations étonnantes pour donner de la vie aux repas », s'émerveille Marie-Charlotte Indekeu. Ainsi, l'été dernier, sa sœur n'a pas hésité à marier certaines de leurs confitures, non plus avec des viennoiseries ou autres desserts, mais avec du saumon et une pizza. « Et pourquoi pas ! », s'exclame alors la gérante.

ENTRAIDE

Il y a la découpe des fruits, le dosage du sucre et de l'eau. Le temps et la puissance de la cuisson en petites quantités, puis le mélange délicat dans des cuves en cuivre rouge avec une cuiller en bois de hêtre. Des recettes souvent inattendues et une stratégie commerciale ficelée sont également nécessaires. Mais les femmes et les hommes qui collaborent avec « La Cour d'Orgères » sont l'ingrédient le plus précieux, aux yeux des sœurs Indekeu.

Il y a déjà les producteurs, rencontrés par les cheffes d'entreprise, ou choisis par un courtier selon un cahier des charges strict. Pour concevoir des confitures haute-couture, l'excellence et les AOP priment sur les produits locaux. Clémentine de Corse, cassis de Bourgogne, abricot du Roussillon... Quant aux fruits exotiques, ils sont ramassés à maturité et traités dans l'heure qui suit pour être congelés et transportés sans risque de dégradation.

En interne, « l'entraide est une valeur forte de notre entreprise. Notre équipe cherche toujours à s'améliorer, aller de l'avant. Nos collaborateurs ont une conscience professionnelle, ils veillent à la qualité du

produit et à la satisfaction de nos clients », félicite Marie-Charlotte Indekeu. Si l'audace et la créativité sont les bienvenues, l'autonomie est une qualité nécessaire. Les gérantes veillent à ce que chaque salarié soit libre. Elles appliquent un management horizontal.

« Nous rendons les salariés responsables de leurs tâches. La confiance n'exclut pas le contrôle », complète la gestionnaire.

Comblée dans cette ambiance de travail idéal, Marie-Charlotte Indekeu avoue « ressentir la solitude, sans la ressentir ». Un sentiment qu'elle étaye par la présence des actionnaires qui l'entourent, mais aussi grâce à l'Association Progrès du Management, dont elle est membre depuis deux ans. La gérante est aussi proche d'un groupe informel d'entrepreneurs, constitué après une formation commune à l'école de manager de la CCI du Morbihan. « Le réseau, c'est primordial. Je n'ai jamais autant appris depuis que nous avons des actionnaires. Et si j'ai une problématique, j'appelle un collègue ou j'évoque ma situation lors de rencontres. Par contre, en cas de tempête, oui, le chef d'entreprise est seul. »

Mais le gourmand qui se risque à goûter les confitures quiberonnaises ne sera pas seul, non. Une multitude de souvenirs scintilleront dès qu'il dégustera une cuillerée de rhubarbe ou de mûre. « Le client doit venir à la Cour d'Orgères les yeux fermés », souhaite Marie-Charlotte Indekeu, pour témoigner de la qualité de leur patrimoine culinaire. Les yeux fermés, ce serait dommage, il ne pourrait zyeuter l'univers des boutiques, qui exposent mobiliers d'antan et créations innovantes. La marque de fabrique de la famille Indekeu.

INNOVER, SE CHALLENGER & TRANSMETTRE

Paroles d'entrepreneurs du Morbihan

Leurs voix affirment les abondantes manières d'entreprendre. Créer sa société, du projet à l'aboutissement de l'idée. Reprendre une entreprise, de la transmission à l'affirmation de sa volonté. Leurs voix murmurent encore les raisons multiples qui mènent les entrepreneurs à saisir cette opportunité : innover, se challenger, faire perdurer. Ces voix esquissent enfin le choix d'un chemin sinueux où s'entremêlent questionnements et intuitions, solitude et rencontres, échecs et satisfactions.

MERCIS...

Ce sont des mercis chaleureux qu'il nous reste à distribuer. Merci aux dix acteurs et actrices de cet ouvrage qui ont accepté notre invitation. Celle d'ouvrir les portes de leurs entreprises pour mesurer la place qu'elles occupent dans leurs vies de femmes et d'hommes. Merci à Pierre Montel et à la CCI du Morbihan d'avoir participé à l'émergence de ce livre. Qu'il reste un témoin pour l'avenir et une source d'inspiration pour certains !

Rédaction et photos : www.scribeuse.com

Maison d'édition : www.laviondepapier.fr

Création graphique : www.mon-atelier-couleur.com