

Des mètres cubes, des mètres cubes de jambon, de pizza, de salade, de pain, de produits préparés qui étaient encore parfaitement consommables, qui pourtant finissaient en destruction. De savoir qu'il y a des destructions de produits de cette ampleur là, dans ces quantités là, on ne peut pas accepter cette situation. BNP Paribas Personal Finance vous invite à découvrir On the way, le podcast qui explore les chemins de la consommation responsable. Entrepreneurs et acteurs du monde de l'entreprise ou chercheurs, On the way donne la parole à ceux qui agissent jour après jour pour construire une consommation plus durable. Bienvenue et bonne écoute. Je m'appelle Amélie, je travaille chez Phenix, startup de la tech For Good. Notre mission, c'est de bâtir un monde sans gaspillage. Mon parcours commence assez loin la tech for good. J'ai un profil plutôt littéraire. J'aime les bouquins, les œuvres d'art, les meubles anciens. Quand j'étais étudiante, j'étais plutôt branchée antiquaires. J'avais une idée, c'était de monter un site de vente en ligne, d'objets anciens, d'objets à chiner. Et à l'époque, je m'étais dit que ça ne marcherait jamais parce que pour acheter un objet ancien, en fait, il faut le toucher, il faut le voir, il faut l'appréhender dans ses mains. Donc, j'avais assez vite écarté cette idée. Bon, le succès de Selency aujourd'hui me montre que j'avais tort. J'étais sans doute trop en avance sur mon temps. Je fais une école de commerce. Mes premiers stages, je vais les faire chez un commissaire-priseur à Drouot. Je vais en faire aussi par la suite dans la maison de vente aux enchères Christie's. Et donc j'étais là, dans cette salle de vente, à trouver des acheteurs à Tokyo, à New York, pour des tableaux, des livres anciens. J'aimais bien cette idée dans ces stages de donner une valeur aux choses et d'apprécier cette valeur des objets et cette valeur des choses et de se dire qu'un objet peut avoir plusieurs vies, et qu'en fait, sa valeur va augmenter d'une vie à l'autre. J'aimais bien cette idée. Ce que j'aimais un peu moins dans ces stages. C'est leur côté un peu étriqué de ces boîtes là. Alors Christie's, ce n'était pas tellement étriqué. Mais avenue Matignon, je ne me sentais pas forcément au cœur du monde, à Drouot non plus. J'étais un peu hors du monde. Or moi, je voulais à ce moment là avoir un impact. Je voulais être dans le monde. Je voulais être dans l'action, faire bouger les choses. Donc je retourne à l'ESCP pour ma troisième année. Et là, on avait tous les cabinets de conseil en stratégie de la place de Paris qui défilaient pour venir recruter dans leurs rangs les étudiants en troisième année. Je vois cette femme qui avait la trentaine, qui rayonnait. Elle était forte, elle était enceinte en plus. Elle parlait d'enjeux stratégiques et parlait de businesses de transformation, de résolution de problèmes, d'accompagnement des grands dirigeants. Ça, ça me parlait beaucoup aussi. Et donc, je signe chez Bain et Company un cabinet de conseil en stratégie, un cabinet américain très en vue, très attirant auprès des étudiants. Je pensais y rester deux ans. En fait, j'y suis resté dix ans. En fait, j'aimais bien cet univers de grande conso. Travailler pour des grandes marques qui sont dans le quotidien des gens, qui parlent à tout le monde. Et ce job de consultante en stratégie ? Je le voyais un peu comme un job de médecin des entreprises. On les aide à être plus performantes. On va les accompagner sur leurs problématiques de croissance. Et pour moi, à cette époque là, la création de valeur, je la voyais comme une valeur financière et humaine. Comment est ce qu'on aide des entreprises, des marques à créer plus de valeur d'un point de vue performances financières, mais aussi, plus de valeur parce qu'on fait des belles marques qui, par le plus grand nombre, ont fait des marques qui valorisent aussi le travail qu'il y a derrière. Je n'avais pas encore, à cette époque là, en tête cette notion de valeur environnementale. Ou en tout cas, je ne faisais pas forcément le lien entre les problèmes liés à l'environnement, les problèmes de la Terre et le modèle de ces marques de grande conso. Pas un lien interpellant, en tout cas à cette époque.

Je passe dix ans dans ce cabinet où je m'amuse quand même pas mal. Entre temps, je me suis marié, j'ai eu trois garçons et du coup, les missions à New York, la nounou qui fait les 3/8. Ça commençait à bien faire. Et puis, j'avais aussi un peu envie d'aller voir de l'autre côté de la barrière. Et donc, à ce moment là, j'ai des discussions avec le groupe Coca-Cola et ça me paraissait vraiment l'étape d'après. La plus logique après mon parcours chez Bain. Coca-Cola en tant que marque, c'est un peu une grande dame qui souffre de désamour, qui souffre de décroissance. Et pour moi, c'était un magnifique challenge à relever. Donc, je signe chez Coca-Cola, je deviens directrice de la stratégie pour la France. Assez vite, je complète ma casquette avec la direction du RGM, Revenue Gross Management. Et ça, ça veut dire créer de la valeur. C'était aussi un enjeu de création de valeur pour cette marque Coca-Cola qui en avait besoin et pour les autres marques du portefeuille. Donc, tout, tout, tout va bien. C'était un boulot très intéressant. Les équipes sont formidables là bas. Et puis, il y a deux choses qui se passent dans mon expérience chez Coca-Cola. D'abord, la sustainability, qui devient vraiment un sujet de stratégie d'entreprise. En fait, au moment où j'étais chez Coke, c'était le moment où on fêtait les 100 ans de la marque en France. La vraie question de fond, c'était comment est ce qu'on fait en sorte d'être encore pertinent sur les cent prochaines années qui viennent ? Comment est-ce qu'on a encore le droit d'exister quand on s'appelle Coca-Cola en France ? Dans ces années 2020, cet enjeu de durabilité de sustainability, ça devient vraiment un sujet de droit d'exister. Ça devient un sujet au cœur de la stratégie. Moi, avec ma casquette de directrice de la stratégie du coup, ça rentrait beaucoup dans mon périmètre. Donc, ça fait une première chose qui se passe et qui commence à m'interpeller. Et puis, de façon plus personnelle aussi. C'est un moment de ma vie où je me suis beaucoup plus renseignée sur la blue economy. J'ai lu pas mal de bouquins là dessus. L'économie circulaire. Je commence à prendre conscience aussi que ce modèle agroalimentaire. Il a sans doute des limites et qu'il y a des choses à changer, donc au début, tout allait bien. Je me posais des questions, Coca-Cola se posait des questions, les bonnes questions. Et puis j'étais convaincue que en travaillant au sein d'un grand groupe, aussi mal aimé soit il. Parce que Coca-Cola souffre de désamour. Je pouvais avoir un impact parce que je suis convaincue que les grands groupes ont quelque chose à faire et ont beaucoup à porter sur ces questions de sustainability. Même si tout va plus lentement, en changeant les choses, en bougeant le curseur avec ces ces grandes marques, on peut avoir énormément d'impact.

J'ai mis en place avec le reste des équipes Coca-Cola un certain nombre d'initiatives. On a lancé l'expérience Loop : mettre en vente des produits de marque Coca Cola dont les emballages sont réutilisés, donc une loop. C'était totalement en phase avec mes envies d'économie circulaire. On a travaillé. J'ai travaillé sur la réduction du plastique dans les packagings, sur le fait d'utiliser de plus en plus de matériel recyclé. Mais cela dit, il y a eu une dissonance qui a commencé à se faire en moi parce que ça n'allait pas assez vite. Et c'est cette dissonance, petit à petit, c'est devenu plutôt un écartèlement entre moi et l'impact que je voulais avoir. Les choses que je voulais mettre en place, les transformations que je voulais apporter sur ces modèles de consommation, c'était plus vraiment en phase avec ce que j'arrivais à faire au quotidien. Cette dissonance s'est appelée à moi de façon assez brutale. Et donc, le résultat, c'est que je quitte Coca-Cola. Je quitte Coca-Cola avec cette question comment on transforme notre modèle agro-alimentaire ? Comment on transforme notre modèle de consommation qui, aujourd'hui, vient puiser des ressources qui ne sont pas illimitées, des ressources de la terre, des ressources du sol, des ressources de notre planète, et qui finit en bout de chaîne sur une tonne de déchets dont on ne sait pas quoi faire. Et au

passage, on n'a pas rendu les gens plus heureux dans ce modèle de grande consommation. Donc, c'est quoi le nouveau paradigme à mettre en place ? C'était une grande question. Je n'avais pas du tout les réponses à ce moment-là et donc je rentre dans une phase d'introspection, de réflexion sur moi-même, sur le rôle que je jouais aussi sur cet univers, dans cet écosystème. C'est aussi un moment de quête externe où j'ai lu beaucoup de bouquins, d'articles. J'ai fait pas mal de rencontres : des agriculteurs, des entrepreneurs, des professeurs. J'ai fait des stages, je me suis inscrite à un stage de permaculture dans la ferme du Bec-Hellouin, en Normandie qui est The place to be en permaculture. Je me suis même posée la question de devenir moi-même agricultrice en allant assister au concours lancé par Paris'Culture, qui vient récompenser les projets d'agriculture urbaine et soutenir ces projets d'agriculture urbaine. Et puis, à un moment, je me suis dit en fait, j'ai envie de lancer une boîte dans l'économie circulaire, une boîte qui soit une market place des invendus. Et là, au Salon de l'entrepreneur. Je vais rencontrer Jean Moreau, qui a lancé Phenix cinq ans avant moi, qui fait exactement ça. Bah, du coup, je ne lance pas ma boîte et je rentre chez Phénix. Donc depuis, c'était il y a un an et demi. Je suis COO dans la division B2B chez Phenix. Alors Phenix, c'est quoi ? Phenix, c'est une startup française. On accompagne tous les acteurs de la grande conso qui veulent s'engager dans une démarche vers le zéro gaspillage vers le zéro waste. Historiquement, Phenix s'est plutôt construite autour de la GMS donc les grandes surfaces alimentaires, en utilisant ses invendus alimentaires. Il y en a toujours dans un supermarché, des invendus. Donc on va aller puiser dans ces sources d'invendus alimentaires pour les redistribuer en priorité auprès des associations d'aide alimentaire. Donc plutôt que de la destruction de produits consommables, on va faire en sorte que ces produits soient donnés à ceux qui en ont le plus besoin. Ces familles qui sont dans la précarité et qui sont dans le besoin. Ça, c'est sur cette promesse-là, cette mission-là, que s'est lancé Phénix en 2014. Et puis, la boîte s'est agrandie et s'est développée et depuis, on s'est différencié. On s'est diversifié pour mettre en place de nouvelles façons aussi de valoriser ces invendus en les vendant directement en magasin, en les vendant via une application B2C. Et puis, en étendant aussi les partenaires avec qui on travaille : depuis la GMS, on a remonté la chaîne de valeur. On travaille aussi maintenant avec les industriels, les grandes marques, notamment Coca-Cola. On travaille avec les grossistes, avec les producteurs, donc vraiment tous les acteurs qui interviennent sur cette chaîne. Cette chaîne de valeur de la grande consommation.

Aujourd'hui Phenix, on bosse avec plus de 7 500 clients en France, mais aussi au Portugal, en Espagne, en Belgique, en Italie. On a ouvert deux pays cette année. On travaille aussi au quotidien avec plus de 2500 associations d'aide alimentaire sur le territoire français, mais aussi dans ces pays. On est 200 collaborateurs et on est très fier. Je suis très fière d'avoir, depuis la création de Phénix, contribué à sauver l'équivalent de 150 millions de repas sauvés de la poubelle depuis sept ans. La mission de Phoenix, c'est de bâtir un monde sans gaspillage ensemble et ça, c'est une mission qui, moi personnellement, me parle parce qu'un monde sans gaspillage, c'est un monde où on apprécie la valeur des choses. On reconnaît la valeur de ces produits consommables par tout le travail que ça représente derrière. Ce n'est pas les produits qui sont éligibles pour la destruction. Et la meilleure façon de valoriser ces produits. C'est vraiment l'alimentation humaine, que ce soit en les vendant sur une application auprès des consommateurs ou en les donnant par le biais des associations d'aide alimentaire avec qui on bosse au quotidien. La meilleure façon de valoriser ces produits qui sont invendus, c'est de les utiliser, ce pour quoi ils ont été conçus, c'est à dire l'alimentation humaine. Donc, soit en les vendant via l'application Phénix, soit en les donnant par le biais

des associations d'aide alimentaire. Quand je suis rentré chez Phénix, une des premières choses que j'ai faite, c'est d'aller sur le terrain, de tourner avec mes équipes, notamment dans un supermarché. Et là, j'ai pu faire quelque chose qu'on fait jamais quand on rentre dans un supermarché : c'est aller dans la réserve. Je suis rentré dans cette pièce dans cette chambre froide qui était pleine de bacs, et ces bacs eux-mêmes étaient remplis de produits alimentaires, consommables, mais qui finissaient à la poubelle : des mètres cubes et des mètres cubes de jambon, de pizzas, de salade de pain, de produits préparés qui étaient encore parfaitement consommables et qui pourtant finissaient en destruction. Ça a été un choc terrible. Quand on se rend compte tout le travail qu'il y a derrière et ressources qui sont utilisées pour produire cette nourriture. Quand on réalise aussi que, en particulier en ce moment, il y a vraiment un très grand nombre de familles qui n'arrivent pas à joindre les deux bouts. De savoir qu'il y a des destructions de produits de cette ampleur-là dans ces quantités-là. On ne peut pas accepter cette situation et je ne le dis pas pour pointer du doigt les supermarchés parce que dans la chaîne alimentaire, c'est plutôt ceux qui, le plutôt se sont saisis du problème, qui font beaucoup. Ils sont très souvent pointés du doigt, mais ils font beaucoup pour faire en sorte de ne pas détruire. Mais en fait, à tous les étages de la chaîne alimentaire, ce genre de destruction est malheureusement très courant.

C'est pour ça que cette mission me parle, cette mission de bâtir un monde sans gaspillage parce que le gaspillage n'est pas acceptable. Ce qui me parle aussi dans la mission de Phénix, c'est cette notion de faire ensemble. On est une entreprise qui est inclusive et collaborative. On va travailler avec nos partenaires, avec les industriels, avec les marques, avec les supermarchés pour faire en sorte de réduire ce problème du gaspillage. On n'est pas dans l'opposition, on n'est pas dans le jugement. Et même, on veut faire plus que travailler avec chacun de ces acteurs individuellement, on veut les faire travailler ensemble pour trouver des solutions contre le gaspillage. Je voudrais vous donner un exemple. On travaille depuis quelque temps avec le groupe Danone, qui est entré au capital de Phénix il y a un an, pour valoriser des produits qui sont non-conformes dans leur laiterie, notamment dans les usines qui produisent le yaourt, il y a un certain nombre de Yaourts qui malheureusement ont une étiquette collée de travers ou qui ne cochent pas toutes les critères de conformité. Et on a mis en place un système pour que les consommateurs puissent acheter directement ces yaourts auprès de l'usine. Donc, il y a un mouvement qui se crée de façon très locale de lutte contre le gaspillage, avec la laiterie de Bayeul et on est en train de mettre en place aussi un partenariat, cette fois-ci avec une enseigne de la grande distribution, pour qu'eux aussi soient point de retrait, pour ces yaourts qui n'ont pas passé le test qualité. C'est vraiment un exemple de ce qu'on veut faire chez Phénix : c'est de faire travailler ensemble des acteurs, que ce soit des marques, des enseignes, des consommateurs aussi et des associations, pour ensemble avoir des actions très concrètes de lutte contre le gaspillage. Et puis ce qui me parle enfin en dernier dans cette mission de Phénix "bâtir un monde sans gaspillage", c'est cette notion de bâtir. On est dans la construction, on est dans le mouvement, dans l'innovation. Le sujet du gaspillage alimentaire n'est pas nouveau. Cette problématique, elle est déjà sur la table depuis un certain temps. En revanche, ce qui est nouveau, c'est la volonté assumée de prendre ce sujet à bras le corps. C'est les acteurs qui se structurent sur ce marché. Phénix est un des acteurs, mais ce n'est pas le seul. Et donc, on doit être dans une innovation permanente parce qu'il y a tout à faire. Il faut faire évoluer nos services. Il faut faire évoluer nos produits. On a un ADN historique qui est vraiment un ADN d'expertise, d'accompagnement humain. Depuis peu, on renforce aussi beaucoup. On se muscle énormément sur l'aspect technique, sur l'aspect data. On veut mettre le meilleur de

la tech et le meilleur de l'humain au service de cette lutte anti-gaspillage. Mon rôle dans cette transformation en tant que COO sur le B2B, c'est vraiment un rôle d'accompagnement de cette transfo. C'est presque un pléonasme pour le phénix de se transformer puisque le Phénix est un animal qui est en transformation permanente. Moi, mon rôle, c'est de faire en sorte qu'on garde dans l'entreprise cet ADN d'entrepreneuriat, ce côté un peu couteau suisse de coach anti-gaspi, ce jaillissement créatif qu'on a depuis, depuis les 7 ans que la boîte existe. Qu'on garde ses points forts et ses qualités qui font l'ADN et la culture de Phenix, mais qu'on arrive aussi à les mettre au service d'un nouveau stade de vie dans la boîte. On est à cette étape de la vie de Phenix. On doit aussi être structuré. On doit avoir des méthodes. On doit trouver des modèles qui sont répliquables parce que les besoins et les enjeux sont énormes en face. Et donc, on doit se mettre en ordre de marche pour être capable d'adresser ces besoins énormes. Je travaille avec toutes les équipes Phénix au quotidien, sur l'organisation, sur nos outils, sur nos façons de faire, on fait évoluer nos modèles, nos business model, nos modèles de prix. On va ouvrir aussi de nouveaux pays. On en a ouvert deux cette année. L'idée, c'est d'en ouvrir deux tous les ans. C'est ça, c'est une transformation en douceur, sans casser la culture. Ça, c'est un vrai challenge au quotidien. Dans ce contexte, Mars 2020 arrive et là, c'est des perturbations énormes sur toute la chaîne alimentaire. Une ruée sur les supermarchés qui vide les rayons. Des usines agro-alimentaires qui menacent de débrayer à tout instant parce que les équipes qui travaillent au sein de ces usines sont dans l'incertitude sur leur sécurité sanitaire. Des associations d'aide alimentaire qui sont aussi très perturbées parce que leurs bénévoles ne peuvent plus sortir, faire les ramasses comme ils le faisaient habituellement. Cet épisode de mars 2020 nous a beaucoup de challengers aussi en tant qu'entreprise. Comment est-ce que nous Phénix à notre petite échelle, on peut continuer, voire faire mieux, dans notre rôle de maillon pour assurer la continuité de l'aide alimentaire, pour continuer à aider nos partenaires professionnels qui veulent trouver des solutions contre le gaspillage. Donc, on a mis en place des ramasses bénévoles, nos équipes, nos Phéniciens qui sont hyper motivés, hyper engagés. ils rongeaient leur frein chez eux. La moyenne d'âge chez Phénix c'est 25 ans, vous imaginez confinés en mars, avril, mai, ils n'avaient qu'une envie, c'est de sortir pour venir en aide aux associations. C'est donc ce qu'on a fait. On a envoyé nos équipes dans le respect des gestes barrières sur le terrain pour assurer les ramasses là où ce n'était plus possible. On a mis aussi en place la gratuité de notre application pour les petits commerçants, pendant ce temps, difficile pour eux, pour qu'ils aient au moins ce débouché, pour les aider dans cette traversée du désert avec le confinement. Et puis, on a été à la hauteur des attentes aussi de nos partenaires industriels qui cherchaient des débouchés. Cette incertitude sur les débouchés alimentaires, ça crée des yoyo énormes dans la chaîne de valeur. Et donc, on a eu beaucoup de partenaires qui passaient d'une rupture totale à des surstocks pas possibles. Qu'est-ce que j'en fais? Phénix aidez-moi ! Donc on a mis pas mal de choses en place pendant cette période. Ça a été une période difficile aussi pour les équipes, car comme toute entreprise, on a dû faire face à un côté anxiogène du Covid, à des organisations d'équipe perturbées. Il a fallu gérer ça comme tout le monde, avec les enfants à la maison, les devoirs, pas mal de choses à gérer. Cet épisode du Covid n'est pas terminé, malheureusement. Moi, ça m'a vraiment renforcé dans la pertinence de la mission de Phenix et c'est vraiment ça qui me motive aujourd'hui. C'est que j'ai la conviction qu'on agit sur des sujets. On intervient sur des sujets qui sont plus pertinents que jamais. Je suis très contente parce qu'on a aussi constitué une super équipe chez Phenix et qu'on a pleins de belles choses à faire. Ce qui m'anime aussi chez Phoenix, c'est cet alignement que je peux trouver

entre mes convictions, mes valeurs et ce que je sais faire et ce que je peux apporter à des équipes, à une entreprise. Et ça, ça n'a pas de prix. Après, ce n'est pas un long fleuve tranquille. Il y a un certain nombre de doutes, de difficultés sur le chemin. Pour Phenix : Notre conviction et ma conviction personnelle, c'est que on a la bonne stratégie en ayant plusieurs solutions, en travaillant avec plusieurs interlocuteurs différents, mais forcément le pendant de ça, c'est qu'il faut réussir à rester focalisé, à canaliser notre énergie, notre envie créatrice, ce sens de l'innovation, ce sens de l'entrepreneuriat. Il faut malgré tout rester très focus si on veut aller loin, si on veut avoir de l'impact. Il faut garder ce sens des priorités. Et puis, une autre difficulté personnelle, mais qui n'est pas nouvelle, c'est de réussir à trouver un équilibre. Alors l'équilibre, j'ai renoncé à cette utopie. Moi, je vois plutôt les choses comme un déséquilibre à peu près contrôlé entre le boulot, les enfants, les passions qu'on peut avoir à côté. Mais c'est un effort permanent aussi. Les projets sur les années qui viennent, c'est de continuer à contribuer à la croissance de Phenix, d'aller ouvrir ces nouveaux pays, de continuer à développer nos équipes, nos produits, de continuer à innover. Et puis moi, de faire aussi grandir mes connaissances humblement en permaculture, j'ai créé une petite association de quartier, une communauté de quartier autour du potager et de la permaculture qui s'appelle "Rutabaga". Pourquoi « rutabaga » ? Parce que rutabaga, c'est le légume des temps incertains. C'est le légume qui permet de préserver l'essentiel. Et puis, c'est un joli symbole de résilience.