

Épisode On The Way – Caroline Bouin (version française)

Bonjour OnTheWay, Je suis Caroline Bouin. Je suis responsable expérimentation Impact pour les laboratoires Expanscience et je travaille maintenant plus particulièrement pour la marque Mustela depuis maintenant trois ans. J'ai fait mes études à Rennes et je suis partie vivre à l'étranger très rapidement après ses études pour y travailler et puis découvrir le monde. Et je suis partie en Espagne, à Barcelone, où je suis restée finalement plus de dix ans.

Je suis partie aussi à Chicago après un peu aux États-Unis. J'ai eu mes trois enfants à l'étranger et c'est vrai que mon réveil écologique, il est venu. Alors ça peut paraître un peu bateau, mais avec la naissance de mon premier enfant, de ma fille où là j'ai vraiment pris conscience de l'importance sur la santé, l'impact de nos gestes quotidiens, des produits cosmétiques qu'on utilisait, des produits de l'alimentation, de tout un tas de choses.

Et ça a été vraiment le sursaut, la prise de conscience qui ensuite m'a amené à agir et avec l'envie vraiment d'agir et de protéger les générations à venir pour leur laisser des conditions d'habitabilité de la planète. Les meilleurs possibles. Ça fait seulement trois ans que je travaille pour Mustela. J'ai eu un parcours assez varié, je dirais, entre de l'industrie, des produits, du parfum dans des secteurs plutôt marketing.

J'ai cheminé et ensuite je suis retournée dans une entreprise en tant que salarié. J'ai eu l'opportunité de rentrer chez Expanscience, notamment pour développer des projets Impact. Et donc ça, ça faisait vraiment sens par rapport à mes convictions et mes valeurs personnelles. Et donc j'ai accepté le challenge de relever les défis des projets dont on va pouvoir retracer ensemble aujourd'hui.

Les laboratoires Expanscience, en fait, c'est un laboratoire indépendant, familial et français qui compte plus de 1000 collaborateurs dans le monde et une présence dans plus de 100 pays. C'est trois activités aujourd'hui une activité dermo cosmétique avec la marque Mustela qui propose des produits d'hygiène et de soins pour les enfants et la famille. Mais c'est aussi une activité en rhumatologie avec des solutions pour le bien être articulaires et l'arthrose.

Et enfin, une dernière et troisième activité plus orientée je dirais BtoB en actif cosmétique. Pour la petite histoire, le fondateur des laboratoires est le père de l'actuel président, Jean-Paul Berthomé. Il a eu l'idée en fait en 1950, de créer une émulsion pour nettoyer et protéger la peau des bébés et naît alors le premier lait de toilette pour bébé

qui va venir vraiment révolutionner la toilette des plus petits dans les années d'après-guerre.

Et je dirais qu'une des singularités des laboratoires, c'est d'avoir su conserver un fort ancrage local. Nous avons un site unique de production et de R&D, recherche et développement où on conçoit, on crée, on fabrique nos produits Mustela et aussi nos produits pour lutter contre l'arthrose à Épernon, en Eure et Loir, donc tout proche de Paris. Autre singularité il y a 20 ans, déjà, notre président a eu la conviction que la responsabilité d'une entreprise ne s'arrêtait pas à celle de ses produits.

Après avoir signé le Pacte mondial des Nations unies en 2004, il n'a cessé d'intégrer au cœur de la stratégie de l'entreprise et de son modèle de développement la responsabilité sociale, sociétale et environnementale. Et petit à petit, la RSE intègre le cœur du réacteur et je dirais, ruisselle aussi dans tous les départements, dans tous les services, dans toutes les missions de l'entreprise.

Alors en 2018, nous sommes certifiés le premier laboratoire pharmaceutique et dermo cosmétique au monde. Je tiens à le souligner, c'est quand même vraiment important à obtenir. La certification B Corp. Cette certification, elle nous pousse en fait à aller plus loin avec un vrai élément de transformation et l'objectif de créer de la valeur pour nos fournisseurs, pour nos collaborateurs et évidemment pour nos consommateurs.

Je dirais qu'un autre jalon de ce cheminement, c'est lorsque, en 2021 2022, deux dirigeantes participent toutes les deux à la première Convention des entreprises pour le climat, la CEC. C'est un parcours pour ceux qui ne connaissent pas la CEC à destination des dirigeants, qui vise à rendre le modèle de leur entreprise plus durable. Donc là, ça a été une vraie claque, un vrai bouleversement et un vrai jalon aussi dans le cheminement d'Expanscience.

Et puis je dirais que le dernier, le dernier moment clé, c'est en 2021, lorsque nous devenons société à mission. Donc c'est un vrai engagement avec comme raison d'être d'aider les individus à façonner leur bien-être. Alors c'est très large. On a un public très large puisque ça va des personnes âgées aux jeunes enfants en passant par les parents, les femmes enceintes avec, je dirais, cette question un peu centrale de se dire **comment est ce qu'on peut prendre soin des individus sans prendre soin de son environnement et de la planète en fait.**

Donc tout est lié et donc il va nous falloir reconnecter l'homme à la nature, prendre le problème à sa source. L'urgence est là. Notre planète est confrontée à des enjeux sociaux, climatiques et de préservation du vivant sans précédent. Et face à ce constat, nous sommes convaincus que les entreprises ont leur rôle à jouer.

C'est vrai que chez Expanscience on a une chance, c'est que on est vraiment une entreprise à taille humaine. Et cette gouvernance, finalement, elle va nous permettre de faire des choix audacieux et de repenser notre modèle économique pour réduire et remplacer nos externalités négatives. Par exemple, en 2023, on a décidé d'arrêter le fret aérien chez nos distributeurs d'Amérique latine et on en a fait de même en 2024 dans le reste du monde.

Donc ça nous permet d'arriver à renoncer et de prendre des décisions qui sont quand même assez fortes. Je dirais aussi que nous mettons tout en œuvre pour atteindre notre objectif, qui est de devenir une entreprise à visée régénérative d'ici 2040. Concrètement, ça veut dire quoi une entreprise à visée régénérative ? C'est une entreprise qui va agir pour que son activité, ses produits, ses services préserve les ressources en laissant le moins de traces possibles sur les écosystèmes, voire qu'ils contribuent à les restaurer et à créer de la valeur sociale et sociétale.

Donc c'est très ambitieux. C'est pour ça qu'on s'est fixé un objectif quand même de temps aussi. On parle de 2040, mais on met tout en œuvre aujourd'hui au travers d'une feuille de route très exigeante pour atteindre cet objectif que l'on s'est donné. Mon rôle en tant que responsable d'expérimentations Impact, j'ai la sensation qu'il est assez unique parce qu'il va vraiment ouvrir le champ des possibles pour l'entreprise.

Mon objectif principal, c'est vraiment de définir de nouveaux modèles économiques soutenables et d'essayer de sortir d'une dynamique de volume dans laquelle on est aujourd'hui. J'ai deux principaux projets qui m'animent aujourd'hui. Le premier, c'est un projet autour de la conception et de la mise en place d'Éco Tiers-Lieux pour les familles. On parle d'espaces ressources dans lequel les parents pourraient trouver des clés vers une parentalité plus sereine, vers une nouvelle parentalité.

C'est un projet qui est très intéressant parce qu'il est extrêmement coopératif et évolutif et il vise finalement à regrouper à l'échelle d'un quartier, d'une ville, d'un territoire, des professionnels de santé, des associations de soutien à la parentalité, des structures publiques aussi, comme les PMI par exemple, pour travailler tous ensemble au service du bien être des familles. Donc c'est un projet qui justement, dans une optique de création de valeur, de nouvelle proposition de valeur, est effectivement très très fort et très très impactant.

Et le second projet qui m'anime est celui du vrac. Donc la vente de produits dermo cosmétiques en pharmacie. Parce que nous nous sommes chez Mustela, nous sommes exclusivement vendus en pharmacie, tout au moins en France en vrac. Et là on parle vraiment d'une démarche pionnière puisque c'est assez unique sur des produits dermo cosmétiques à destination des bébés que d'être vendus dans une pharmacie en format vrac.

Et donc notre volonté via ce projet vrac, c'est aussi de proposer aux parents un nouveau geste pour tendre vers le zéro déchet et avoir moins d'impact.

Comment est né le projet ? Je dirais que tout a débuté autour d'un constat. En 2050, si on continue comme on est partis, il n'y aura plus de plastique dans les océans, que de poissons et donc la nécessité de proposer aux consommateurs des alternatives, des solutions zéro déchet qui leur permettraient de consommer de manière plus responsable. Alors c'est un constat aussi qui est doublé d'un second, qui est celui du contexte réglementaire qui favorise le réemploi, avec notamment la loi climat et résilience.

Cette loi en fait, oblige les surfaces de vente de plus de 400 mètres carrés à introduire 20 % de vrac dans leur surface d'ici 2030. Donc c'est un horizon qui est quand même qui se rapproche à très grands pas. Et puis on a un deuxième contexte, une deuxième loi aussi, c'est la loi AGEC la loi anti gaspillage pour l'économie circulaire qui oblige en fait et demande l'arrêt de l'utilisation d'emballages plastiques à usage unique d'ici 2040.

Donc c'est un horizon un petit peu plus lointain. On va dire que ces constats nous amènent à nous dire voilà, il faut qu'on imagine de nouvelles solutions. Alors il faut savoir que les ventes de produits hygiène beauté en vrac sont encore très limitées aujourd'hui. En raison notamment d'une offre très réduite. En fait, sur la catégorie, 41 % des Français voudraient voir plus de produits d'hygiène beauté en vrac dans leur magasin et donc l'importance de leur proposer une solution.

Donc en 2019, on lance l'expérimentation et on se lance dans l'aventure du vrac. Alors la première étape, c'est de tester la compatibilité de nos produits et de nos formules. Tous les produits ne sont pas éligibles à ce format. Il faut savoir qu'on a notamment des problèmes d'écoulement avec des produits un petit peu plus épais. Les produits qu'on appelle non rincés comme le lait de toilette ou les crèmes.

La deuxième étape, ça va être de trouver un partenaire à même de nous fabriquer une machine pour vendre nos produits en vrac. Alors c'est vrai qu'on a débuté tout petit puisqu'on a débuté l'expérimentation une fois ce partenaire trouvé avec deux pharmacies, en proposant juste deux produits : le gel lavant bio et le gel lavant doux. Et ensuite, nous avons développé un nouveau meuble avec une solution digitalisée à l'aide d'un service sur écran dans un joli meuble tout en bois qui traduisait les valeurs qu'on souhaitait partager avec nos consommateurs.

Peut-être que certains s'interrogent sur la manière dont fonctionne une machine de ce type. En fait, c'est très simple. Il suffit de se laisser guider par l'écran qui est présent sur le meuble et de suivre les étapes. En fait, le consommateur va sélectionner son produit, le place sous la fontaine, le flacon se remplit automatiquement en quelques secondes,

sans aucun contact entre le produit et le consommateur afin d'éviter tout risque bactériologique.

Et après, en quelques secondes, une étiquette est imprimée automatiquement avec la liste INCI des ingrédients, le numéro de lot et les informations réglementaires d'usage qui permettent la traçabilité du produit. Donc c'est vraiment très simple, c'est un jeu d'enfant. D'ailleurs, beaucoup d'enfants participent aussi au remplissage de nos flacons en point de vente. Et donc c'est vraiment à partir du moment où on a mis en place ces deux points de vente pilote qu'on va commencer à étendre et à déployer nos machines dans de plus en plus d'officine pour arriver au parc de machines qu'on connaît aujourd'hui, puisqu'on a 40 machines installées dans 40 officines, 40 pharmacies, 24 en France, 14 en Belgique et 2 en Italie.

On a très vite vu, en analysant les impacts et nos ventes, que le pharmacien était clé dans la collaboration et dans la mise en place de ce parc de machines VRAC. En fait, le consommateur, étant donné que c'est un geste très nouveau qu'on lui propose, a terriblement besoin d'être accompagné, en tout cas pour le premier achat. Donc on parle vraiment d'un premier achat assisté et donc l'importance du pharmacien de l'équipe officinale va devenir conseiller, voire même proposer cette alternative à la consommation à un produit classique jetable.

Alors on a nos best in class de nos pharmaciens qui vont voir les consommateurs dans le rayon et leur disent leur propose cette alternative de consommation avec un geste plus responsable. Est ce que vous savez que vous pouvez acheter effectivement aussi nos produits fin les produits Mustela dans un format rechargeable ?

Ce qu'il faut comprendre aussi, je pense, c'est qu'on a lancé un flacon verre spécifique que d'ailleurs on a baptisé *Reviens* pour que le consommateur comprenne que voilà, il y avait une logique de réemploi pour inciter la circularité, le réemploi.

Et en fait, on a mis en place une ACV. Pour ceux qui ne connaissent pas, c'est une analyse de cycle de vie qui nous a permis aussi de démontrer que l'utilisation du flacon était vertueuse à partir de 2,5 utilisations. Il sera plus vertueux du coup de recharger son flacon verre que d'utiliser un produit classique dans un flacon en plastique jetable.

L'analyse de cycle de vie nous a aussi permis et conforté dans l'idée qu'en fait le vrac n'était pas une fausse bonne idée. On avait vraiment très peur de ça, de se dire ah finalement, peut être qu'on part pas dans la bonne direction. Et donc il était important pour nous aussi de pouvoir corriger et améliorer des points qui pouvaient l'être dans notre expérimentation.

D'où l'importance vraiment de cette étude. Alors pour peut être ceux qui ne savent pas ce qu'est une analyse de cycle de vie, très rapidement, le rappeler, c'est une étude qui étudie en fait le service tout au long du cycle de vie, depuis l'extraction des matières premières

jusqu'à la fin de vie. Et ça prend en compte les matières premières, le transport des produits, la phase d'utilisation aussi avec ses consommations.

Donc chez le consommateur, l'eau, l'électricité, le savon, etc. Et tout cela va nous permettre en fait d'évaluer son impact sur l'environnement. Donc l'ACV va devenir à partir de là vraiment notre boussole pour prendre les bonnes décisions et décider des prochaines actions correctives. Comme dans toute expérimentation, je dirais que, en fait, il faut apprendre en faisant des pas de côté et toujours remettre en question l'existant.

D'où les évolutions aussi de base des différentes machines. Et en fait, l'offre de produits dermo cosmétiques et encore plus pour des produits à destination des bébés, des jeunes enfants, Elle est encore très réduite et limitée, comme on l'a dit tout à l'heure, et notamment depuis après les années COVID où on. Le marché du vrac a subi un fort ralentissement de croissance, notamment pour des raisons d'hygiène.

Et j'avoue que depuis, le marché peine à repartir. Donc l'expérimentation, en fait, a révélé un frein assez intéressant, notamment du flacon verre pour les parents des jeunes enfants qui y voyaient un certain danger de mettre un flacon en verre sur le bord de la baignoire de leurs petits enfants. Donc, c'est aussi la raison pour laquelle on a décidé d'introduire et de proposer l'alternative plastique, réutilisable bien sûr aux consommateurs.

Un point que je pense intéressant de souligner, c'est que l'ACV a aussi mis en avant la nécessité, pour être plus vertueux, d'ajouter plus de fontaines. Donc les fontaines sont plus de produits dans notre meuble pour en diminuer l'impact environnemental. Parce que finalement, ce meuble, bah oui, il a un point environnemental, il utilise, on utilise de la matière, du bois, de l'acier pour le portable à l'intérieur, etc.

Et donc c'est la raison pour laquelle nous avons mis en place il y a deux ans maintenant, un consortium avec quatre autres laboratoires dermo cosmétique pour proposer ensemble aux consommateurs et aux pharmaciens un seul meuble regroupant quinze références vendues en vrac de huit marques différentes avec un seul flacon verre unique pour tous. Donc en fait, nous, ça nous permet de mutualiser les coûts, d'impliquer l'ensemble de la chaîne de valeur, de gagner aussi en visibilité et en impact.

Je dirais que ça a été une vraie mini révolution pour nous, en tout cas dans le mode de coopérer dans le changement de posture, on appelle ça la coopétition. C'est la combinaison de la compétition et de la coopération. Donc c'est un très joli mot pour souligner aussi une démarche collective et ensemble, proposer aux consommateurs de nouveaux gestes.

Comment a été prise cette décision de créer un consortium et d'arriver sur le chemin de la compétition ? En fait, ça a été assez simple parce que chez Expanscience, on est

véritablement convaincus que seul on n'arrivera pas à changer et à infléchir la tendance dans laquelle on est. Et on savait qu'il allait falloir s'associer à d'autres. Ça faisait déjà plusieurs années qu'on expérimentait seul, entre guillemets, avec le pharmacien bien sûr.

Donc il nous a semblé tout de suite évident d'aller chercher d'autres laboratoires pour expérimenter ensemble. Ces quatre autres laboratoires donc laboratoires Expanscience pour la marque Mustela et laboratoire Pierre Fabre Naos avec la marque Bioderma, La Rosée et Garancia, voilà les cinq acteurs qui forment le Consortium aujourd'hui. Certains expérimentaient aussi de leur côté le vrac d'une manière un petit peu différente.

Et donc on a mis en commun tous nos apprentissages pour ensemble, redéfinir une nouvelle feuille de route, un nouveau projet de vrac dans un seul et même meuble à proposer aux consommateurs et aux pharmaciens. Alors le consommateur, lui, qu'est ce qui se passe de son côté ? Il a envie lui aussi, de contribuer et de faire un geste de plus et d'avoir une consommation plus durable.

Ce qu'on disait, ce qu'on disait tout à l'heure, c'est qu'effectivement, malheureusement, l'offre est parfois trop limitée. Ils aimeraient trouver plus de produits en format vrac et c'est pas forcément le cas. Ce qu'on voit aussi, on est quand même dans un contexte un peu moins aujourd'hui, mais d'inflation très forte que le prix. Et aussi un facteur déterminant qui peut être le déclic pour amener le consommateur justement vers ce nouveau geste plus durable et plus responsable.

Et du coup, d'où l'importance aussi de proposer et de garantir un décrochage prix suffisamment important je dirais, pour pour amener le consommateur vers ce nouveau geste et puis après le fidéliser. Au premier achat, bah il va falloir acheter le contenant. En France, le flacon verre est vendu à 3€ et 0,50 € le flacon plastique et ensuite le produit en vrac est vendu 15 à 20 % de moins que celui qu'on peut trouver dans le rayon en format classique jetable, je dirais.

Alors on est très heureux puisqu'on va, on va s'agrandir, on va accueillir prochainement de nouveaux laboratoires pour étendre encore notre impact, déployer encore davantage de meubles aujourd'hui avec le Consortium, avec Pharma Recharges, c'est le nom du meuble et de la dynamique du consortium. Nous sommes dans six points de vente avec l'ambition d'aller encore ouvrir une dizaine de points de vente sur 2025 avec du coup ce nouveau groupe de laboratoire avec qui on va très vite s'associer pour travailler ensemble dans la même direction.

Les six points de vente qui commercialisent aujourd'hui, donc les six pharmacies, toujours en pharmacie, qui commercialisent aujourd'hui ce meuble pharma recharges sont dispersés un petit peu dans toute la France. On voulait pas être que parisiens évidemment. Il fallait aussi proposer ce meuble à différentes pharmacies dans toute la

France. Donc il y en a un petit peu partout dans l'Est, dans l'Ouest, dans la sélection en fait des officines.

Un point qui est important, et justement on a pu apporter notre connaissance du mono marque de ce qu'on avait appris sur nos machines Mustela au Consortium. C'est à dire que le pharmacien, on l'a dit avant et l'équipe officinale sont vraiment clé dans le déclenchement du premier achat qui va être décisif pour le consommateur. Et du coup l'importance de ne pas forcément chercher les plus grandes pharmacies.

Mais vraiment l'important. Le critère numéro un de succès quand on déploie une machine de vrac, ça va être l'engagement et la motivation des équipes officinale et du pharmacien. Donc on a tout de suite partagé cet apprentissage auprès du Cosson avec le consortium qui nous a permis aussi du coup d'aller un peu plus vite lorsqu'on a déployé, de mieux choisir, d'être plus fin dans la sélection de nos pharmaciens, nos points de vente revendeur de cette machine, pharma recharge ce meuble commun.

D'ailleurs, beaucoup de doigts se sont levés, beaucoup de pharmacies ont candidaté et nous ont demandé à avoir ce meuble. Alors on ne peut pas. Comme je vous l'ai dit, c'est une expérimentation, donc on ne peut pas déployer trop largement. On apprend. L'objectif de ce cheminement, c'est d'apprendre, de collecter, de réajuster, etc. Donc on n'est pas sur du volume pour le moment. On réfléchit justement. Après, lorsqu'on aura la bonne solution, là, à ce moment-là, on pourra déployer plus fortement. Mais les pharmaciens sont effectivement très enthousiastes à l'idée d'avoir une telle machine. Alors il faut quand même avoir un minimum de surface de vente puisqu'elle est quand même assez impressionnante de quinze fontaines. Mais voilà. Sinon, on a toujours l'option du vrac Mustela, a leur proposer.

Moi, ce que j'avais envie de partager comme mot de la fin c'est que je crois beaucoup dans la force du narratif et du récit. Finalement, en transformant nos visions du monde à travers des récits innovants et engageants, des actions concrètes, on a la capacité de changer la société. Et les récits ne sont pas seulement des outils pour comprendre le monde, mais ils sont aussi des leviers pour le changer.

Je crois que c'est aussi ce qui va nous permettre d'activer des transformations dans le présent dès aujourd'hui car on le sait, il y a il y a vraiment urgence à agir.