

■ SOMMAIRE

AU CŒUR DU MODÈLE

Éditorial *page 2*

SEB, LA DÉMARCHE HOLISTIQUE

Entretien avec Joël Tronchon
*page 1*NESPRESSO, L'EFFET
D'ENTRAÎNEMENT*Entretien avec Arnaud Deschamps*
page 2

SÉLECTION ESSEC À L'HONNEUR

*page 3*GILLOT, L'AOP CRUE
QUI PAIE BIEN*Entretien avec Émilie Fléchar*
*page 4*DANONE, LA COLLECTE
DE L'EMPLOI*Entretien avec Frédérique Rathle*
page 4

LE COQ NOIR, L'AMBITION RH

Entretien avec Joël Kautzmann
*page 5*UNILEVER, L'INNOVATION
OUVERTE*Entretien avec Frédéric Erimo*
*page 5*SAVONNERIE DU MIDI,
L'ÉCOCERTIFICATION PREMIUM*Entretien avec Guillaume Fievet*
*page 6*POUR UN ÉTAT VIGIE ET
PROMOTEUR*Entretien avec Éric Fouquier (Théma)*
*page 7*LE PRISME DES FUTURS
RESPONSABLES*Entretien avec Rémy Gerin
et Isabelle Frappat (Essec)*
page 8

B^{le} Bulletin

de l'ilec

Ceci n'est pas une newsletter

RSE et grande consommation

■ Seb, la démarche holistique

Déjà récompensé 2015 pour l'amélioration du quotidien des consommateurs, le recyclage et l'écoconception, Groupe Seb l'a été de nouveau en 2017. Cette fois pour six dossiers, intéressant les filières d'approvisionnement, les ressources humaines, les modes de consommation, la solidarité, l'empreinte carbone et la gestion des déchets. Son opération « Produits réparables dix ans » lui vaut de recevoir de surcroît le prix « Gestion des déchets et de la fin de vie des produits ». Cette démarche pionnière qui concerne six marques du groupe, Seb, Rowenta, Moulinex, Calor, Krups et Téfal, porte aussi bien sur l'amont, avec la conception de produits facilement démontables, remontables et recyclables, que sur l'aval, avec le stockage en Franche-Comté de six millions de pièces détachées (40 000 références).

Entretien avec Joël Tronchon, directeur du développement durable, Groupe Seb France

■ *Comme en 2015, vous venez de recevoir le Grand Prix de l'Essec, non plus pour trois mais pour six dossiers, traduction de la transversalité de la RSE dans le groupe. Y êtes-vous engagé dans de nouveaux chantiers ?*

Joël Tronchon : Le groupe Seb est en effet engagé sur l'ensemble des axes du développement durable, que ce soit la consommation responsable, la politique sociale, l'engagement citoyen ou environnemental de nos marques. En tant que numéro un mondial du petit équipement domestique, nous ne pouvons pas faire l'impasse sur un des piliers ; c'est bien la cohérence d'ensemble de notre politique RSE que récompense ce prix. Grâce à la mobilisation des équipes, nous avons réussi à ancrer la RSE dans nos différents métiers. Ce qui est nouveau est que nous communiquons sans doute mieux nos actions RSE à nos consommateurs.

■ *Toutes les marques du groupe sont-elles impliquées au même degré ?*

J. T. : Il y a d'abord une implication globale du groupe et des engagements RSE transversaux à toutes nos marques, par exemple pour la conformité éthique et sociale de notre chaîne de valeur (achats responsables) ou pour notre politique d'écoconception des produits, dont les principes sont respectés par toutes nos marques. Mais chaque marque développe ses spécificités RSE, en fonction de son histoire et de son positionnement. Ainsi Rowenta s'engage sur le volet environnemental, avec la réparabilité, l'efficacité énergétique et les matières recyclées...

(suite page 2)

Au cœur du modèle

L'édition 2017 du Grand Prix Essec des industries de la consommation responsable met en évidence le caractère pérenne des engagements dits RSE des entreprises. Pérennes, mais plus que cela : il s'agit dans la grande majorité des cas d'actions qui s'inscrivent structurellement au cœur de leur activité, et en améliorent le modèle économique (baisses de coûts, innovations, montées en gamme...). Il est aussi remarquable qu'un quart des initiatives sélectionnées auraient pu concourir à deux voire à trois prix thématiques, étant pluridimensionnelles dans leurs motivations ou dans leurs effets. Qu'il s'agisse de l'approvisionnement en amont, de la maîtrise des déchets en aval ou de l'accès de populations démunies à des standards minimum de consommation, l'engagement des entreprises de grande consommation s'illustre au-delà des obligations tracées par le périmètre légal de la « responsabilité élargie du producteur ». La réduction de l'empreinte environnementale et la prise en considération des enjeux sociaux, les grandes marques de PGC en font une dimension essentielle de leur projet ; le poids qui est le leur et leur notoriété leur confèrent une capacité d'entraînement, sur les marchés, dans les filières, dans les bassins d'emploi.

Sans doute les domaines où la responsabilité des marques est engagée ne manquent pas. Les attentes de la société en alimentent la liste ; mais sur des sujets où leur manifestation n'est pas de nature à bouleverser les positions de marché des uns ou des autres, les marques n'ont pas moins à cœur de s'engager. Contre le gaspillage alimentaire, par exemple. Demain, un enjeu majeur pour les industries de PGC sera de construire des offres responsables, tant par les conditions de leur mise en marché que par la conception des produits. Ce « marketing de l'offre », sur des marchés fortement concurrentiels (nombre élevé des acteurs, forte substituabilité d'un produit à un autre, élasticité aux prix...) et en évolution permanente, nécessite l'engagement de tous. Petits ou grands, clients ou fournisseurs. Comme l'a souligné le secrétaire d'État à l'Industrie Christophe Sirugue, en clôture du Grand Prix de l'Essec, à Bercy le 1^{er} février dernier, qu'il s'agisse de grands groupes ou de PME, « il n'y a pas que du marketing, il y a un engagement politique au sens au sens noble du terme ». Les éditions successives du Grand Prix de l'Essec en témoignent.

François Ehrard

■ *Le management du groupe en a-t-il été transformé ?*

J. T. : Nos managers n'hésitent pas à porter les valeurs de la RSE au cœur de leur feuille de route, dans chaque métier. La RSE fait évoluer les pratiques managériales, en permettant aux managers de mieux appréhender les impacts sociaux et environnementaux de leurs décisions.

■ *La plupart des actions entreprises par Seb ont un caractère pérenne...*

J. T. : En effet, le crédit d'une politique RSE est la constance des actions. Il faut éviter le *stop and go*. La RSE n'est pas une mode, mais un levier de transformation durable de nos stratégies.

■ *Votre politique d'achat (distinguée à l'Essec pour des appels d'offres favorisant l'emploi de personnes handicapées), vise à intégrer les aspects non seulement environnementaux mais aussi sociaux du développement durable : concerne-t-elle toutes les marques du groupe ?*

J. T. : L'implication des équipes achats est exemplaire, car elles considèrent depuis longtemps que la RSE fait partie de leurs objectifs. Les critères sociaux sont intégrés dans de nombreux appels d'offres, et concernent des familles d'achats très différentes, comme les prestations intellectuelles, logistiques, la restauration, le nettoyage, la gestion des déchets, la sous-traitance industrielle...

■ *La réparation des produits durables participe-t-elle pour vous de la responsabilité (directe ou « élargie ») du fabricant ?*

J. T. : Garantir la réparabilité des produits est un des engagements au titre du développement durable qui concernent l'ensemble du cycle de vie du produit. Mais il est nécessaire, dans une logique d'économie circulaire, que les fabricants s'engagent aussi sur la qualité durable et sur l'écoconception en amont, ainsi que sur des boucles de recyclage de leurs produits en fin de vie.

■ *À en juger par les embauches du groupe, les nouvelles générations de salariés sont-elles porteuses de plus d'exigences en termes de responsabilité ?*

J. T. : Nos jeunes collaborateurs ont effectivement des attentes et des exigences importantes en la matière. La RSE est à la fois un outil d'attractivité des talents et un levier de motivation, qui donne du sens au travail.

Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

Nespresso, l'effet d'entraînement

Une mention spéciale des étudiants de l'Essec est allée à Nespresso, inventeur d'une filière de collecte-recyclage des petits déchets en aluminium et en acier. Elle concerne non seulement les déchets de capsules, mais aussi les barquettes, feuilles d'aluminium, canettes, médicaments, dans le droit fil d'une démarche engagée en 2008 avec la création d'un circuit de recyclage des capsules de la marque. D'autres s'y sont associées, ainsi qu'Éco-Emballages et l'AMF.

Entretien avec Arnaud Deschamps, directeur général de Nespresso

■ *En 2015 Nespresso avait déjà été sélectionné par l'Essec pour le projet « Métal ». La filière de collecte et de recyclage de ces petits déchets, initialement vouée aux capsules de café, devient-elle généraliste, et appelée à s'ouvrir à toujours plus de partenaires ?*

Arnaud Deschamps : Nous avons été sélectionnés en 2015, mais il était trop tôt, car nous avons peu de visibilité en termes de résultats. Aujourd'hui, le projet a pris de l'ampleur, et plus de huit millions de Français peuvent déjà jeter leurs capsules Nespresso usagées, ainsi que tous leurs petits emballages métalliques, dans leur poubelle de recyclage. Une quinzaine de centres de tri sont équipés, et nous travaillons à les équiper tous en France, en collaboration avec Éco-Emballages et le Club de l'emballage léger en aluminium et en acier (Celaa). Nous avons été rejoints par

Bel, Materne, Coca-Cola European Partners, France Aluminium Recyclage, le Syndicat des boîtes de boissons, l'Association des maires de France, et sommes évidemment ouverts à d'autres partenaires, les producteurs de feuilles d'aluminium par exemple. Nous espérons couvrir plus de dix millions d'habitants d'ici à la fin de l'année.

■ *Comment la solution technique du recyclage de ces déchets a-t-elle été trouvée, alors que la question était depuis longtemps sans solution ?*

A. D. : En 2009, alors que nous venions de lancer notre propre système de collecte et de recyclage de capsules, j'ai visité le centre de tri de Sarcelles, car je voulais comprendre pourquoi mes capsules ne pouvaient pas être recyclées en France. J'ai compris que tout déchet inférieur à 7 cm de diamètre, quel que soit son matériau, ne serait pas recyclé, à moins de mettre en place un « surtri » de tous ces petits déchets refusés.

Nous avons fait un pilote avec quatre centres de tri, dans lesquels nous avons installé ce surtri, équipé d'un électroaimant et d'une machine à courant de Foucault, capables de trier tous les petits emballages métalliques. En partenariat avec Alunova, une usine de pyrolyse, nous pouvons désormais refondre et réutiliser tous les aluminiums récupérés, et leur donner une seconde vie. C'est par une démarche collective que nous avons validé l'intérêt technique, environnemental et économique de cette solution, que nous souhaitons déployer dans tous les centres de tri en France.

■ *Cette filière est-elle créatrice de valeur pour le groupe ? Va-t-elle faire des émules ?*

A. D. : Oui, c'est une démarche qui crée de la valeur pour Nespresso, mais aussi pour tous les acteurs de l'aluminium et de l'acier, pour les centres de tri, les collectivités, et *in fine* pour tous les Français. Quant à son expansion hors de France, il faut savoir que chaque pays a son propre système de recyclage. En Allemagne, le système de tri existe depuis de nombreuses années pour les métaux. Mais dans les pays qui n'ont pas encore ce système, nous cherchons à le mettre en place, avec des partenaires locaux comme nous l'avons fait en France, car la réussite ne peut être que collective.

■ *Pourquoi avoir lancé un « Mois de la RSE » (organisé par Nespresso cette année du 27 février au 24 mars) ?*

A. D. : Nous avons lancé fin 2015 une démarche de révélation de notre entreprise. Nous agissons depuis quinze ans en faveur du développement durable, avec notre « Programme AAA pour une qualité durable », qui vise à assurer un approvisionnement en café de la plus haute qualité, tout en protégeant l'environnement et en améliorant les conditions de vie des caféiculteurs et de leurs familles. Nous avons créé notre propre système de recyclage de nos capsules en 2008 ; notre café est neutre en carbone grâce à un programme d'agroforesterie ; nous rémunérons les caféiculteurs 30 à 40 % plus cher que le prix de marché.

Ces initiatives, nous souhaitons les communiquer de façon plus forte à nos clients, membres du Club. C'est pourquoi nous avons lancé ce « Mois de la RSE », durant lequel les vitrines de nos boutiques se sont mises aux couleurs du recyclage et de l'agroforesterie, comme notre site internet, nos réseaux sociaux, et même George Clooney, qui a parlé recyclage en télévision. Il est important de révéler l'entreprise Nespresso, car les consommateurs n'achètent plus seulement des produits, mais aussi les entreprises qui les fabriquent.

Propos recueillis par J. W.-A.

Sélection Essec à l'honneur

Pour l'un ou l'autre des prix thématiques, vingt-huit dossiers autres que ceux finalement primés, parmi soixante émanant de vingt-cinq entreprises (dont douze adhérentes de l'Ilec), avaient été sélectionnés par les étudiants de l'Essec l'automne dernier. Aux prix décernés par le jury se sont ajoutées deux mentions spéciales des étudiants, et hors dossiers une mention spéciale du jury, pour la Feef. Panorama.

L'opération « Partage » du groupement d'éleveurs L'Œuf de nos villages : deux œufs reversés aux Banques alimentaires pour l'achat de vingt (mention spéciale 2017 des étudiants).

Le contrat « lait durable » de Danone Produits frais France avec deux mille éleveurs pour parer à la volatilité du prix du lait (Danone déjà Grand Prix Essec en 2013 notamment pour sa filière laitière).

La démarche de traçabilité de L'Oréal, qui cartographie son approvisionnement en huile de palme (certifiée RSPO) pour tracer les dérivés de palme.

La filière blé Lu de Mondelez, où deux mille agriculteurs suivent une charte de 51 pratiques respectueuses de l'environnement, prime à l'appui.

La filière Préférence Herta de Nestlé. Des éleveurs et abatteurs de la filière porcine réunis depuis 2013 pour de bonnes pratiques (environnement, nutrition, bien-être animal).

La clause sociale de l'appel d'offres logistique de Seb visant à faire recruter des personnes handicapées, à laquelle a répondu FM Logistic avec la création d'une filiale adaptée.

La démarche d'intégration de Procter & Gamble pour retenir les talents de la génération Y, par de meilleures relations entre les générations et en « changeant la perception des leaders ».

Le programme égalité hommes-femmes de Seb, traduit en accords collectifs sur la formation des salariées peu qualifiées et sur la qualité de vie au travail.

La sensibilisation aux écogestes d'Henkel visant à réduire l'empreinte environnementale des produits (lessive Le Chat, dentifrice Vademecum).

Les films d'animation de Kronenbourg prônant une consommation responsable « *Faites une pause, restez frais* ».

La campagne de transparence de Nestlé Mousline du champ à l'assiette, usine incluse, pour relancer le marché et pérenniser son site de production ouvert en 1963.

La location d'appareils culinaires par Seb expérimentée depuis 2015 à Dijon avec vingt-huit références d'appareils et l'ambition de promouvoir l'utilisation mutualisée.

La démarche d'approvisionnement durable d'Unilever Ben & Jerry's, marque dont tous les produits sont labellisés commerce équitable Max Havelaar depuis 2010.

La plateforme proassociative de Coca-Cola invitant ses salariés de France à promouvoir une cause auprès de leurs collègues pour lui gagner un soutien financier de l'entreprise.

La solution d'Henkel pour revaloriser ses colles et adhésifs encore utilisables au-delà de la DLUO, en partenariat avec une entreprise de l'économie circulaire.

Le partenariat avec Emmaüs de Seb pour équiper le logement de ceux qui vivent la précarité.

L'opération « Signal sourit à l'Unicef » d'Unilever pour financer la création de points d'eau et de sanitaires dans des écoles en Birmanie.

(suite page 5)

Gillot, l'AOP crue qui paie bien

Le mécanisme de prix garanti de la Fromagerie Gillot lui a valu le prix Essec 2017 « Filières approvisionnement et achats durables ». Aux éleveurs, Gillot propose depuis 2015 un prix garanti sur quatre ans, déconnecté du prix conventionnel mondial. Une démarche qui pérennise sa filière camembert AOP de Normandie et sécurise ses approvisionnements en lait cru.

Entretien avec Émilie Fléchar, Fromagerie Gillot

■ *Votre prix garanti augmente mécaniquement votre prix de vente final. Les consommateurs sont prêts à payer plus cher pour une démarche responsable ?*

Émilie Fléchar : Ils le sont, au vu du succès du lait « C'est qui le patron ». Quand les démarches sont expliquées au grand public, il est mieux disposé à payer deux trois centimes de plus pour que chaque maillon de la chaîne gagne sa vie décemment. Si cela ne concerne pas la totalité de la population française, les consommateurs concernés ne sont plus seulement à classer dans la catégorie dite bobo d'il y a dix ans, celle de l'économie solidaire et du commerce équitable. Ils sont de plus en plus nombreux à être sensibles au discours de vérité des prix, dans la mesure où les produits sont sains et qu'ils respectent les hommes. Cette démarche est cependant contrariée par les acheteurs de la grande distribution, qui refusent l'augmentation des prix.

■ *Êtes-vous donc les seuls à financer une telle démarche ?*

É. F. : De fait, nos produits ne sont pas achetés en direct

par les consommateurs, mais par les distributeurs. Si certains comprennent notre démarche et la trouvent valorisante, ils sont néanmoins contraints par, disent-ils, les « prix du marché », et ne souhaitent pas être plus chers que leurs concurrents. Nous sommes donc seuls à supporter financièrement, depuis le 1^{er} janvier 2015, le prix garanti appliqué sur 50 % de nos volumes. Les producteurs en lait AOP ont aussi, en plus, une prime potentielle de 50 euros pour mille litres. C'est le prix garanti qui nous distingue de nos concurrents. Nous avons besoin de créer de la valeur autour de nos filières de qualité et d'exemplarité, que nous souhaitons pérenniser.

■ *En quoi les critères de la RSE doivent-ils s'inscrire dans la négociation commerciale pour une entreprise comme la vôtre ?*

É. F. : C'est pour la grande distribution un élément de différenciation que d'avoir des PME responsables et engagées. C'est un supplément d'âme, qui devient un axe stratégique pour de nombreuses enseignes. Nous sommes impliqués dans la démarche de la Feef « *Entrepreneur plus engagé* », pour valider la crédibilité de notre démarche auprès des enseignes. Si cela rassure et représente un plus pour la grande distribution, ce n'est pas pour autant un avantage concurrentiel lors des négociations des prix, de notre point de vue.

■ *Pensez-vous faire école ?*

É. F. : Si nous souhaitons faire école, ce n'est pas tant dans la démarche AOP que dans un état d'esprit, une volonté de développer une activité ou de faire des affaires différemment.

Propos recueillis par J. W.-A.

Danone, la collecte de l'emploi

Pour sa collecte solidaire du plastique, Danone Eaux France a obtenu le prix « Solidarité » Essec 2017. Alors que moins de 60 % des bouteilles plastique sont collectées en France et seulement 20 % dans les grandes villes, le groupe soutient une entreprise sociale et solidaire destinée à améliorer la collecte en accueillant des personnes éloignées de l'emploi.

Entretien avec Frédérique Rathle, directrice de développement durable de Danone Eaux France

■ *Vous voulez faire de l'ESS Lemon Aide une plateforme de formation aux métiers de la collecte et du recyclage : avec quels partenaires ?*

Frédérique Rathle : L'objectif du projet est de travailler en coconstruction. Danone Eaux France et le fonds Danone pour l'écosystème ont participé à la création de Lemon Aide, entreprise sociale et solidaire destinée à améliorer la collecte et le recyclage des bouteilles, tout en accueillant des personnes éloignées de l'emploi. Créée en juillet 2016, elle est le fruit d'un partenariat avec la start-up Lemon Tri¹, qui commercialise des machines incitant au tri dans les hypermarchés, et la Fondation Agir contre l'exclusion, créée par Martine Aubry en 1993 pour faciliter l'insertion par l'emploi. Nous œuvrons avec d'autres partenaires comme Éco-Emballages ou Veolia (avec qui Danone a un partenariat plus général), en vue de former les « *Lemon aidés* » sur le Campus Veolia, de leur trouver des sorties positives (CDD de plus de six mois ou CDI), ou de répondre à des appels

d'offres en commun quand Veolia doit insérer un volet social. Cette plateforme est bien sûr ouverte à d'autres partenaires, pour un travail en réseau.

■ *Au-delà de Lemon Aide, l'ambition est-elle de fédérer plus d'acteurs, pour faire de la filière des déchets un fer de lance du retour à l'emploi ?*

F. R. : Grâce au Fonds écosystème créé en 2009 et doté de 100 millions d'euros, 67 projets sont aujourd'hui conduits dans 29 pays du monde. Son objectif est de favoriser les emplois parmi les populations précaires. D'autres entreprises du type de Lemon Aide existent en Argentine (Cartoneros) ou au Brésil (Novocyclo).

■ *Est-ce la première fois que Danone propose au Prix de l'Essec un dossier conjuguant les dimensions, sociale, environnementale et économique ?*

F. R. : Il est vrai qu'on ne peut pas toujours conjuguer les trois. Ce qui rend Lemon Aide unique, c'est la construction de cette initiative innovante entre trois partenaires, une *start up*, une fondation et une grande entreprise, mais aussi sa triple dimension : sociale à travers l'insertion, environnementale avec l'économie circulaire, et économique avec des objectifs de rentabilité. Nous travaillons en cogouvernance toutes les semaines pour donner les orientations et créer des activités autonomes, viables financièrement et créatrices d'emplois. Notre première promotion sort en avril, nous sommes très satisfaits des premiers résultats en termes de sorties positives.

Propos recueillis par J. W.-A.

1. <http://lemontri.fr>, machines de collecte.

Le Coq noir, l'ambition RH

Ae prix Essec 2017 « Ressources humaines » a récompensé la politique d'embauche du producteur de sauces et desserts exotiques Le Coq noir. Cette entreprise de L'Isle-sur-la-Sorgue contribue à lutter contre la précarité en recrutant des saisonniers par l'intermédiaire d'un groupement d'employeurs (« Ressources », association d'entreprises agroalimentaires de la région d'Avignon) qui les salarie en CDI.

Entretien avec Joël Kautzmann, coprésident-directeur général du Coq noir

■ *Votre politique d'emploi qui répond, écrivez-vous, à « un besoin élevé en main-d'œuvre et à une difficulté de fidéliser le personnel saisonnier », cherche-t-elle aussi à répondre aux demandes d'emplois locales ?*

Joël Kautzmann : Notre région est sinistrée sur le plan du chômage, avec un taux élevé. Notre démarche, locale, concerne les entreprises sur notre territoire. Elle permet une fidélisation et un engagement des salariés bien supérieurs à ce qu'ils sont dans un cadre classique faisant principalement appel à de l'intérim, car nous les soutenons dans l'aide au logement et dans la formation aux métiers de l'agro-alimentaire. Cette initiative collaborative a permis de tarir le *turn-over* et d'offrir une cellule de recrutement expérimentée pour des métiers en CDD ou en CDI.

■ *Est-il compliqué, pour une PME alimentaire, de mettre en place un groupement d'entreprises de son secteur pour assurer la durée indéterminée de contrats de travail ?*

J. K. : Dans la mesure où la structure est en place et montre son efficacité, ce n'est que du bonheur ! Tous mes besoins en main-d'œuvre sont comblés par l'association Ressources, qui connaît parfaitement bien le monde agro-alimentaire ; je peux valider les yeux fermés les candidats qu'elle me propose. C'est en quelque sorte de la prestation de ressources humaines externalisée.

■ *Vous avez été primés pour votre politique d'emploi, représenterez-vous à une distinction votre démarche environnementale de traitement des eaux usées au moyen de la phytofiltration par plantes ?*

J. K. : Ce n'est pas notre ambition. On en présentera peut-être d'autres, car nous avons d'autres pistes de réflexion dans le domaine de la RSE. Particulièrement dans le domaine de l'aménagement du temps de travail et du dialogue avec les salariés, en application de la loi El Khomri.

Unilever, l'innovation ouverte

Les déodorants d'Unilever (déjà sélectionnés en 2015) ont reçu le prix Essec « Réduction de l'empreinte carbone ». Depuis 2014 ou 2015 selon les gammes, les consommateurs français se voient proposer des déodorants (Dove, Rexona, Monsavon, Axe et Williams) dont le format a été réduit de moitié, pour un nombre inchangé d'utilisations et une empreinte carbone allégée de 25 %. Objectif : entraîner la catégorie.

Entretien avec Frédéric Erimo, directeur marketing d'Unilever France

>> suite de la page 3

La mobilisation de sa filière amont bois par Nestlé en faveur de la transition énergétique, avec des chaudières biomasse créatrices de valeur et positives pour l'emploi local.

L'innovation produit de Procter & Gamble avec la couche Baby Dry, qui nécessite en moins 16 % de matériaux, 15 % de palettes et 11 % d'énergie.

L'analyse de cycle de vie chez Pepsico, « mesure anticipée et globale des impacts environnementaux », accessible aux non-spécialistes et outil transversal d'aide à la décision.

L'innovation produit de Seb avec le premier petit électroménager intégrant du plastique recyclé issu de déchets d'équipements électriques.

L'extension par Intermarché de l'offre « Moche » à des conserves de légumes MDD, après les fruits et légumes frais et les biscuits du « producteur-commerçant ».

Les infusions et thés de Lea Nature marque Jardin Bio, écologiques de la conception au recyclage (carton de forêts durables ou recyclé, sachets 100 % compostables...).

La collecte de briques de liquides par SCA en centres de tri, pour recycler les fibres de ces emballages de type Tetra Pak en essuie-tout et papier toilette.

La conception des produits ménagers Werner et Metz en PET recyclé incluant une part croissante d'emballages collectés dans le gisement des poubelles jaunes.

Le traitement naturel de ses eaux usées par SCA au moyen de lagunes de roseaux, pour la papeterie de ses marques Lotus, Moltonel et Okay.

Le traitement de ses eaux usées par Le Coq noir, au moyen d'un procédé naturel de phytofiltration.

La charte pour l'eau de L'Oréal Biotherm et ses standards de calcul de l'empreinte aquatique des produits.

La nouvelle étape de Nestlé Waters Vittel Agrivair (mention spéciale Essec 2013), pour préserver avec les agriculteurs la qualité de la source Vittel.

■ *Souhaitez-vous faire école ?*

J. K. : Nous souhaitons effectivement promouvoir notre démarche. Je n'imagine pas comment les autres entreprises peuvent se passer de ce type d'association et de ses actions si bénéfiques en termes d'emploi. De tels groupements devraient se développer dans toute la France pour accompagner les PME.

Propos recueillis par J. W.-A.

procurerons d'ici là 100 % de l'énergie utilisée dans nos activités à partir de sources renouvelables, et générerons plus d'énergie que nous n'en consommons. Nous travaillons aussi à réduire les émissions de gaz à effet de serre de l'approvisionnement, de la fabrication et de l'innovation de nos produits.

■ *Cette innovation est-elle née d'une demande du marketing ou d'une démarche de la R&D ?*

F. E. : Unilever lui a consacré dix ans de R&D, elle est l'un des fruits de notre plan de développement durable et nos équipes R&D ont été les premières à participer à la réalisation de cette prouesse. Elles ont ensuite été appuyées par les équipes marketing et commerciales, afin d'établir un plan de communication puissant et convaincre les consommateurs en magasin. Nos collaborateurs sur le terrain ont été mobilisés pour faire du lancement de *Compressé* un succès. Il s'agit d'une vraie collaboration entre les équipes du groupe et les équipes locales en France, pour concrétiser ce projet massif. De plus, tous nos collaborateurs en interne ont été sensibilisés à cette initiative.

■ *Les nouveaux déodorants ont-ils séduit rapidement, ou y a-t-il eu une phase de doute sur la constance du nombre d'utilisations et de l'efficacité ?*

F. E. : *Compressé* a été lancé en 2014 pour toutes nos marques de déodorants femmes au Royaume-Uni, puis dans le reste de l'Europe. Dans un premier temps, les deux formats d'aérosols ont été conservés (200 et 100 ml pour la France), afin de permettre aux consommateurs d'essayer le produit, mais également de comprendre l'équivalence du nombre d'utilisations entre un format compressé et un format classique. La communication repose sur la répétition du message « *autant d'utilisations avec moins d'emballages* » à tous les points de contact avec les consommateurs (produit, magasin, médias...); il leur a été communiqué par une campagne d'affichage et une

publicité télé unique pour les différentes marques, expliquant le bénéfice technique et environnemental de ces déodorants. Un site internet² a été créé pour relayer ces informations. Ce sont ainsi plus de onze millions d'acheteurs qui ont adopté *Compressé* (panel consommateurs, janvier 2014 à mars 2016).

■ *Comment cette innovation a-t-elle été accueillie par les distributeurs ?*

F. E. : *Compressé* a séduit les enseignes de la distribution, puisque certaines contribuent à la migration du marché, en commercialisant des déodorants de marque de distributeur au même format. C'est une vraie reconnaissance pour Unilever, qui a volontairement partagé une technologie ouverte, non brevetée. Notre objectif est de faire du format 100 ml la référence du marché, et de remplacer définitivement les formats dilués de 200 ml. Il faut que d'autres acteurs du marché prennent la même voie. Réduire de 25 % l'empreinte carbone de nos aérosols, encourager l'ensemble du marché à adopter notre format, peut révolutionner la catégorie.

C'est pour cela que nous n'avons pas breveté cette innovation. Nous avons mis à disposition des autres fabricants un livre blanc sur le partage de la technologie *Compressé*, afin de les aider à comprendre l'approche qu'Unilever a suivie. Ce livre blanc permet également de connaître le nom des fournisseurs qui ont pleinement permis à Unilever d'introduire cette technologie. Si chaque déodorant aérosol vendu était à ce format, l'empreinte carbone du marché serait réduite de manière significative.

Propos recueillis par J. W.-A.

1. *Données Unilever, économies réalisées en France entre janvier 2014 et décembre 2015.*

2. <http://www.deodorantscompresses.com>

Savonnerie du Midi, l'écocertification premium

Bio et « fabriqué à Marseille » : en l'absence d'appellation protégée, la Savonnerie du Midi (groupe Prodef) mise sur la responsabilité économique et environnementale en développant dans ses gammes la part des produits écocertifiés, de 1 à 18 % de son chiffre d'affaires de 2013 à 2016. Une démarche, complétée dans le recrutement par le recours à un Esat, qui lui a valu le prix Essec 2017 « Modes de consommation durables ».

Entretien avec Guillaume Fievet, président-directeur général de Prodef

■ *En quoi le « made in France » et le « made in Marseille » sont-ils des atouts pour une marque comme la vôtre, déjà écocertifiée ?*

Guillaume Fievet : Les consommateurs souhaitent être rassurés. L'acte d'achat devient un acte de responsabilité. Les notions de « fabriqué en France » ou de « fabriqué à Marseille » sont complémentaires de l'éco-certification, qui rassure les consommateurs sur la composition des produits. « Fabriqué en France » rassure les consommateurs sur le lieu de fabrication, avec tous les enjeux qui sont y liés, en termes aussi bien d'emplois que de qualité. C'est encore plus vrai avec le « fabriqué à Marseille ». Cela justifie notre implication autour de ces deux notions pour

nos marques Maître Savon de Marseille (grande distribution et exportation) et La Corvette (magasin bio et exportation). Avoir une démarche RSE fortement engagée est un troisième axe stratégique. Nous avons d'ailleurs été certifiés « Entrepreneurs + engagés » par l'organisme Écocert Environnement en avril 2015 (base ISO 26000).

■ *Est-ce également un atout, en interne, vis-à-vis des salariés ?*

G. F. : Oui, les trois engagements rendent nos salariés plus fiers, de voir que leur travail de production, dans leur usine, est valorisé dans notre pays et à l'étranger. Fiers également des labels apposés sur les produits, qui témoignent de leur contribution à l'environnement et à la fabrication de produits sains. Ces reconnaissances venant de tiers ont beaucoup de poids.

■ *Qu'attendez-vous de l'Indication géographique pour les produits industriels et artisanaux (IGPIA) que vous avez déposée à l'INPI ? Sera-t-elle suffisante pour vous protéger des contrefaçons ?*

G. F. : Nous attendons que l'IGPIA « Savon de Marseille » permette de distinguer le savon de Marseille traditionnel, nom jamais déposé mais connu dans le monde entier, des autres savons solides, qu'ils soient appelés « de Marseille » ou pas. Il est essentiel que le consommateur puisse savoir ce qu'il achète.

Ce signe distinctif officiel permettra de faire la différence, à défaut de protéger de la contrefaçon. Nous avons une démarche positive de promotion. Le consommateur saura qu'il achète un savon de Marseille « traditionnel », à savoir, selon notre charte établie avec trois autres savonniers, un savon fabriqué dans le bassin marseillais, avec un procédé de fabrication au chaudron et composé d'huiles végétales exclusivement (dont l'huile d'olive), sans parfum ni colorant.

■ *Qu'attendez-vous du partenariat que vous souhaitez nouer avec une ONG ?*

G. F. : Une entreprise qui se veut responsable doit tisser des liens avec le monde associatif, pour donner du sens à l'acte d'achat. Nous donnons déjà régulièrement des savons à des associations, des hôpitaux. Notre réflexion porte sur un partenariat spécifique avec une association, pour aller au-delà de l'action d'opportunité. Je souhaite que nos dix-huit salariés soient associés à ce choix.

Propos recueillis par J. W.-A.

■ Pour un État vigile et promoteur

Les peurs ont forcé les comportements de consommation. La mutation est récente mais irréversible, et les entreprises se voient investies de missions nouvelles. Qui appellent des repères partagés.

Entretien avec Éric Fouquier, Théma

■ *Les consommateurs sont-ils plus qu'hier prêts à payer plus cher pour des produits porteurs d'une ambition RSE ?*

Éric Fouquier : L'idée d'acheter « responsable » séduit plus qu'hier : 51 % des Français déclarent consommer des produits écolabelisés, éthiques, etc. (Ethicity 2016). Mais dans les comportements, la mutation est plus lente. Le bio, sur le marché depuis des décennies et largement approuvé dans ses principes, n'a vu que très récemment décoller ses ventes en France. Longtemps les consommateurs n'étaient pas prêts à payer plus cher pour des produits responsables.

Reste que ces deux dernières années ils se sont mis à consommer bio. Le baromètre Agence bio CSA 2015 recense 65 % de consommateurs « bio réguliers ». La raison majeure est l'inquiétude devant l'évolution toxique de notre société, dans l'alimentation et dans d'autres univers (habillement, hygiène, produits nettoyants, cosmétiques...) de produits introduits dans le foyer. Les marques vertes, un peu plus chères, en profitent. « *Le prix ne semble plus être un frein si important pour des consommateurs* », affirme le Syndicat national des entreprises bio.

Les facteurs de ce changement sont donc la méfiance et la crainte. Plus la toxicité perçue augmente, plus la mutation est nette, maximale dans les secteurs touchés par des scandales (viande de cheval, Rana Plazza, pesticides, parabènes...). Une chose est sûre : à prix équivalents les consommateurs sont convaincus qu'il faut privilégier les entreprises engagées sur la qualité.

■ *À l'occasion des prix de l'Essec, le secrétaire d'État à l'Industrie Christophe Sirugue a souligné qu'entre dans la RSE un « engagement politique au sens noble du terme ». Dans une période de désenchantement politique, l'éclaircie viendrait-elle de l'entreprise ?*

E. F. : L'entreprise a été, depuis les Trente Glorieuses, un acteur auquel l'État a confié de nombreuses missions de production et d'entretien de biens collectifs (formation, santé, sécurité...). En ce sens, elle a toujours fait de la politique « au sens noble », elle s'est toujours occupée de la vie de la cité.

Le changement que souligne Christophe Sirugue n'est pas de nature, mais d'intensité. Avec la crise écologique mondiale dont les entreprises sont des acteurs majeurs, il faut foncer. Certaines

l'ont compris, et agissent avec des moyens quasi étatiques. Une entreprise de cosmétiques française a entrepris de compenser ses émissions de carbone en plantant cent millions d'arbres, objectif presque atteint¹. C'est une action politique très visible.

■ *Protection, « bienveillance » ... : les missions attendues de l'État glissent-elles vers l'entreprise ?*

E. F. : L'État, effectivement, a fait glisser certaines de ses missions vers l'entreprise. C'est le principe même de la RSE. Ce n'est pas tant la chose elle-même qui fait débat que le contenu de ces missions. Il y en a une qui devient centrale, c'est la protection de la santé des salariés et des consommateurs face aux externalités négatives de l'activité économique. Les entreprises sont à la manœuvre et vont l'être de plus en plus, car elles sont directement impliquées, en tant que causes et en tant que victimes, par la montée des dangers environnementaux.

■ *Par quels autres moyens que l'investissement public l'État peut-il favoriser les démarches RSE ?*

E. F. : Les politiques publiques font l'objet d'évaluations périodiques utiles, malheureusement les politiques RSE ne procèdent pas ainsi. Le plus souvent, chaque entreprise court dans son couloir sans savoir ce que font les autres. Un État vigile qui ferait circuler l'information, la mettrait en partage sur une plateforme commune permettant de diffuser les meilleures pratiques, y compris celles engagées de l'étranger, serait un facteur de progrès.

■ *Le « made in France », dont la pertinence a été questionnée, retrouve-t-il ses lettres de noblesse avec la RSE ?*

E. F. : À l'origine, le made in France est un label de qualité à orientation offensive destiné à soutenir les exportations ; l'artisanat de luxe en a particulièrement profité. Puis son sens a évolué : avec l'ouverture des frontières il est devenu un label pour préserver l'emploi ; c'est cet usage qui a été questionné, car jugé frileux. Aujourd'hui, il change à nouveau de sens : il s'associe une présomption de fabrication responsable, de traçabilité, de respect des normes de travail, d'éthique. Des consommateurs y ajoutent une multitude de connotations : circuits courts, financements participatifs, bio et biodynamique, monnaies locales, jardins potagers de ville, etc. Un nouvel esprit de la consommation se développe, dont le « fait en France » peut-être le lien.

Propos recueillis par J. W.-A.

¹ www.yves-rocher-fondation.org/plantons-pour-la-planete.

Le prisme des futurs responsables

Le prix des industries de la consommation responsable a vocation à être une mémoire d'initiatives au long cours, tout en reflétant le point de vue de chaque génération d'étudiants.

Entretien avec Rémy Gerin, directeur exécutif de la chaire grande consommation de l'Essec, et Isabelle Frappat, directrice des projets consommation responsable

■ *Les écoles de commerce produisent-elles aujourd'hui des managers pour qui le « résultat » intègre la dimension « RSE » ?*

Rémy Gerin : De tradition humaniste depuis sa création en 1907, avec l'ouverture d'un cours de morale des affaires en 1929, l'Essec a toujours eu à cœur d'anticiper les mutations économiques et sociétales. Le premier rapport RSE qu'elle publie cette année recense 88 cours ayant un lien avec le développement durable et la responsabilité sociétale. Dans le parcours pédagogique de la chaire grande consommation, nous avons intégré depuis six ans un séminaire consommation & RSE. C'est dans la durée que les mentalités changent. Aujourd'hui, au moment de la recherche du premier emploi, les jeunes sont très sensibles à l'engagement RSE des entreprises. Au-delà des postures, ils demandent des preuves, des réalisations, et l'accès à l'information les aide dans leurs recherches.

■ *Les cultures d'entreprises ont-elles changé sous cet aspect ?*

Isabelle Frappat : De plus en plus, les entreprises peu engagées RSE sont montrées du doigt. Les lois, NRE et Grenelle II, obligent les entreprises de plus de 500 salariés à éditer un rapport sur leur politique RSE ; l'évolution de la demande incite les marques à repenser leur lien avec les consommateurs ; et une volonté de transparence émerge : Nestlé, Coca-Cola ou Fleury Michon ouvrent les portes de leurs usines. Les médias et les politiques s'emparent du sujet, pour des raisons touchant au bien commun ou plus opportunistes. Et avec notamment les demandes de la distribution, l'engagement des PME s'affirme.

■ *Des dossiers ont-ils été présentés à deux éditions du Prix ?*

I. F. : Oui, c'est compréhensible pour des démarches au long cours, et qui évoluent dans le temps. Ainsi Danone Ultra Frais, qui avait présenté lors de la première édition sa démarche de construction de la filière « Danone au lait des éleveurs » avec deux mille producteurs, a cette année présenté sa formule de prix du lait prenant en compte l'évolution des coûts de production. Ce dossier a donc été présenté deux fois, comme celui de Nespresso sur le recyclage des petits déchets en aluminium et en acier, qui l'a remporté cette année.

■ *Vous avez appelé les entreprises à être plus nombreuses à candidater dans le domaine social (« prix ressources humaines »). Comment expliquer le faible nombre de candidatures ?*

R. G. : Une raison tient à l'histoire du Prix : au démarrage, nous avons sensibilisé les directions RSE et développement durable des fédérations et des industriels, et elles sont souvent teintées environnement. Les politiques de développement des hommes sont menées par la RH ; il y a de belles réalisations, il convient de les sensibiliser à prendre davantage la parole, à amener davantage le social à la RSE.

■ *Le Prix en est à sa troisième édition, mais la presse, hors la spécialisée, ne s'est guère fait l'écho de ces démarches d'entreprises...*

I. F. : La presse nationale n'a jamais été très portée à mettre en lumière les initiatives vertueuses des entreprises. En revanche, la presse régionale s'en est fait l'écho, par exemple en Alsace lorsque Mars Chocolat France a été récompensé pour « Vapeur verte » dans l'usine d'Haguenau ; ou dans l'Orne, la démarche de la fromagerie Gillot auprès de ses producteurs de lait. Preuve que ces actions d'industriels ont un impact fort au niveau local.

■ *Pourquoi les intitulés des prix ont-ils changé d'une édition à l'autre, est-ce que les enjeux ont changé aussi ?*

R. G. : C'est le reflet du rôle central des étudiants dans la mise en œuvre du prix ! Ils nous font des recommandations d'évolution d'intitulés, après lecture des rapports de développement durable des entreprises et détection des thématiques saillantes. C'est ainsi qu'un prix nommé « solidarité » une année a pu évoluer en « responsabilité civique ». Si cela a du sens et ne génère pas de superpositions, nous aimons les laisser porter leurs propositions.

■ *Un propos remarqué cette année a été l'idée que la RSE doit s'inviter « dans le box ». De quoi inspirer un « prix de la négociation responsable » ?*

R. G. : Cela poserait deux questions : la volonté des parties de postuler à ce prix, et la question de la mesure. La RSE peut être l'occasion de rebâtir des relations moins conflictuelles entre industriels et distributeurs, au bénéfice des consommateurs. C'est pourquoi figure dans notre Grand Prix du commerce le prix des « meilleures démarches collaboratives industrie-commerce en matière de RSE ». Il faudrait peut-être l'intégrer dans le Prix des industries. Nous avons également lancé les « rencontres RSE autour d'un distributeur », pour inviter une enseigne à partager sa stratégie et ses projets RSE avec des industriels choisis, et leur tendre la main pour des démarches conjointes.

■ *L'« économie circulaire » pourrait-elle faire l'objet d'un prix spécifique ?*

I. F. : C'est un enjeu central, mais l'économie circulaire recouvre toutes les catégories. Les démarches de Seb, Grand Prix 2017, portent de l'amont à l'aval et s'inscrivent dans une économie circulaire : réparabilité des produits, recyclage de petits matériaux culinaires, produits composés à 50 % de produits recyclés... Ce serait dommage de ne pas mettre en lumière les démarches vertueuses et innovantes des industriels dans les différentes parties de leur chaîne de valeur.

Propos recueillis par J. W.-A.

Bulletin de l'Institut de liaisons et d'études des industries de consommation

251, boulevard Pereire, 75017 Paris – Directeur de la publication : Richard Panquiaux – Éditeur : Trademark Ride, 93, rue de la Santé, 75013 Paris (01 45 89 67 36, jwa@tmride.fr) – Rédacteur en chef : Jean Watin-Augouard – Secrétaire général de la rédaction et contact : François Ehrard (01 45 00 93 88, francois.ehrard@ilec.asso.fr) – Maquette et mise en pages : Graph'i Page (vidalie@orange.fr) – Imprimé par : SB Graphic, 38, rue Gay-Lussac, ZI de Mitry-Compans, 77290 Mitry-Mory – ISSN : 1271-6200 – Dépôt légal : à parution – Reproduction interdite sauf accord spécial