

Science & Nature, l'entreprise qui s'est donné une mission

par

■ **Olivier Guilbaud** ■

Président du Laboratoire Science & Nature

En bref

Au cœur des Deux-Sèvres se niche, sur 92 hectares, le domaine naturel de la marque Body Nature, sur lequel se déploient fleurs et plantes aux nombreuses propriétés, cultivées selon les principes de l'agriculture biodynamique. Ces actifs sont ensuite transformés au sein du laboratoire de recherche et développement en produits d'entretien et en cosmétiques bios, élaborés selon les normes écologiques les plus strictes, dans un environnement lui-même de haute qualité environnementale. PME familiale désormais dirigée par les deux fils du couple fondateur, le Laboratoire Science & Nature défend depuis son origine, en 1972, des valeurs de respect de la nature et de ses écosystèmes. Celles-ci sont formalisées dans une charte propre à l'entreprise, *Au-delà du bio*. Via sa fondation d'entreprise et son réseau de conseillères en vente à domicile, elle diffuse auprès de ses clients, de ses salariés et du grand public sa conviction que l'avenir de l'espèce humaine passe par une compréhension intime de la nature avec laquelle elle forme un tout.

Compte rendu rédigé par Pascal Lefebvre

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Séance organisée avec le soutien du Collège des Bernardins et de l'Institut CDC pour la Recherche, et grâce aux parrains de l'École de Paris du management :

Algoé¹ • Carewan¹ • Conseil régional d'Île-de-France • Danone • EDF • Else & Bang • ENGIE • FABERNOVEL • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • Groupe Caisse des Dépôts • Groupe OCP • GRTgaz • HRA Pharma² • IdVectoR² • IPAG Business School • L'Oréal • La Fabrique de l'industrie • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie et des Finances – DGE • RATP • Renault-Nissan Consulting • SNCF • Thales • UIMM • Ylios¹

1. pour le séminaire Vie des affaires
2. pour le séminaire Management de l'innovation

Le Laboratoire Science & Nature est implanté dans le nord du département des Deux-Sèvres, à Nueil-les-Aubiers, et nous collaborons avec Le RAMEAU, notamment dans le cadre d'un partenariat entreprise-association, depuis sept ans. Nous sommes une entreprise familiale, créée à Orléans, en 1972, par mon père, Gilles Guilbaud, convaincu qu'il était nécessaire de créer des produits sains et sécurisants pour l'homme et pour l'environnement. Après une expérience dans la grande distribution et soucieux des questions d'eutrophisation des cours d'eau, il a débuté par le développement d'une gamme de produits d'entretien biodégradables sans phosphates et de cosmétiques en remplaçant les composants issus du pétrole par des ingrédients d'origine renouvelable.

Cette activité, qu'il était le seul à prendre en charge au début de l'aventure, a commencé avec une marque, Body Nature, par de la vente à domicile. En effet, il lui fallait expliquer au consommateur quel était l'intérêt du bio et, les produits devant être dilués, lui apporter un minimum d'explications sur leur utilisation, ce que les magasins de l'époque ne pouvaient faire. Au départ, la fabrication des produits, selon des formules maison, était externalisée. Ma mère, qui travaillait comme biologiste à l'Inserm, a rejoint l'entreprise en 1983, quand nous avons quitté Orléans pour nous installer à Nueil-les-Aubiers, dans l'ancienne ferme de son grand-père, Aimé Body. Elle a pris la responsabilité du laboratoire de recherche et développement (R&D) et a donné son nom de jeune fille à la marque Body Nature, en jouant sur la pertinence, pour des produits cosmétiques, de sa consonnance anglaise. Cette ferme offrait 25 hectares de polyculture et d'élevage, qui ont aussitôt été utilisés pour planter des matières premières alors que ses locaux accueillaient les premiers ateliers de fabrication.

Retour aux racines familiales

En 2006, mon frère Antoine et moi-même nous posions depuis quelque temps la question de rejoindre l'entreprise, mon père ayant prévu de longue date de se retirer à l'âge de 60 ans et, ce moment venu, soit de transmettre à ses enfants, soit de vendre. Mon frère, ingénieur chimiste et diplômé d'un institut d'administration des entreprises (IAE), avait travaillé dans la production et la recherche au sein de l'univers de la pharmacie. Pour ma part, après avoir obtenu le diplôme d'études comptables et financières (DECF) d'Audencia, j'avais passé dix ans dans la gestion et la direction d'entreprise dans l'univers du verre, en particulier à Boussois et sur divers sites en Europe, puis comme directeur des affaires financières chez un équipementier automobile international implanté à Bressuire, à 15 kilomètres de chez nous. Nous avons alors, l'un et l'autre, redécouvert l'entreprise que nous avons quittée à la fin des années 1980 pour aller faire nos études et pris conscience de son fort potentiel de développement. D'un commun accord, nous avons rapidement décidé d'intégrer la direction de l'entreprise familiale. À cette époque, elle employait 30 personnes sur le site, 200 conseillères en vente à domicile et réalisait 4 millions d'euros de chiffre d'affaires.

L'année 2006 a été pour nous une année de stage, car il nous fallait nous faire un prénom, le nom de Guilbaud étant pris, et de quelle façon, par notre père. Arrivant dans une entreprise familiale en tant que "fils de", nous devions établir notre crédibilité professionnelle et faire nos preuves. Nous sommes donc passés par tous les services existant à l'époque, et en particulier par le terrain, à savoir le réseau des conseillères à domicile. Nous avons participé aux réunions mensuelles qui réunissent, région par région, les conseillères autour de leur animatrice pour parler des produits et des techniques de vente et qui leur permettent d'échanger sur leur travail.

Désormais, mon frère est en charge des services R&D, Qualité, Production, Logistique, Achats, et j'ai la responsabilité des services Administration, Marketing, Communication et Commercial. Parallèlement, nous avons rapidement créé une section locale du Centre des jeunes dirigeants d'entreprise (CJD).

À l'occasion des 40 ans de l'entreprise, nous avons remis en lumière, en l'actualisant, la vision de notre père. Nous sommes convaincus, comme lui, que l'avenir de l'espèce humaine passe par une compréhension intime de la nature avec laquelle elle forme un tout. Cela se traduit par l'affirmation d'une série de valeurs partagées :

la responsabilité, le respect, le travail et l'innovation. Néanmoins, une telle déclaration doit ensuite se traduire dans les actes et ne pas se contenter d'un affichage de façade, comme c'est trop souvent le cas. Nous hésitions donc quelque peu à proclamer ces grands principes, craignant de possibles réactions négatives des salariés, mais cela a eu un effet contraire en les rassurant sur la cohérence entre les mots affichés et nos pratiques de terrain. Cadrer le débat a aussi permis de mieux fixer les objectifs et les priorités. Nous avons alors énoncé notre mission en une phrase qui résume les différentes étapes de notre action et de notre savoir-faire : « *Préserver la nature, comprendre les systèmes naturels et en apporter les bienfaits aux hommes et à la société.* »

Nos savoir-faire

Notre savoir-faire concerne essentiellement l'aspect industriel de notre activité, dans les produits d'entretien et les cosmétiques, qui est caractérisé par une approche globale et cohérente, de la fleur au flacon. Pour cela, nous avons d'abord développé une expertise en culture, puisque les 25 hectares de la ferme historique se sont transformés en 92 hectares d'un seul tenant, dédiés aux cultures des matières premières. Nous y cultivons, en plein champ, de la vigne rouge, pour ses feuilles riches en polyphénols, du lys, du calendula, de la rose, de la pimprenelle, de la sauge, de la guimauve, etc., selon les règles de l'agriculture biologique (label AB). Au-delà, nous avons également choisi de travailler en agriculture biodynamique sur l'ensemble de nos parcelles.

Pour passer de la fleur au flacon, nous nous appuyons ensuite sur une chaîne de valeur fondée sur notre second domaine d'expertise, la R&D, grâce à un laboratoire de quinze personnes, dont un pharmacien, qui travaillent sur l'innovation en matière de produits cosmétiques, d'entretien et de bien-être. Nous nous plaçons dans une logique d'amélioration constante et de veille concurrentielle et réglementaire qui a été validée, dès l'évolution de la réglementation, en 2002, par une certification Ecocert, devenue depuis la norme européenne COSMOS pour les produits cosmétiques. Depuis 2017, nous appliquons pour les produits d'entretien des normes analogues à l'Écolabel Européen. Non seulement nos produits sont conformes à ces normes, mais ils répondent en outre à un cahier des charges très strict sur les méthodes d'obtention de nos matières premières.

Dès lors qu'un prototype a été validé en laboratoire, nous lançons le pilote et basculons dans l'univers industriel de la fabrication, du conditionnement et de la *supply chain*. Dans les mélangeurs, nous jouons alors sur la température, les phases d'incorporation, le pH, la vitesse de rotation des pales, etc. C'est là un tout autre savoir-faire, essentiel et conforme aux standards les plus exigeants des productions pharmaceutiques – ISO 14001, 9001, 26000, 22716, référentiel COSMOS, BS OHSAS 18001 –, qui ont eu pour effet de réduire de façon notable le nombre d'acteurs fabricants.

Au début des années 2000, le législateur a imposé que, pour tous les produits cosmétiques, la liste de l'ensemble de leurs composants soit apposée, par ordre décroissant, sur l'étiquetage des produits. Disposant de cette liste, un concurrent mal intentionné pourrait imaginer les contrefaire à l'identique. Seul notre savoir-faire peut alors faire la différence, de la même façon qu'une même recette réalisée par un grand chef ou par un cuisinier amateur donnera un résultat différent. Notre secret, le mode opératoire, est d'autant plus important, dans une perspective écologique, qu'il joue avec du vivant et doit être le plus subtil possible.

À ce savoir-faire industriel relativement classique, nous avons ajouté une exigence supérieure. Avec la charte *Au-delà du bio*, que nous avons créée en 2012, nous avons souhaité ancrer dans la Fondation Science & Nature un idéal de partage universel afin de faire rayonner davantage les missions de l'entreprise.

Aujourd'hui, Science & Nature réunit 240 collaborateurs au siège social et un réseau de vente en France de 1 500 conseillères, dont 25 hommes. Nous avons réalisé 36 millions d'euros de chiffre d'affaires l'année dernière, dont 3 % à l'export. Nous consacrons 5 % de ce chiffre d'affaires, à la R&D. Nous restons donc une PME.

Nos marques

Notre savoir-faire s'exprime à travers plusieurs marques. La première, Body Nature, est distribuée depuis l'origine par le biais de la vente à domicile. En effet, plus l'explosion du digital et d'Internet promeut des ventes "froides",

sans contacts humains, plus nous avons besoin de ventes “chaudes” afin de partager l’expérience relationnelle riche qu’apporte la vente à domicile. Je suis membre, depuis six ans, et président depuis quelques mois, du conseil d’administration de la Fédération de la Vente Directe, qui regroupe 150 adhérents tel le précurseur Tupperware. Notre gisement de clientèle nous permet d’envisager un doublement du nombre de nos conseillères sous deux ans. Ces emplois, qui ne sont pas délocalisables, ne procurent certes que des compléments de revenus et d’activité, mais sont néanmoins des métiers à part entière.

Centifolia est une marque que nous avons acquise par rachat et dont la devise est : *La vitalité de la peau par l’intelligence des plantes*. C’est une gamme de cosmétiques vendue en magasins bios – Mademoiselle bio, Naturalia, etc. – et sur Internet. Elle s’exporte dans 20 pays, car, dans l’inconscient collectif mondial, un produit cosmétique de qualité est forcément français. Afin de rayonner davantage, nous participons régulièrement au salon Cosmoprof de Hong Kong qui, en matière de cosmétiques, fait figure de référence sur le marché mondial. Cela nous permet de cultiver une image de qualité et de sécurité qui rassure les clients asiatiques, aux côtés des grands du secteur, comme L’Oréal ou LVMH, qui ont ouvert la voie aux petites marques comme la nôtre.

Science & Nature est notre activité de recherche et de fabrication à façon. En effet, comme beaucoup d’industriels, nous fabriquons également pour d’autres marques que la nôtre, ce qui nous permet de massifier les achats, d’avoir des capacités industrielles et d’investissement supplémentaires et d’être au contact du marché.

PROsens est une gamme de produits d’hygiène professionnelle pour l’entretien des locaux industriels ou de collectivités, destinée aux sociétés de nettoyage.

Guérande Cosmetics est une jeune start-up que nous avons lancée avec la coopérative de Guérande qui souhaitait valoriser les marais salants autrement que par le biais du sel. Nous avons donc caractérisé les actifs potentiels du site, algues, salicornes, humus, eaux-mères, etc., que nous intégrons désormais à une gamme de produits cosmétiques vendue dans les magasins bio et, bientôt, en pharmacie.

Odyssée Nature, enfin, propose des visites guidées de notre domaine. Autant il nous est difficile de nous faire connaître par la publicité télévisuelle, autant il est facile pour nous d’accueillir le public. Entre avril et septembre 2018, cette activité de tourisme de découverte économique a ainsi permis à 5 000 visiteurs, dont beaucoup de clients Body Nature, de venir constater par eux-mêmes les cultures et les processus mis en œuvre par l’entreprise pour la fabrication de leurs produits. Comme nous allons au domicile de nos clients, il nous paraissait légitime, en retour, de les recevoir chez nous. Il est également très important que, dans leur parcours de formation, toutes nos conseillères visitent annuellement le domaine, afin de découvrir nos installations et nos fabrications pour les nouvelles venues, et, pour les plus expérimentées d’entre elles, de s’informer sur la recherche et les nouveaux projets. Cela peut ensuite se transformer en arguments de vente, car elles peuvent attester avoir vu les machines et suivi les *process*, connaître les personnes du laboratoire, etc., ce qui renforce leur crédibilité.

La charte *Au-delà du bio*

La charte *Au-delà du bio*, qui résume notre philosophie d’action, a été mise en œuvre un peu avant la norme ISO 26000 sur la RSE, publiée en novembre 2012, dont elle partage l’esprit. Elle s’articule sur trois axes comportant chacun quatre engagements.

Les Produits

Dans cet axe, nous nous engageons à proposer des produits ayant le plus faible impact possible sur l’environnement tout au long de leur cycle de vie grâce à une démarche d’écoconception avancée qui intègre un environnement de production vertueux ; garantir des produits économiques à l’usage, efficaces et utiles afin de favoriser la consommation responsable ; développer la recherche afin d’intégrer des matières premières innovantes, issues de l’agriculture biologique ; concevoir des produits qui répondent à des cahiers des charges exigeants, cautions précieuses auprès des consommateurs.

L'Environnement

Le premier engagement de cet axe consiste à utiliser des sources d'énergies renouvelables et économiser les ressources naturelles. Ainsi, chez nous, 80 % de l'énergie est d'origine renouvelable grâce à deux chaudières biomasse, alimentées par notre production, sur 40 hectares, de *Miscanthus Giganteus*, plante à rhizome originaire d'Asie, non invasive et à croissance très rapide, dont la culture est développée en partenariat avec l'ADEME et l'Inra. De plus, une éolienne et quatre centrales photovoltaïques couvrent 30 % de nos besoins en électricité.

Le second engagement est de travailler et produire dans des locaux respectueux de l'environnement. Pour cela, tous nos bâtiments sont certifiés HQE (haute qualité environnementale), le dernier ayant été parrainé par le médecin et défenseur de l'environnement, Jean-Louis Étienne.

Le troisième concerne la préservation de la biodiversité sur le domaine Body Nature à travers les cultures et la sauvegarde d'espèces rares. Nous avons recensé neuf biotopes différents, au sens de la nomenclature européenne, Corinne, qui catégorise les écosystèmes, ce qui est considérable pour un site industriel. Nous avons réalisé un audit faunistique et floristique qui nous a permis de recenser cette biodiversité et de mesurer son évolution.

Le quatrième engagement est de mesurer notre impact carbone depuis 2007 et agir à toutes les étapes du cycle de vie afin d'être objectifs et de mettre en place des actions pour réduire cet impact.

La Conscience écologique

Pour ce troisième axe, nous nous engageons à favoriser le bien-être de toutes les équipes, au siège et en région, à travers l'environnement de travail, afin de créer de la cohésion au sein du laboratoire. Dans le réseau de vente à domicile, nous avons ainsi un très faible taux de turnover, inférieur à 10 % par an, le standard dans cette activité étant généralement supérieur à 40 %.

Nous avons également la volonté de créer de l'emploi et de développer une relation directe avec le consommateur basée sur un système de circuit court.

Afin de développer des actions pédagogiques pour garantir une transmission du savoir et sensibiliser les générations futures à l'écologie, nous recevons aussi de nombreux groupes, aussi bien de scolaires que d'étudiants en master.

Enfin, nous avons à cœur d'entretenir les partenariats forts et durables avec les fournisseurs locaux qui partagent nos valeurs et d'inscrire notre démarche dans une relation équitable avec le Sud et solidaire avec le Nord.

Plutôt que d'afficher une liste infinie de labels, nous avons donc fait le choix de cette charte *Au-delà du bio* qui, implicitement, sous-tend que nous sommes conformes à chacun d'entre eux.

La Fondation Science & Nature

Nous avons créé la Fondation Science & Nature pour donner plus de visibilité à nos initiatives et nous recentrer sur des actions concrètes. L'idée de cette création repose sur une vision, celle de la nature comme source de vie, que la science permet de comprendre et de préserver et qui constitue un patrimoine de l'humanité. La Fondation a donc pour vocation de la préserver, de l'enrichir et de partager la connaissance que l'on a d'elle.

La première de nos actions part du constat que les peuples ont alimenté leur connaissance de la nature par des années d'expérience. La science de l'ethnobotanique a pour mission de recenser ces savoirs afin de trouver des solutions durables à des questions alimentaires ou médicales. Or, la plus grande collection ethnobotanique au monde est oubliée dans un grenier du Muséum national d'Histoire naturelle de Paris. La Fondation a donc décidé, dans un premier temps, de contribuer à rénover et partager cette base de données d'une richesse unique, en finançant la numérisation de l'herbier du Muséum.

Plus accessoirement, la nature est une réserve de ressources et elle nous offre quasiment tous les ingrédients nécessaires pour notre activité dans la cosmétique et l'entretien. En retrouvant du bon sens, le mouvement actuel de "verdissement durable" des produits se distingue des actions précédemment menées par de grandes marques

qui se contentaient d'ajouter un ingrédient bio pour "verdir" leur produit, sans obéir à de réelles contraintes. Cela permet désormais de structurer de véritables filières, qui entraînent néanmoins en retour d'éventuelles tensions sur certaines matières premières.

Quelques dates

Sur l'axe des Produits, après la création du laboratoire Body Nature, en 1972, et les débuts de la production à Nueil-les-Aubiers, en 1981, nous avons été la première gamme de produits certifiés ECOCERT dès 2002 pour les cosmétiques, et à partir de 2007 pour l'entretien. Nous avons d'ailleurs participé au tour de table chargé de définir ce qu'était un cosmétique biologique et écologique. Pour ce tour de table, un premier collège était constitué de producteurs de matières premières; un deuxième, de transformateurs, dont nous faisons partie; un troisième, de consommateurs; et un dernier, de distributeurs. Était également présent un tiers de confiance, en l'occurrence ECOCERT, pour arbitrer entre les objectifs de ces quatre collèges et qui a défini, en 2002, le premier cahier des charges, actualisé chaque année depuis lors en fonction de l'arrivée de nouvelles matières premières et de l'évolution de leurs procédés d'obtention. Par exemple, nous nous interdisons, dans le cas de l'huile essentielle de lavande, tout procédé d'extraction utilisant des solvants d'origine pétrolière, en privilégiant l'extraction à la vapeur d'eau.

Sur l'axe de l'Environnement, après une première extension du laboratoire, en 1985, nous avons mis en place une centrale solaire en 1995. La création des bâtiments HQE Cyprès, puis Acacia et Ginkgo II a débuté en 2011.

Sur l'axe de la Conscience écologique, enfin, après les premières portes ouvertes, en 1992, nous avons effectué en 2001, pour les 20 ans de Body Nature, un premier voyage à Madagascar où nous avons créé une filiale pour la production de certaines huiles essentielles. En 2012, nous avons créé la charte *Au-delà du Bio* et ouvert le domaine au public en 2015, avec la création d'Odysée Nature.

L'apparition de la notion de RSE, en 1997, résulte de la convergence et de l'interaction des sphères économique, écologique, sociétale et sociale, conditions d'un développement durable. La création, la même année, de la norme ISO 14001 en découle et elle est contemporaine de l'émergence de la notion d'entreprise à mission. Désormais, le rapport Notat-Senard, ancré dans la loi Pacte de 2018, marque un premier pas vers l'intégration dans les statuts de l'entreprise de cette mission qui dépasse le seul objectif de la recherche du profit financier en y intégrant les trois autres sphères.

Dans cette optique, chez Body Nature, tous les salariés s'engagent en ce sens en signant la charte *Au-delà du bio*. Les nouvelles conseillères la signent lors de leur visite annuelle dans l'entreprise et les nouveaux salariés le font à l'issue de leur parcours d'intégration.

Débat



Le choix de la vente à domicile

Un intervenant : *Quel est le statut de vos conseillères en vente à domicile ?*

Olivier Guilbaud : Il existe deux canaux de vente à domicile, à savoir la vente en face à face et la vente en réunion. Dans le premier cas, cela concerne plutôt des produits onéreux touchant, par exemple, à l'habitat, et les vendeurs sont généralement des salariés de l'entreprise qui les emploie. Dans la vente en réunion, on rencontre plutôt

des vendeurs à domicile indépendants (VDI). Le statut de VDI existe depuis 1993 dans le code du Commerce. Il garantit une certaine sécurité entre un employeur et le vendeur ainsi que des prélèvements allégés et progressifs de l'Urssaf pour ce dernier si son activité est accessoire et ne représente que quelques heures par mois. Dès lors que ce revenu n'est plus accessoire et devient principal, le vendeur doit devenir soit agent commercial indépendant, soit salarié. Chez nous, les conseillères sont en majorité des VDI et celles qui dépassent le plafond d'activité deviennent salariées de l'entreprise, rémunérées à la commission.

C'est un mode de distribution très lent et très long à construire et qui repose largement sur la création de lien social. Lors de mon année de stage parmi les conseillères, en 2006, avec lesquelles j'ai vendu et animé des réunions, j'ai été frappé par la motivation des équipes. Certes, la motivation financière est importante, mais elle ne suffit pas, tout le monde n'étant pas fait pour ça. Leur implication est forte et le côté écologique des produits donne réellement du sens à leur activité.

Int. : *Comment procèdent vos conseillères ?*

O. G. : C'est un système de réunions, analogue au modèle développé par Tupperware. Ces réunions se tiennent généralement en fin de journée, chez une personne qui joue le rôle d'hôtesse. Celle-ci y invite 5 à 10 de ses relations qui viennent pour découvrir, apprendre et échanger sur les produits que la conseillère, dans ce magasin éphémère, va leur présenter. À cette occasion, se noue souvent un lien social très fort, car, par le biais de ces réunions, nous apportons de la convivialité. Autant faire ses courses peut parfois être ressenti comme une contrainte en fonction de la nature des achats, même si Internet a fait bouger les choses, autant la vente à domicile crée une convivialité que nos clientes ont plaisir à renouveler et qui les fidélise.

C'est pourquoi nous ne sommes pas présents à Paris, la vente à domicile y étant quasi impossible pour de multiples raisons : les logements sont en étage, de surface moindre à revenu égal, il est difficile de se garer et les déplacements prennent du temps, les horaires de travail sont différents et la sociabilité n'est pas la même qu'en province.

Int. : *Que représente la vente à domicile ?*

O. G. : En France, elle représente 670 000 emplois. C'est un secteur en croissance, et ce malgré et grâce à Internet. En effet, plus on déshumanise l'acte de vente, plus le consommateur va rechercher, par effet de balancier, un contact humanisé pour certains de ses achats. Nous nous développons, car nous offrons une réelle authenticité.

Ceci étant, il ne faut pas rester monocanal et, si nous n'étions pas présents sur Internet, nous risquerions de disparaître. In fine, le seul patron, c'est la cliente. Elle peut décider d'aller, à l'occasion, passer deux heures avec vous chez une amie, parce que l'ambiance est agréable et que le café est bon, mais si cela se représente très souvent, ce sera vite trop contraignant pour elle. Il faut donc ouvrir d'autres canaux : boutiques en ligne, boutiques éphémères en partenariat avec des fleuriste ou autres, avec toutes les formes d'hybridations imaginables.

Face à la concurrence

Int. : *Comment vous situez-vous face à vos concurrents, aujourd'hui et demain ?*

O. G. : En ce qui concerne la distribution, nous sommes sans doute à moins de 1 % des parts de marché. Historiquement, les cosmétiques bios sont plutôt vendus de façon marginale dans des magasins avant tout dédiés à l'alimentaire bio, activité principale qui assure leur viabilité.

Nos concurrents, pour un produit comme une crème anti-âge, sont par ailleurs très nombreux. Néanmoins, si cette crème est certifiée, ils le sont déjà beaucoup moins. Si, de plus, ses ingrédients sont français et que le client dispose d'un service après-vente joignable 24 heures sur 24, nous ne sommes plus qu'une poignée. C'est ainsi que nous nous différencions. Pour Body Nature, l'essentiel est de répondre aux besoins quotidiens de la maison et de ses habitants, de la tête aux pieds et du sol au plafond ! Les fonctions les plus recherchées doivent alors être à l'optimum de l'écologie.

Nous nous orientons donc vers une logique d'expérience client par laquelle nous expliquons non pas ce qu'il n'y a pas dans nos produits, parabènes ou autres, mais plutôt ce avec quoi ils sont fabriqués et pourquoi

ils le sont ainsi. Nous nous efforçons de dépasser les informations présentes sur l'étiquette du produit grâce à un peu de pédagogie attrayante pour le client et, pour cela, le rôle des conseillères est crucial. L'expérience client, qui est un graal aujourd'hui dans la vente au détail physique, est aussi, pour nous, une façon de lutter contre le commerce en ligne.

Entre une marque et un consommateur, c'est toute une chaîne de valeur et un management qui se déploient et qui contribuent à ce que les gens se sentent, ou pas, à l'aise et impliqués avec cette marque. Cela se constate très bien chez les visiteurs de l'entreprise. Il ne suffit pas d'avoir un super produit, encore faut-il, en remontant la chaîne, que les vendeurs soient tout aussi performants! Pour cela, le management doit faire en sorte que le personnel soit récompensé, sur le plan financier, cela va de soi, mais aussi humainement, par de la considération, et socialement, par la valorisation de son métier. C'est aussi cela qu'il nous faut faire transparaître dans la relation que nous créons avec nos clients.

Int. : *Face aux géants du secteur qui disposent de moyens de communication énormes, comment faites-vous pour exister auprès des consommateurs ?*

O. G. : Il est rare de voir une publicité, dans la presse ou à la télévision, pour une marque de vente à domicile. Thermomix, par exemple, marque très connue, ne fait aucune publicité et ne fait que du contenu éditorial. On n'en parle seulement parce que l'on voit ces appareils dans des émissions de cuisine. Dans notre univers, c'est essentiellement le bouche à oreille qui fonctionne et nous nous distinguons par la qualité des produits, le made in France, le caractère familial de l'entreprise, la qualité de la formation, etc. C'est plus lent, mais également plus solide.

Certains de nos concurrents n'étaient présents qu'en magasin, d'autres uniquement en vente par correspondance ou en vente à domicile. Aujourd'hui, tout cela a explosé. La Redoute n'existe plus dans le format catalogue, mais est une réussite sur Internet, et Thermomix a ouvert un magasin à Paris. Nous constatons donc une hybridation des modes de consommation du fait du digital et il me paraît désormais compliqué qu'un produit d'une marque discrète, comme la nôtre, soit vendu à domicile à un certain prix, et que l'on puisse trouver le même produit vendu moins cher en magasin sous une autre marque. La culture de la marque s'est désormais substituée à la culture d'un circuit de distribution constitué de boutiques spécifiques à la marque. Demain, Body Nature sera peut-être vendue en magasin en partenariat avec, qui sait, les Galeries Lafayette.

Int. : *Il existe, depuis 1976, une chaîne de magasins Body Shop, marque très similaire à la vôtre. N'est-ce pas une source de confusion ?*

O. G. : Body Shop, initialement achetée très cher à des Américains, a, depuis, été revendue à L'Oréal parce que la greffe n'a pas pris en France. Il arrive que l'on nous confonde, mais nous existons parce que nos produits sont très différents, de même que nos clients. Dans la diversité économique, nous avons notre propre histoire et nos propres valeurs et c'est ce qui fait notre force. Dans un tout autre domaine, Bonduelle a récemment adhéré à la Fédération de la Vente Directe, car c'est pour eux un moyen privilégié pour tester de nouveaux produits et de nouvelles recettes dans le cadre d'une véritable expérience client. Ce qu'ils font en vente directe, ils ne peuvent pas le faire en vente en grandes et moyennes surfaces. Quant à nous, nous sommes les seuls distributeurs de notre marque Body Nature.

Quand nous avons, mon frère et moi, intégré l'entreprise, nous ne vendions que des produits bios, car il n'y en avait que peu sur le marché. Désormais, cet argument est insuffisant, et un produit Body Nature doit véhiculer une image spécifique qui rayonne sur les produits, ce à quoi nous nous employons.

Int. : *Êtes-vous opposé à vendre vos produits dans des chaînes de magasins comme Biocoop ?*

O. G. : Nous sommes déjà indirectement présents chez Biocoop, mais sous leur propre marque pour laquelle ils ont sollicité notre expertise. C'est un moyen d'aborder ce type de circuit et de répondre à une demande. Cependant, je vois mal comment concilier une présence de Body Nature en magasin avec le réseau des conseillères. Si le produit est au même prix, quel serait alors l'avantage pour le client de venir en réunion ? Les conseillères

seraient en droit de s'interroger sur notre stratégie. À ce jour, il n'existe pas de marque, y compris aux États-Unis, dont les produits soient vendus à la fois à domicile et en magasin.

Écologie, de l'ingrédient à l'usage

Int. : *Comment vos produits bios sont-ils reçus par les écologistes ?*

O. G. : On a tous besoin de produits pour se laver ou nettoyer son linge et sa maison, et je ne pense pas que l'on doive à l'avenir retourner au lavoir avec de la cendre et un battoir ! Nous nous efforçons donc de faire des produits les plus écologiques possible, non seulement dans leurs composants, mais aussi dans leur usage. Ainsi, notre nettoyeur universel, le Propre, coûte 20 euros le litre, ce qui peut paraître exorbitant au regard du prix d'1 litre de détergent classique. Néanmoins, comme il s'agit d'un concentré, on en retire 200 flacons, ce qui rend le prix unitaire du flacon imbattable. Cela suppose un changement de pratique du consommateur, qui doit effectuer lui-même les trois dilutions possibles en fonction de l'usage auquel il destine le produit. Pour cela, nous livrons le produit avec trois pistolets vaporisateurs pour nettoyer vitres, plans de travail ou sols, car notre logique est d'éduquer le consommateur et, durant les réunions, de faire passer les explications nécessaires. En outre, cela évite de mettre en décharge 200 flacons en plastique jetés après un usage unique. Cela montre que l'on peut agir dans tous les domaines en matière d'écologie. Pour nous, les bonnes solutions émergeront du terrain et ne résulteront pas de décisions politiques ou réglementaires contraignantes qui auront toujours un temps de retard.

Int. : *Sur vos 92 hectares, vous préoccupez-vous des abeilles ?*

O. G. : Nous avons dix ruches sur le domaine et une apicultrice en chef en la personne de ma mère. C'est elle qui en assure le suivi avec un apiculteur extérieur, également présent avec ses propres ruches sur nos champs. Nous intégrons certains produits des abeilles, miel, gelée royale, pollen, propolis, dans quelques produits. Le fait d'avoir des cultures bios, certifiées Demeter¹ pour la biodynamie, est porteur en soi d'une attention particulière aux insectes pollinisateurs, mais nous constatons malgré cela l'effondrement des populations d'abeilles. Nombre d'apiculteurs en souffrent et certaines de leurs épouses ont trouvé une activité d'appoint en devenant conseillères chez nous.

Int. : *Avez-vous un effet d'entraînement sur vos collègues du CJD ?*

O. G. : Les objectifs du CJD visent à ce que, dans les sections locales, les dirigeants se sentent moins seuls et puissent s'enrichir des expériences que d'autres ont eues. De la même manière que l'on peut s'y informer au contact de celui qui aura installé un robot chez lui, on peut donc se sensibiliser en matière de RSE et d'écologie. Il en résulte un rayonnement, qui est peut-être d'autant plus fort en venant de notre univers qu'il peut s'appliquer à chaque produit et chaque service que l'on peut toujours rendre un peu plus vert ou vertueux. Nous avons beaucoup d'échanges sur ces thèmes et quel que soit le sujet, nous sortons toujours plus riches de ces réunions.

Une gouvernance fondée sur des valeurs

Int. : *Comment votre gouvernance intègre-t-elle vos valeurs dans les relations avec votre personnel ?*

O. G. : Lors de notre arrivée, il y avait moins de 50 salariés dans l'entreprise. Il n'y avait donc pas de comité d'entreprise (CE), mais, pour autant, il y avait une forme d'animation grâce au produit de la revente, pour des usages domestiques, des cuves plastiques usagées, ce qui alimentait une forme de caisse de solidarité et servait, entre autres, à financer des repas collectifs.

1. Les cahiers des charges Demeter pour la production agricole et pour la transformation des produits agricoles sont plus stricts que le règlement bio européen (mixité des fermes interdites, CMS interdits, moins d'intrants autorisés, cahier des charges vinification plus strict...) – NDR.

Aujourd'hui, nous sommes rentrés dans les canons du droit du Travail, parfois complexe et contraignant. Ainsi, légalement, le budget de fonctionnement du CE ne peut être utilisé que pour les besoins des membres du CE et non pour ceux du personnel. En accord avec les instances représentatives du personnel et la loi, nous ne le versons donc pas directement au CE, mais nous le mettons à sa disposition pour des actions à visée collective et nous le complétons, en fonction des besoins, par des financements spécifiques.

Dans cette logique participative, nous avons, par exemple, aménagé dans un ancien entrepôt 800 mètres carrés d'espaces détente et restauration et 500 mètres carrés de bureaux, afin de regrouper en un même lieu des gens issus de chacun des services. Nous avons fixé un cadre réglementaire et budgétaire et les intéressés se sont auto-organisés pour définir à leur gré la répartition des espaces individuels et collectifs. Une équipe projet a ensuite travaillé avec un aménageur pour répondre au mieux aux attentes des usagers de ce lieu, désormais baptisé La Ruche et animé par une équipe dédiée. Un tel exercice crée de la communication et de la responsabilisation entre ces salariés qui étaient auparavant dispersés sur tout le site, dans des Algeco.

Nous avons également mis en place une plateforme de covoiturage, cofinancée par la direction et le CE, qui est utilisée, vu notre isolement dans la campagne, par environ un tiers des salariés, un quart ayant fait le choix du télétravail. À la demande des collectivités locales, nous avons élargi son accès à d'autres entreprises du voisinage.

Int. : *Votre gouvernance vous assure-t-elle les moyens de rester indépendants ?*

O. G. : Nous sommes une entreprise familiale et une décision de vendre, par exemple, devrait se prendre collectivement. Mais une telle décision n'est pas à l'ordre du jour !

Int. : *À l'instar de votre père, vous souciez-vous de la transmission de votre entreprise ?*

O. G. : Ma fille aînée a 19 ans et étudie en école de commerce, ce qui ne préjuge en rien de ses choix futurs, son frère est au collège et les trois enfants de mon frère sont dans des situations analogues. À 15 ans, se voir imposer un destin prédéfini peut être très lourd à porter et susciter des rejets parfois brutaux. Il n'est donc pas temps d'en parler avec eux, même s'ils en discutent peut-être entre eux, et il me semble préférable qu'ils aillent d'abord faire leurs expériences ailleurs. Notre père l'avait bien compris et nous a laissé le temps de mûrir nos décisions, quelles qu'aient été ses aspirations à nous voir lui succéder.

■ Présentation de l'orateur ■

Olivier Guilbaud : diplômé de l'École supérieure de commerce de Nantes et titulaire d'un diplôme d'expertise comptable et financière. Après dix ans dans le conseil et la direction d'entreprise, il rejoint en 2006 le Laboratoire Science & Nature, entreprise fondée en 1972 par son père, dont Body Nature est la marque historique en vente à domicile. Il prend en charge les services Administratifs, Marketing, Communication et Commercial, tout en étant membre de plusieurs associations à caractère écologique, social et sociétal. Il est devenu président du Laboratoire Science & Nature en janvier 2007. Adhérent de la Fédération de la Vente à Domicile depuis de nombreuses années, il en est devenu président pour défendre la profession.



Diffusion mai 2019
