

LE CLUB
LesEchos
DÉBATS

TECH &
INNOVATION

Les enjeux de la
Beauty Tech

14 Novembre 2024

Béatrice Dautzenberg

Directrice des Services Beauty Tech
L'ORÉAL GROUPE

Stéphane Lannuzel

Directeur du Programme Beauty Tech
L'ORÉAL GROUPE

COMPTE RENDU

Par Wavestone

WAVESTONE

The screenshot shows a registration page for a webinar. On the left, there is text identifying the speakers: **Béatrice Dautzenberg**, Directrice des Services Beauty Tech at L'ORÉAL GROUPE, and **Stéphane Lannuzel**, Directeur du Programme Beauty Tech at L'ORÉAL GROUPE. The date and time are listed as 'Jeudi 14 novembre à 18h00'. The topic is 'Les enjeux de la Beauty Tech', and there is a 'Je m'inscris' button. On the right, there is a photo of the two speakers, Béatrice and Stéphane, with the event logo 'LE CLUB LesEchos DÉBATS TECH & INNOVATION' overlaid on the image.

Le **14 Novembre 2024**, le Club Les Echos Débats, Tech & Innovation en partenariat avec Wavestone, Celonis, et Rennes School of Business recevait **Béatrice Dautzenberg** Directrice des services Beauty Tech chez L'Oréal Groupe et **Stéphane Lannuzel** Directeur du Programme Beauty Tech chez L'Oréal Groupe, pour échanger autour du thème : **Les enjeux de la Beauty Tech** animé par **Romain Gueugneau**, chef du service Tech, Média et Start-up aux Echos.

Introduction : Les innovations qui transforment l'industrie de la beauté

Romain Pointereau, Associate Partner chez Wavestone, a ouvert les échanges en définissant la Beauty Tech (BT) comme « **l'ensemble des technologies et innovations qui transforment l'industrie de la beauté** ».

Les innovations qui transforment l'industrie de la beauté : 4 axes principaux

1. Personnalisation des produits et services avec **l'IA et la réalité augmentée (AR)**.
2. Technologies avancées (**biotechnologies et nanotechnologies**) pour des solutions durables.
3. Expérience client enrichie via des innovations comme **l'essayage virtuel** de maquillage (VTO) et la simulation de teintes capillaires.
4. Stratégie **omnicanales et digitalisation de la chaîne d'approvisionnement** pour une expérience fluide et intégrée.

Chiffres et faits marquants du marché de la Beauty Tech

- Marché estimé à **70 milliards de dollars en 2024**, avec une croissance de **+16 % depuis 2023**.
- **Facteurs de croissance soutenus par :**
 - Adoption d'appareils connectés (i.e. IoT)
 - Montée en puissance et investissements dans les start-ups en Beauty Tech
 - Volonté de recherche et d'innovation pour une beauté plus durable
 - Digitalisation du retail : 77 % de la Génération Z se rendent en point de vente pour vivre une expérience et socialiser (passage d'une économie transactionnelle à une économie expérientielle)
- **La progression de la Beauty Tech sera durable grâce à :**
 - La forte croissance de l'e-commerce
 - L'expansion des usages de l'IA

Pour conclure, Romain Pointereau a présenté les thématiques que L'Oréal abordera afin d'illustrer les enjeux et les ambitions du groupe dans le domaine de la Beauty Tech :

1. **Vision de la Beauty Tech:** comment L'Oréal renforce la performance de ses collaborateurs et reste leader de la beauté grâce à des solutions technologiques innovantes adaptées aux consommateurs.
2. **Valeur perçue :** perception et adoption des innovations par les clients, et outils de mesure de la valeur et de l'impact de la Beauty Tech.
3. **Stratégie Go-to-Market :** approche de L'Oréal pour lancer ses services en Beauty Tech, en utilisant la technologie pour répondre aux besoins des consommateurs.
4. **Innovation continue :** intégration de l'IA et de la Gen AI dans les produits et services pour rester à la pointe et offrir des solutions toujours plus innovantes.

La stratégie Beauty Tech de L'Oréal

Romain Gueugneau poursuit en posant la première question aux invités : **L'Oréal investit plus d'un milliard d'euros dans la tech, dont une partie dans les outils d'IA. Par où le groupe a-t-il commencé ?**

Stéphane Lannuzel commence par rappeler ce qu'est le groupe L'Oréal :

L'Oréal est le **leader mondial de la beauté**, avec un chiffre d'affaires annuel de **41 milliards d'euros**, plus de **80 000 collaborateurs** répartis dans **70 pays**, et une production de plus de **8 milliards de produits par an**. L'Oréal est un grand groupe aux multiples métiers, avec des équipes spécialisées en recherche avancée, développement produit, marketing et production industrielle. Ces activités, réparties dans 70 pays, reposent sur des technologies clés permettant d'accompagner et d'optimiser l'ensemble des métiers du Groupe.

L'investissement technologique accéléré par la transformation digitale

La part des investissements dans la technologie a connu une forte progression, *initiée par la transformation digitale*. Dès 2010, L'Oréal a entrepris de comprendre les implications de cette transformation et son impact sur ses activités.

Que signifie la transformation digitale pour L'Oréal ?

1. **Le développement de l'e-commerce** : en 2023, l'e-commerce représentait **30 % du chiffre d'affaires** (soit environ 12,3 milliards d'euros). Ce succès repose sur des investissements technologiques massifs pour soutenir cette activité stratégique.
2. **La publicité ciblée (Targeted Advertising)** : pour personnaliser les campagnes publicitaires, le groupe a dû collecter, analyser et traiter des données consommateurs, tout en développant des algorithmes permettant d'optimiser le ciblage.
3. **La présence sur les réseaux sociaux** : chaque marque du groupe est active sur les réseaux sociaux, renforçant leur visibilité et leur engagement auprès des consommateurs.

Derrière ces trois grandes transformations se trouvent des technologies avancées.

Un tournant stratégique : le programme Beauty Tech

Entre 2010 et 2018, L'Oréal a fortement accéléré ses investissements technologiques. Le point d'inflexion est survenu en **2018**, avec le **lancement du programme Beauty Tech**. Ce programme reflète la volonté du groupe et du COMEX d'aller au-delà de la digitalisation en intégrant des technologies disruptives, capables de transformer l'ensemble des métiers et d'inventer la beauté de demain.

Une transformation progressive :

Pour devenir un pionnier de la Beauty Tech, L'Oréal a dû entreprendre une transformation profonde et une modernisation de ses technologies. Cela a impliqué des investissements significatifs dans plusieurs domaines clés, tels que :

- **Le passage au Cloud**, offrant davantage de flexibilité et de capacité d'évolution.
- Le renforcement de la **cybersécurité**, essentiel pour protéger les données des consommateurs et des collaborateurs.
- Le développement de **plateformes de données modernes**, offrant une base solide pour exploiter les informations à l'échelle mondiale.

La Beauty Tech repose ainsi sur des investissements stratégiques dans les ressources technologiques pour :

- **Répondre aux attentes des consommateurs** : Offrir des services innovants

- **Faciliter et optimiser le travail des collaborateurs** : Concevoir des applications adaptées

Le programme Beauty Tech répond à un **double enjeu** :

1. **Inventer la beauté du futur**, en développant des solutions technologiques innovantes pour les consommateurs
2. **Transformer L'Oréal en entreprise du futur**, en modernisant ses infrastructures (migration cloud, cybersécurité, plateformes de données)

Comment L'Oréal apporte-t-il plus de personnalisation à ses consommateurs ?

Béatrice Dautzenberg souligne que L'Oréal, avec ses quatre divisions (Produits Professionnels, Grand Public, L'Oréal Luxe et Beauté Dermatologique), cible des segments de clients variés à travers des circuits de distribution diversifiés (pharmacies pour La Roche-Posay, flagships pour Lancôme), faisant de la personnalisation un enjeu central.

Avec la Beauty Tech, L'Oréal poursuit un rêve d'universalisation : offrir une beauté **personnalisée, inclusive et durable**, rendue possible par les avancées technologiques et l'IA, accessible à tous, en ligne comme en point de vente.

Pour garantir la personnalisation dans ce contexte complexe, L'Oréal s'appuie sur quatre axes stratégiques :

1. **Technologie** : 1 milliard d'euros investis par an, notamment dans l'acquisition de ModiFace (Canada) pour l'IA et le computer vision
2. **Science** : 1 milliard d'euros investis par an, avec 4 000 chercheurs dédiés à l'innovation
3. **Créativité** : lancement du laboratoire Creaitch pour amplifier la créativité humaine avec l'IA
4. **Consumer Insights** : l'utilisation d'outils permettant de recueillir les besoins et retours des consommateurs afin de mieux orienter l'innovation

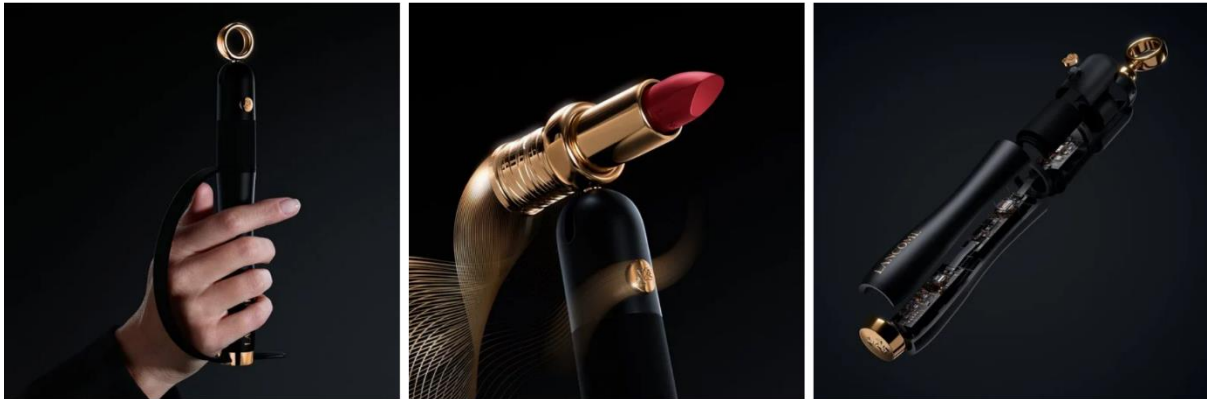
Béatrice Dautzenberg a illustré ces initiatives avec des cas d'usages concrets

1. Personnalisation : répondre à des besoins uniques

- Contexte : avec l'explosion des réseaux sociaux, 70 % des consommateurs déclarent être perdus face au choix de leur routine beauté.
- Solution : L'Oréal propose des diagnostics personnalisés grâce à des outils technologiques :
 - Analyse de la peau via un **selfie**, fournissant des recommandations précises
 - Accessibilité des services **en ligne** (applications mobiles) et **en magasin**, avec des conseillers pour accompagner les clients

2. Inclusivité : la beauté pour tous

- Contexte : 50 millions de personnes dans le monde souffrent de troubles de mobilité de la main, rendant des gestes quotidiens tels que l'application du rouge à lèvres difficiles.
- Solution : L'Oréal, en partenariat avec Alphabet (Google), a conçu *HAPTA*, un applicateur intelligent qui stabilise les mouvements, simplifiant ainsi l'application du rouge à lèvres.



HAPTA : la première technologie dédiée à l'application de maquillage

3. Durabilité : concilier performance et responsabilité

- Contexte : L'Oréal, 4e annonceur mondial, estime que les campagnes publicitaires digitales, hors presse écrite, représentent jusqu'à 4 % de l'empreinte carbone (un chiffre pouvant atteindre 8 % dans les années à venir).
- Solution : grâce à son partenariat avec la start-up française Impact+, L'Oréal optimise ses publicités digitales (réseaux, formats, horaires), réduisant ainsi leurs émissions de carbone de 20 %.

Les grands enjeux d'organisation et de gestion des données : comment L'Oréal les maîtrise-t-il au sein d'un groupe de cette ampleur ?

Pour surmonter les silos de données, L'Oréal a mis en place la **Beauty Tech Data Platform**, une solution mondiale et interopérable. En s'appuyant sur 115 ans d'héritage et de données issues de ses différents métiers (commerce, recherche, opérations), le groupe développe des services adaptés aux besoins des métiers et des consommateurs.

Cependant, comme l'explique Stéphane Lannuzel, **la technologie seule ne suffit pas**. Il est indispensable d'investir dans l'organisation et les talents pour structurer, qualifier et exploiter ces données. Cette combinaison de technologie et d'expertise humaine est essentielle pour créer des services innovants.

Cette démarche s'inscrit dans une logique centrée sur les besoins des métiers ou des consommateurs. Chaque initiative démarre avec une réflexion clé : **quelle valeur ajoutée cela apporte-t-il ?** Cette réflexion permet de créer des bases de données pertinentes et de développer des services qui répondent aux besoins.

Beauty Genius : une innovation majeure de la Beauty Tech répondant aux besoins des consommateurs

Beauty Genius, l'assistant beauté virtuel de L'Oréal, déjà disponible aux États-Unis et prévu en France l'année prochaine, comble le manque d'accompagnement dans les environnements self-service comme la grande distribution. Conçu pour aider les consommateurs souvent perdus face au choix de produits, il offre des conseils personnalisés.

Disponible sur smartphone ou en ligne, Beauty Genius permet de poser des questions, réaliser des diagnostics de peau et tester virtuellement des produits, comme le rouge à lèvres porté par

Kendall Jenner au Festival de Cannes. Intégré à l'expérience d'achat, il simplifie également le passage à la commande.

En utilisant l'IA générative et les modèles de langage avancés (LLM), Beauty Genius fournit des réponses précises tout en respectant l'identité et les valeurs de L'Oréal Paris (un enjeu important pour L'Oréal). Conçu comme un confident virtuel, il établit une connexion empathique avec les consommateurs, renforçant ainsi leur confiance et leur fidélité.

Comment L'Oréal renforce son leadership en Beauty Tech et propulse sa croissance ?

L'Oréal adopte une stratégie claire et axée sur les résultats :

1. **Prioriser les usages stratégiques** : L'Oréal se concentre sur les applications à fort impact, répondant aux besoins métier et consommateur.
 - Grâce aux outils numériques, L'Oréal prédit la performance des formules sans passer par le laboratoire, divisant ainsi par quatre le nombre d'itérations nécessaires à leur développement (8 000 formules développées par an).
2. **Attirer les talents et stimuler leur créativité** : L'Oréal recrute les meilleurs talents et leur fournit des outils innovants pour maximiser leur potentiel créatif.
 - Le laboratoire CREA IA Tech, lancé en 2023 lors de VivaTech, explore les usages de l'IA générative pour créer des contenus marketing innovants.
 - Le groupe s'engage à créer un écosystème sûr pour encourager l'exploration et l'innovation.
3. **Encadrer l'utilisation de l'intelligence artificielle (enjeux éthiques)** : L'Oréal définit des règles claires pour limiter les risques et biais liés à l'IA.
 - L'IA générative n'est pas utilisée pour simuler les résultats des produits en publicité, garantissant ainsi l'authenticité à travers l'utilisation de vrais mannequins.
4. **Former les collaborateurs** : L'Oréal investit dans la formation pour aider ses équipes à intégrer les nouvelles technologies et à maximiser leur impact dans leurs métiers.
5. **Partenariats** : L'Oréal développe des partenariats, notamment avec Meta et des startups, pour encourager l'innovation.

Conclusion

En conclusion, la Beauty Tech représente un levier stratégique pour L'Oréal afin de rester leader mondial de la beauté tout en répondant aux attentes croissantes en matière de personnalisation, inclusivité et durabilité. Le groupe continue d'innover en combinant science, technologie et créativité, tout en plaçant les besoins des consommateurs et des collaborateurs au cœur de sa stratégie.

Questions et réponses des partenaires et des internautes :

Premier partenaire : François d'Andigné, directeur chez Celonis, leader en intelligence des processus

Question 1 : L'Oréal est reconnu pour l'excellence de ses processus. Quels sont les principaux enjeux d'innovation dans les domaines de la satisfaction client et des services, et comment pilotez-vous l'efficacité et la maîtrise de ces processus ?

Réponse : L'Oréal a mis en place un système d'écoute des consommateurs, soutenu par des études approfondies menées par ses équipes spécialisées en Consumer Market Insights, pour mieux comprendre leurs besoins. Le groupe collabore également avec des UX designers pour intégrer l'expérience utilisateur dès la conception.

Une fois un service lancé, L'Oréal recueille les retours des clients en posant trois questions clés pour évaluer leur expérience et identifier des axes d'amélioration :

1. Niveau de satisfaction (score 1 à 10)
2. Taux de recommandation (NPS)
3. Suggestions ouvertes

Le **NPS** est devenu un outil stratégique pour ajuster les produits en temps réel.

L'Oréal a collecté **1,3 million de retours utilisateurs**, analysés grâce à l'IA générative.

Exemple concret : l'analyse des retours utilisateurs a révélé que les consommateurs souhaitent signaler **plusieurs préoccupations à la fois** (par exemple, cheveux colorés et secs). Grâce aux feedbacks en temps réel, les équipes ont pu **adapter les fonctionnalités** et mesurer immédiatement leur efficacité. Ce processus a permis d'augmenter significativement le **NPS** et le taux de conversion.

Défi actuel : avec une multitude de points de contact, à la fois en ligne et en magasin, L'Oréal cherche à centraliser et unifier la compréhension des besoins des clients afin de mieux répondre à leurs attentes.

Question 2 : Comment L'Oréal pilote et mesure-t-il le processus de mise à disposition des produits et services, de l'idéation à la livraison au client, et comment garantit-il l'efficacité associée ?

Réponse :

1. **Penser au passage à l'échelle dès le début :** l'industrialisation des produits et services est intégrée dès la conception. Cela oriente les choix technologiques et les modèles économiques, avec des investissements importants dans les fondations technologiques pour garantir un déploiement global.
2. **Mesurer l'utilisation pour assurer l'efficacité :** L'Oréal évalue chaque produit ou service en fonction de son adoption par les utilisateurs, segmentée par fonctionnalités et profils. Si une solution ne fonctionne pas comme prévu, des ajustements sont effectués ou le projet est arrêté.

3. **Focalisation sur les usages stratégiques :** l'approche Beauty Tech repose sur la priorisation de quelques cas d'usage stratégiques, permettant de concentrer les efforts sur des projets à fort impact. Cette stratégie a permis d'atteindre plus de 100 millions de sessions sur les services digitaux et des dizaines de milliers d'utilisateurs sur les outils internes.

Deuxième partenaire : Erwan Liébot, étudiant à Rennes School of Business

Question 3 : Quelles compétences L'Oréal recherche-t-il chez les nouveaux talents qu'il souhaite attirer ?

Réponse :

- **Diversité des profils :** L'Oréal valorise la richesse des parcours et des talents variés. Il n'existe pas de « profil type », car la diversité des points de vue est essentielle pour aborder les défis sous de nouvelles perspectives.
- **Curiosité et apprentissage :** Dans un monde en constante évolution, la soif d'apprendre est indispensable. L'Oréal recherche des personnes curieuses, capables de s'adapter en permanence et d'apprendre tout au long de leur carrière.
- **Poète et paysan :** L'Oréal privilégie des profils qui combinent imagination et pragmatisme. Être « poète », c'est avoir la capacité d'innover et de réinventer, tandis qu'être « paysan », c'est savoir passer à l'action, rester proche du terrain et transformer les idées en réalité.
- **Esprit entrepreneurial :** Selon Stéphane Lannuzel, le trait commun à tous les collaborateurs de L'Oréal est l'esprit entrepreneurial. Cela se traduit par une passion pour son produit ou service, un engagement total pour en faire la meilleure solution, combinant créativité et détermination.

Question 4 : Il est souvent dit que l'innovation et le développement durable sont incompatibles, car l'innovation nécessite des ressources et de l'énergie, ce qui peut entrer en contradiction avec les objectifs de durabilité. Comment concilier les deux ?

Réponse : Selon Stéphane Lannuzel, il est important de découpler la croissance et l'impact environnemental. L'Oréal a considérablement réduit son empreinte carbone tout en augmentant son chiffre d'affaires, grâce à une transformation profonde de ses processus. Par exemple, L'Oréal a investi dans des usines fonctionnant en waterloop (recyclage de l'eau) et a réduit de 20 % l'empreinte carbone des publicités numériques.

De plus, Stéphane explique qu'il est important de considérer la technologie comme un levier pour atteindre ses objectifs environnementaux, en intégrant ces enjeux dans le développement technologique. Par exemple, L'Oréal privilégie des algorithmes plus simples pour des tâches moins critiques, afin de réduire l'impact des technologies plus énergivores, comme l'IA générative.

Loin de s'opposer, technologie et durabilité peuvent se renforcer mutuellement en adoptant une approche mesurée : utiliser la bonne technologie pour le bon usage.

Dernier partenaire : Philippe Dajeau, associé chez Wavestone

Question 5 : Avec quel type de start-ups L'Oréal collabore-t-il, quels bénéfices en tire-t-il, et quels modèles de partenariat sont privilégiés ?

Réponse : L'Oréal adopte une approche ouverte pour collaborer avec l'écosystème des start-ups, en identifiant les **meilleurs talents et compétences**. Les partenariats peuvent varier selon les besoins :

1. **Rachat stratégique :** En 2018, L'Oréal a acquis **ModiFace**, une start-up spécialisée dans la réalité augmentée et le diagnostic de peau (VTO). Ce rachat stratégique a permis d'intégrer des technologies clés directement au sein du groupe.
2. **Partenariats technologiques :** L'Oréal collabore également avec des start-ups sur des briques technologiques spécifiques, en définissant des modèles d'échange et des business models adaptés pour permettre à ces entreprises de se développer tout en apportant de la valeur au groupe.
3. **Fonds d'investissement BOLD :** L'Oréal a lancé son fonds d'investissement **BOLD**, destiné à soutenir des start-ups innovantes. Par exemple : **Gjosa**, une start-up suisse spécialisée dans la fragmentation de l'eau, a développé une technologie permettant de réduire de **69 % la consommation d'eau** dans les salons de coiffure. L'Oréal a initialement investi dans cette start-up avant de la racheter entièrement cette année, convaincu de l'importance stratégique de cette technologie.

Philosophie : Comme l'explique Béatrice Dautzenberg, L'Oréal croit en l'innovation collective. Le groupe adopte différents modèles de partenariats, allant de l'incubation (Beauty Tech Atelier : accélérateur de startups beauté) à l'investissement via BOLD, jusqu'au rachat complet, en fonction des besoins stratégiques identifiés.

Question 6 : Les services de la Beauty Tech étaient principalement dédiés aux gammes de produits historiques. Avec des innovations comme l'Airlight Pro, L'Oréal continue-t-il à investir dans ce segment ?

Réponse : L'Oréal, obsédé par la beauté depuis 115 ans, concentre son expertise sur les produits cosmétiques, mais élargit désormais son approche en combinant produit et service pour répondre à des besoins toujours plus précis, même à domicile.

L'idée d'innover au-delà des gammes historiques découle directement de **l'écoute des consommateurs** : identifier leurs attentes spécifiques et développer des solutions qui répondent concrètement à leurs besoins, qu'ils soient liés aux produits ou à des services complémentaires.

Question des internautes : À quel niveau êtes-vous soutenu en interne pour les programmes Beauty Tech ? Le COMEX est-il impliqué dans ces décisions et dans la gestion des expérimentations et du lancement de nouveaux services ?

Réponse : Le programme Beauty Tech, lancé par l'ex-CEO Jean-Paul Agon en 2018, est une priorité stratégique de L'Oréal. Lors de VivaTech, il a affirmé son ambition de faire de L'Oréal le leader mondial de la Beauty Tech, plaçant ce programme au cœur du développement du groupe.

Le COMEX joue un rôle clé dans cette transformation, intégrant la technologie comme pilier stratégique, au même titre que la recherche. La Beauty Tech fait désormais partie du core business de L'Oréal, soutenue par des investissements massifs en IT et en formation pour assurer son succès à long terme.