

**Projet de création d'entreprise : Ambre's**  
Location de vêtements de grossesse par le biais d'une box

Travail réalisé par  
**Elodie Schaep, 8581-14-00**  
**Nicolas Schaep, 6672-16-00**

Promoteur  
**Vincent Meurisse**

Année académique 2018-2019  
**Master en Sciences de gestion**



Résumé.....	0
Partie 1 : Introduction .....	1
Partie 2 : Etude de marché.....	3
1. Définition de la question d'étude.....	3
2. Etude exploratoire.....	4
2.1. La revue de littérature.....	4
2.1.1. Analyse du marché .....	4
2.1.2. Analyse de la concurrence.....	17
2.2. Pré-enquête : approche qualitative .....	26
2.2.1. Méthode d'enquête .....	26
2.2.2. Méthode d'échantillonnage .....	26
2.2.3. Elaboration du questionnaire : guide d'interview.....	27
2.2.4. Dépouillement et analyse.....	27
2.2.5. En résumé.....	31
3. Hypothèses.....	33
4. Etude empirique : approche quantitative .....	36
4.1 Méthode d'enquête .....	36
4.2 Méthode d'échantillonnage .....	36
4.3. Elaboration du questionnaire.....	37
4.4. Dépouillement et analyse.....	37
5. Conclusion .....	43
Partie 2 : La stratégie.....	45
1. L'intention stratégique .....	45
1.1. Désir.....	45
1.2. Mission, vision et valeurs .....	46
1.2.1. Mission .....	46
1.2.2. Vision .....	46
1.2.3. Valeurs.....	46
1.3. Objectifs.....	48
1.4. Le périmètre d'activité .....	49
1.5. Positionnement .....	49
2. L'analyse de l'environnement .....	50
2.1. L'environnement interne .....	50
2.1.1. Avantage concurrentiel .....	51

2.1.2. Business Model Canvas .....	51
2.1.2.1. Segment de clientèle .....	53
2.1.2.2. Proposition de valeur .....	54
2.1.2.3. Valeur du produit .....	54
2.1.2.4. Valeur du service .....	55
2.1.2.5. Valeur du fournisseur .....	56
2.1.2.6. Relations clients.....	57
2.1.2.7. Canal de distribution .....	59
2.1.2.8. Activités clés .....	59
2.1.2.9. Ressources clés.....	61
2.1.2.10. Partenaires clés .....	62
2.2. L'environnement externe .....	67
2.2.1 Pestel .....	67
2.2.2. Porter.....	71
2.2.3. Facteurs clefs de succès .....	74
2.2.4 Analyse concurrentielle.....	75
2.2.5. Analyse SWOT.....	78
Partie 3 : Lancement du projet.....	81
1. Equipe entrepreneuriale .....	81
1.1. Profils des entrepreneurs .....	81
1.2. Compétences.....	82
1.3. Rémunérations .....	82
2. Constitution d'une société .....	83
3. Aspects juridiques .....	85
4. L'aspect financier.....	87
4.1. Le Tax Shelter .....	88
4.2. Le réseau Be Angels.....	88
4.3. Le prêt subordonné de la SOWALFIN .....	88
4.4. Le prêt coup de pouce.....	89
4.5. Le microcrédit professionnel.....	89
4.6. Produit mixte Socamut.....	90
4.7. Le crowdfunding .....	90
4.8. Le prêt bancaire.....	91
5. Budget Prévisionnel.....	91

6. Perspectives et développement à moyen et long terme .....	94
6.1. Pénétration du marché.....	95
6.2. Développement du service / produit .....	96
6.3. Développement de marché.....	97
Partie 4 : Conclusion générale.....	98
Bibliographie.....	100

## Résumé

Ce mémoire s'attache à mettre en lumière l'idée survenue de la preneuse du projet en voyant la difficulté à trouver des habits lors de sa grossesse. En effet, les habits de maternité achetés dans les divers magasins physiques ne correspondaient pas à son style. Certes, ils répondaient tous au critère "confortable", un élément majeur lors de cette période mais pas à l'esthétisme souhaité. S'ajoute à ce témoignage, le non recours aux sites internet malgré une sélection alléchante puisqu'elle éprouvait déjà des difficultés dans les boutiques de sélectionner la taille adéquate car selon le modèle, elle pouvait passer de la taille 36 à 40.

C'est là, que se fait le lien entre le désir de proposer un éventail de vêtements adaptés à tous les goûts, munis d'un descriptif détaillé pour pallier le souci de la sélection et sa contribution à l'écologie et à la réduction des déchets. De plus, par le souhait de recourir à des créatrices permettra d'une part de proposer des beaux habits, à la mode et d'autre part, de valoriser leur travail suite à la difficulté qu'elles éprouvent à en vivre.

L'objectif de ce travail a donc été d'évaluer l'attrait des femmes enceintes pour le projet et de déterminer sa rentabilité. L'approche adoptée commence par une recherche fondamentale qui traite le marché des femmes enceintes et du e-commerce ainsi qu'une analyse concurrentielle pour apprivoiser l'environnement dans laquelle la société souhaite entrer. Après une pré-enquête auprès de huit femmes récemment devenues mamans, réalisée à l'aide d'entretiens semi-directifs, l'examen des informations a montré de nombreuses similarités par rapport à l'étude documentaire. L'enquête vient ensuite valider la majorité des hypothèses et d'apporter des informations complémentaires. De plus, une partie financière a été réalisée pour évaluer le coût d'une activité soucieuse de l'environnement.

Le constat qui émerge de toute cette procédure d'observations revient à montrer que le projet plait à la majorité des femmes enceintes, que la rentabilité d'une telle activité se révèle faible mais en harmonie avec tout ce qui nous entoure. En effet, pour respecter la planète et les autres, nous ne pouvons pas continuer à consommer n'importe comment. Au travers de ce service, nous encourageons donc les futures mamans à adopter sur une courte période une démarche respectueuse et de bénéficier à contrario d'une garde-robe adaptée et du confort de ne plus se déplacer.

## **Partie 1 : Introduction**

Lorsqu'une femme tombe enceinte, sa morphologie change et cela peut survenir très rapidement. C'est pourquoi, à un moment ou à un autre, il semble impératif d'investir dans des vêtements adaptés au développement du corps. Effectivement, certaines femmes vont pouvoir porter leurs tenues habituelles pendant longtemps et d'autres, à deux mois de grossesse, le bouton de leur jean ne se fermera plus. Faire l'impasse sur l'achat de vêtements de grossesse s'avère donc impossible !

Pourquoi recourir à des tenues spécialisées au lieu de prendre une taille voire deux tailles supplémentaires ? Tout simplement parce que cela permet aux femmes, d'une part, de se sentir parfaitement à l'aise puisque les habits sont bien conçus et d'autre part, de ne pas porter des fringues qui risquent de flotter à certains endroits, guère flatteur pour la silhouette.

Mais le confort ne suffit pas .... La tendance des vêtements de grossesse et le ressenti des femmes face à leur corps représentent des éléments à prendre en considération. En effet, certaines femmes vont s'empresse de mettre en avant leur ventre rond, se mettre en valeur et d'autres, au contraire cacher leurs formes. S'ajoute à cette observation, le fait qu'elles veulent également conserver leur style. Voilà des points qui demandent réflexion étant donné qu'à l'heure actuelle, le nombre de magasins proposant un rayon maternité se compte en petit nombre et la gamme qu'ils présentent se révèle très peu variée et pas très alléchante. Les boutiques en ligne quant à elles, offrent un choix d'habits plus vaste mais il subsiste la difficulté de choisir la taille qui convient en fonction de la matière, de la coupe du tissu mais également en fonction du corps sans cesse changeant. Or, les femmes ne sont pas similaires face à une grossesse mais semblables au niveau de l'envie de porter de belles choses confortables adaptées à leurs goûts et à leur physique pour se sentir bien dans leur peau et se trouver jolie !

Parlons maintenant du budget. Une grossesse entraîne des dépenses pour des vêtements portés sur une courte durée. Pour ne pas se revêtir du même habit, il faut se constituer une « garde-robe » qui, en fonction de la saison et de l'évolution de la morphologie de la personne, devra être changée et adaptée. S'habiller lors d'une gestation occasionne donc des frais qui s'avèrent conséquents. D'ailleurs, l'investissement peut également se voir non rentable du fait que, la réutilisation des vêtements se réalise seulement si l'on souhaite un deuxième enfant et

que celui-ci tombe à la même saison que le premier. Evidemment, si la première grossesse s'est déroulée en été et la deuxième en hiver, les habits ne pourront être réemployés. De plus, il faut que la taille coïncide, « on ne peut pas toujours être ce que l'on a été » et que le style du vêtement soit toujours d'actualité et dans les goûts. Ces constatations s'appliquent également si l'individu souhaite les garder pour une personne de son entourage. Qui plus est, un budget considérable consommé à une seule fin pour une courte période !

Face à ces divers constats, l'interrogation qui en découle s'articule comme suit : que doit contenir l'offre pour satisfaire l'ensemble des femmes enceintes en termes de vêtements ? Telle sera la question de départ.

Partant de cette idée, ce mémoire va s'articuler autour de trois parties. Tout d'abord, l'étude de marché des femmes enceintes et du e-commerce dans le but de dégager les éléments pertinents. Elle va se dérouler d'une part, par une revue documentaire en énonçant les données existantes sur le sujet et d'autre part, par la réalisation d'une pré-enquête pour apporter une complémentarité d'informations. Sans oublier, une étude empirique pour quantifier et mesurer les éléments afin de généraliser les résultats à la population. Vient ensuite la deuxième partie qui se compose de la stratégie d'entreprise. Elle va apporter l'orientation de toutes les actions à mener pour atteindre l'objectif prévu. Finalement, le dernier chapitre parlera du projet dans son aspect financier et réglementaire.

## **Partie 2 : Etude de marché**

Ce processus demeure inévitable pour établir et mettre en œuvre la création, la fixation du prix, la promotion et la distribution d'idées pour créer des échanges afin de répondre aux aspirations individuelles et organisationnelles. Pour effectuer cette étude, différents points vont être traités. Tout d'abord, elle énonce la définition de la question d'étude pour ensuite, procéder à l'étude exploratoire et sortir les hypothèses qui en découlent. Finalement, elle réalise une recherche quantitative qui va se fonder sur les données primaires et secondaires.

### **1. Définition de la question d'étude**

L'objectif de l'enquête est de déterminer l'intérêt des femmes enceintes vis-à-vis d'un service de location de vêtements ainsi que le niveau d'excellence que doit atteindre l'offre pour les satisfaire.

Les questions de recherches envisageables sont les suivantes :

- Quelle est leur attitude vis-à-vis des vêtements de grossesse ? (Qu'en pensent-elles ?)
- Quel est l'intérêt d'achat pour ce type de vêtement ?
- Quels sont leurs critères de choix déterminants lorsqu'elles achètent ces vêtements ?
- Quelle importance accordent-elles à ces critères de choix ?
- Où achètent-elles ces habits ?
- Quel est le budget consacré ?
- Connaissent-elles la location de vêtements de grossesse ?
- Quel est l'intérêt pour le projet ?
- Quel est le prix maximum que les gens sont prêts à mettre pour le projet ?
- Quel type de service allons-nous proposer ? Ce qui va permettre de différencier le service de celui d'un magasin ou d'un site de vente.
- Quelle est l'intention d'achat pour le service ?

## **2. Etude exploratoire**

Cette rubrique comprend les données secondaires recueillies de revues professionnelles et les données primaires récoltées du guide d'interview.

### **2.1. La revue de littérature**

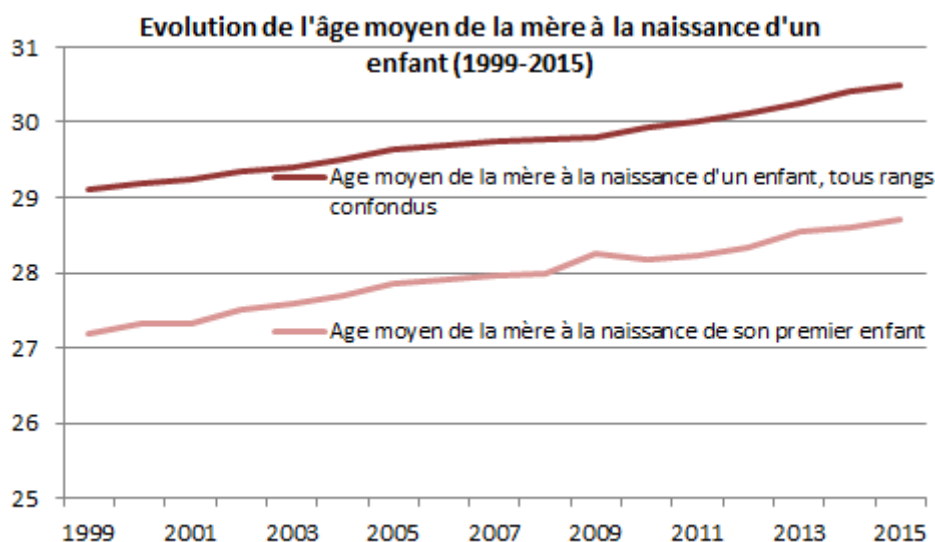
Le marché a été analysé pour déceler les forces. Pour ce faire, la demande a été abordée pour découvrir la cible, ses besoins et ses attentes. Ensuite, l'offre présente sur ce marché, a été étudiée en distinguant et en analysant les concurrents.

#### **2.1.1. Analyse du marché**

Créer une nouvelle entreprise suscite l'analyse de son marché potentiel. Elle permet de déterminer la clientèle, d'identifier ses besoins, ses attentes et à songer à la façon d'y répondre.

##### **2.1.1.1. Marché des femmes enceintes**

Selon Statbel, en 2015, lors de la naissance de son enfant l'âge moyen d'une femme s'élevait à 30,5 ans pour la Belgique, 31,5 ans dans la Région de Bruxelles-Capitale, 30,4 ans en Région flamande et 30,2 ans en Région wallonne. Il faut observer que l'âge moyen est en évolution au fil des années. Cette constatation reste la même pour la naissance d'un premier hormis un âge moyen plus faible : 28,7 ans au niveau national, 29,8 ans pour Bruxelles-Capitale, 28,8 ans pour la Région flamande et 28,2 ans pour la Région wallonne.



1

En 2016, le nombre de naissances mesuré en Belgique s'établit à 121 896 nouveau-nés, un chiffre en légère baisse depuis 2010. En effet, près de 6,5% en moins en six ans ! Cependant, une observation se vérifie chaque année avec un pic au mois de juillet. Aucune explication ne peut justifier ce constat étant donné qu'au mois d'octobre rien ne pousse à la conception.

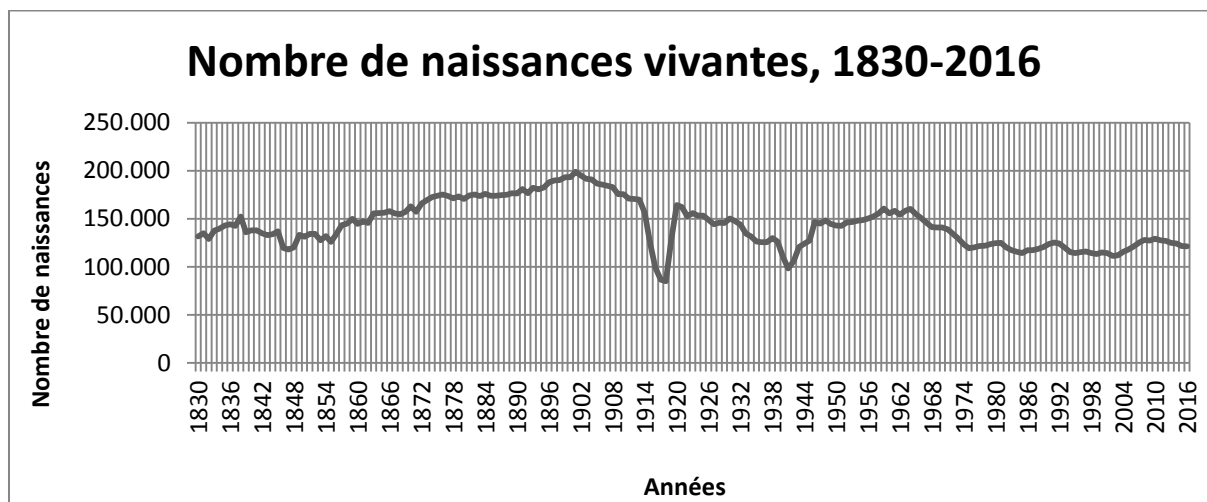
Il serait évident au vu de cette analyse de mentionner que le marché des femmes enceintes est de moins en moins exploitable, alors qu'il se peut que ce soit juste une question de cycle. Lorsque l'on analyse les chiffres au cours des 20 dernières années, on peut y voir des augmentations et des diminutions. Ces fluctuations peuvent être expliquées par la quantité de femmes en âge d'avoir des enfants mais également celles qui rallongent leur fécondité. Aujourd'hui, il est donc difficile d'annoncer que le nombre de naissances va augmenter ou diminuer dans le futur car l'avenir est incertain. Statistiquement, il devrait croître à posteriori mais les facteurs tels que la conjoncture et l'aspect économique peuvent changer la donne et conduire les femmes à avoir moins d'enfants.

Années	Nombre de naissances vivantes
	Belgique
2012	128051
2013	125606
2014	125014

<sup>1</sup> Graphique issu du site de Eurostats, consulté le 08/02/19

2015	122274
2016	121896

2



3

L'Institut des Mamans (IDM) a étudié en 2018, le comportement d'achat et les attentes des femmes enceintes. Il ressort de ce sondage, que 63% des consommatrices préfèrent toujours les points de vente réels comme premier lieu d'achat et première source d'information. Les sites de marques se placent juste derrière. Ensuite, les deux critères qu'elles privilégient lors de leurs achats sont le prix et le « coup de cœur » à l'exception de la petite puériculture et les produits d'hygiène où ce dernier est laissé de mise pour la marque. Finalement, il est démontré que le pic de fréquentation de ces femmes sur le net se trouve au deuxième trimestre de leur grossesse.

Pour mieux comprendre les besoins des femmes enceintes en termes de vêtements, analysons les changements qui s'opèrent lors de la grossesse. Au cours du premier trimestre, le corps commence à se ménager au développement du bébé. Les transformations tels que les seins et l'utérus augmentant en volume et la prise de poids en général minime, sont perceptibles qu'à la fin de cette période. Ce n'est que le trimestre suivant, que les modifications sont plus visibles. La forme de la taille change, le ventre grossit bien, les sentiments positifs et les sensations de bien-être apparaissent. Le dernier trimestre quant à lui, représente la période où

<sup>2</sup> Données consultées le 08/02/19 sur le site Eurostat.

<sup>3</sup> Données tirées du site Statbel (Direction générale Statistique - Statistics Belgium).

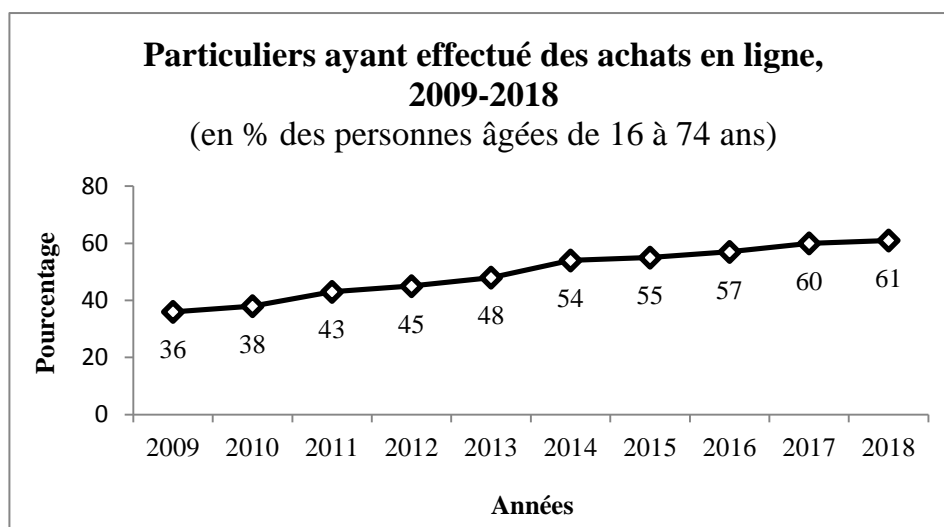
la femme se sent plus fatiguée et où les maux connus vont se manifester. Elle n'éprouve plus l'envie de dépenser beaucoup d'argent pour se vêtir car elle préfère acheter pour son futur bébé. Ses pensées sont donc tournées autour de l'accouchement et des préparatifs pour la venue du bébé.

Au vu de ces propos, le deuxième trimestre représente la période la plus propice pour s'équiper en vêtements spécifiques suite à l'apparition des rondeurs mais également par les émotions qui sont plus positives. Certes, il existe des disparités entre chaque femme, certaines vont voir leur corps changer à vive allure après deux mois et d'autres plus tardivement. Mais une tendance indique que vers trois mois, la majorité des femmes se sentent comprimées dans leurs vêtements. Les vêtements de base importants comme le pantalon, soutien-gorge deviennent inconfortables et le besoin de vêtements de grossesse se fait ressentir à ce moment-là.

#### 2.1.1.2. Marché du e-commerce

L'e-commerce ou vente en ligne est un échange de biens et/ou services moyennant finance par l'intermédiaire du réseau informatique. Ce nouveau moyen d'échange est apparu grâce à la mise en place du web et s'est accru au fil des années pour devenir à ce jour un incontournable pour les entreprises.

Les caractéristiques de la vente en ligne en Belgique vont être étudiées via des données et/ou schémas récoltés par Retis, cabinet d'Experts spécialisés en E-commerce, Eurostat mais également Statbel.



<sup>4</sup> Données prélevées sur Eurostats le 08/02/19.

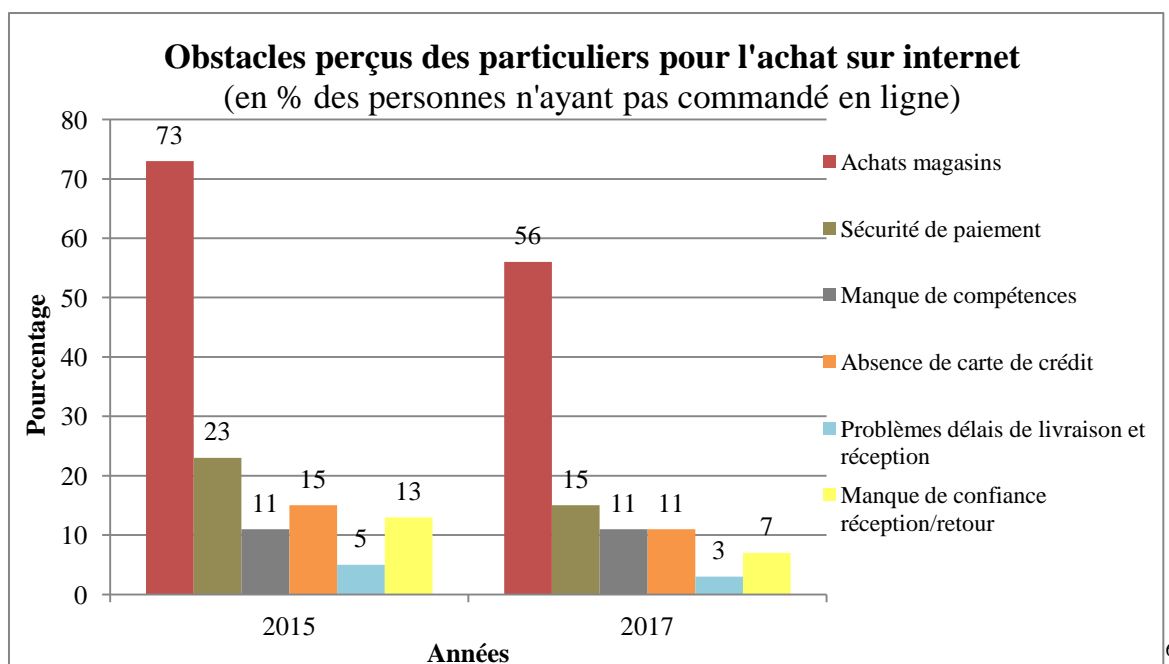
Cette analyse commence par la quantité de belges ayant commandé en ligne sur une durée de 10 ans. On remarque qu'en 2018, 61% des personnes âgées de 16 à 74 ans ont réalisé une acquisition sur le net, ce qui est une nette augmentation par rapport à l'année 2009. Cette hausse des achats montre que le e-commerce est de plus en plus exploité.

<b>Acheteurs en ligne par classe d'âge, 2018</b> (en % des utilisateurs d'internet)	%
16 - 24 ans	73
25 - 34 ans	80
35 - 44 ans	75
45 - 54 ans	65
55 - 64 ans	57
65 - 74 ans	39

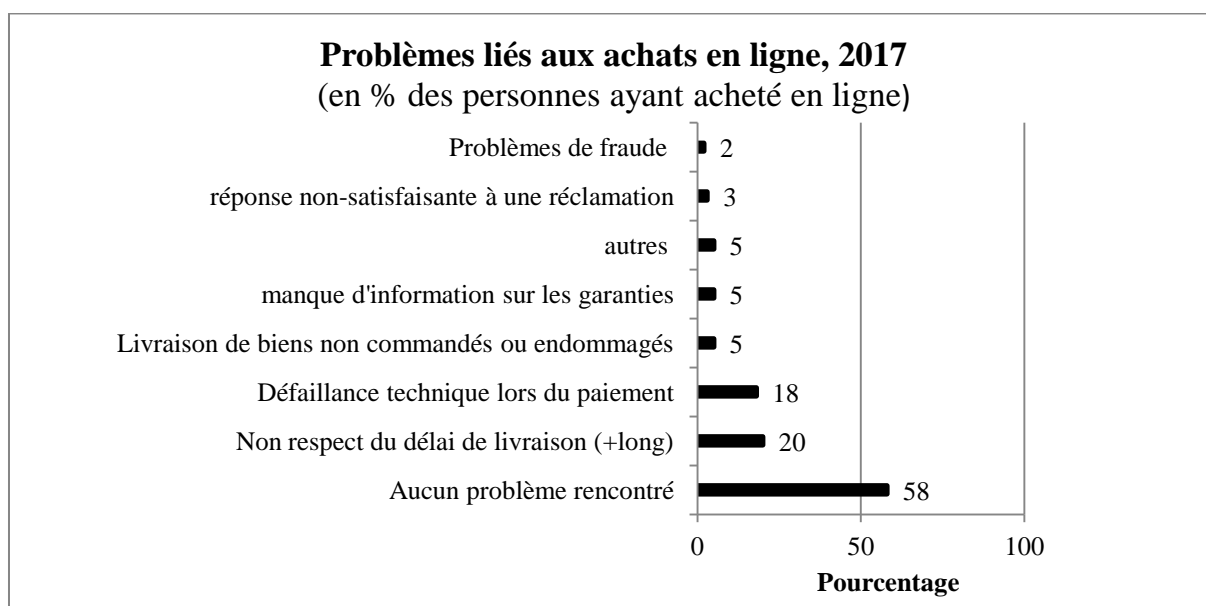
La proportion des internautes âgées de 65 – 74 ans passant commande sur internet s'élève seulement à 39% contre 73% chez les plus jeunes. Cet écart s'explique par le fait, que les seniors utilisent moins internet pour réaliser leurs achats. En revanche, la part des cyberacheteurs la plus élevée se trouve parmi les 25-34 ans.

---

<sup>5</sup> Informations récoltées sur Eurostats le 09/02/19.



Concernant les obstacles perçus par les particuliers pour l'achat sur internet, deux ressortent de l'étude. Nous retrouvons d'une part, la préférence d'acheter en personne, voir le produit et d'autre part, l'inquiétude liée à la sécurité des paiements. Ces deux entraves à la commande en ligne ont diminué de 2015 à 2017. Pour l'achat en magasin, une diminution de 17% est observée et quant à la protection des transactions, on constate une baisse de 8%. Sans oublier la part minime des autres obstacles qui tendent également vers une baisse. En d'autres termes, ces freins en décroissance permettent la progression de ce canal.



7

<sup>6</sup> Données prises sur le site de Eurostats le 09/02/12.

Ensuite, cela concerne les individus qui n'ont pas de réticence à l'achat via internet mais qui ont rencontré un ou des problèmes pendant la période de transaction. Il est émis que plus de la moitié des internautes, ont effectué leurs commandes en ligne sans avoir eu de problèmes. Toutefois, lorsque la transaction pose des difficultés, cela est dû au non-respect du délai de livraison (20%) qui s'avère être plus long que prévu mais également la défaillance technique rencontrée lors de la commande ou du paiement (18%).

#### Avantages de l'e-commerce aux yeux des acheteurs belges

Gain de temps	47%
Achat 24h/24	38%
Facilité de livraison à domicile	37%
Prix avantageux	35%
Vaste choix	28%
Promotions	25%
Facilité de comparaison	24%



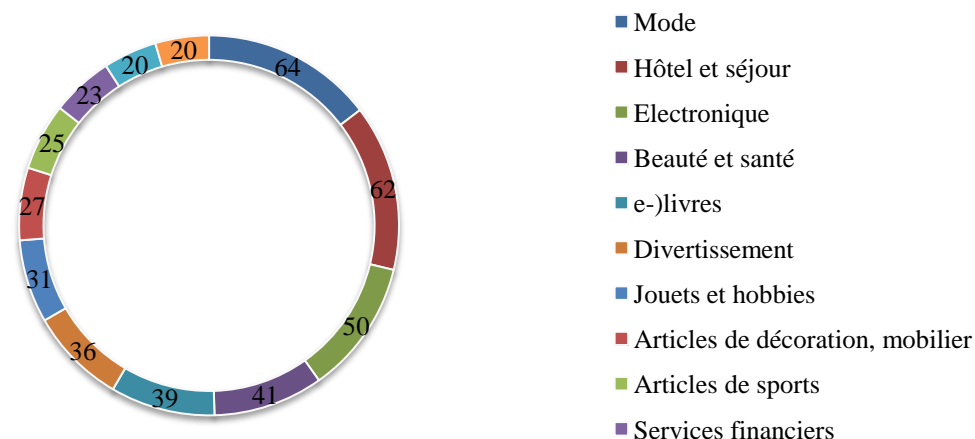
8

Au-delà du fait, que l'e-commerce représente un obstacle pour une portion de la population belge, de nombreux avantages par rapport aux ventes physiques, viennent contrecarrer les mésaventures du commerce en ligne. Parmi ceux-ci, on y retrouve un gain de temps, un achat à toute heure, une facilité à recevoir le produit et un prix avantageux.

<sup>7</sup> Données prises sur le site de Eurostats le 09/02/12.

<sup>8</sup> Graphique provenant de l'enquête sur le E-commerce réalisé par Damien Jacob sur le site de Rétis , consulté en février 2019.

### Types d'achats en ligne, 2017 (en % des personnes ayant commandé en ligne)



9

Pour l'année 2017, l'analyse des achats des différents participants à l'enquête a permis de classer ceux-ci en plusieurs catégories. La « mode », « hôtel et séjour » constituent les deux types d'achats les plus exploités en ligne. Plus ou moins 60% des personnes ont commandé un article dans chacun de ces groupes. Viennent ensuite l'électronique (50%), la beauté et santé (41%), le divertissement (36%), les jouets et hobbies (31%),... et l'alimentation (20%).

<sup>9</sup> Source provenant du site Rétis.be concernant une Enquête de 2017 de la fédération Comeos.

# Attitude lors d'un achat en ligne



Source: Enquête 2017 de la fédération Comeos

10

Pendant toute la durée d'un achat, du choix du produit à la réception de celui-ci, les consommateurs peuvent passer par plusieurs phases concernant leurs attitudes à acheter. Lors de cette enquête, plusieurs comportements ont été soumis à un panel de répondants et dont les résultats sont représentés dans le tableau ci-dessus.

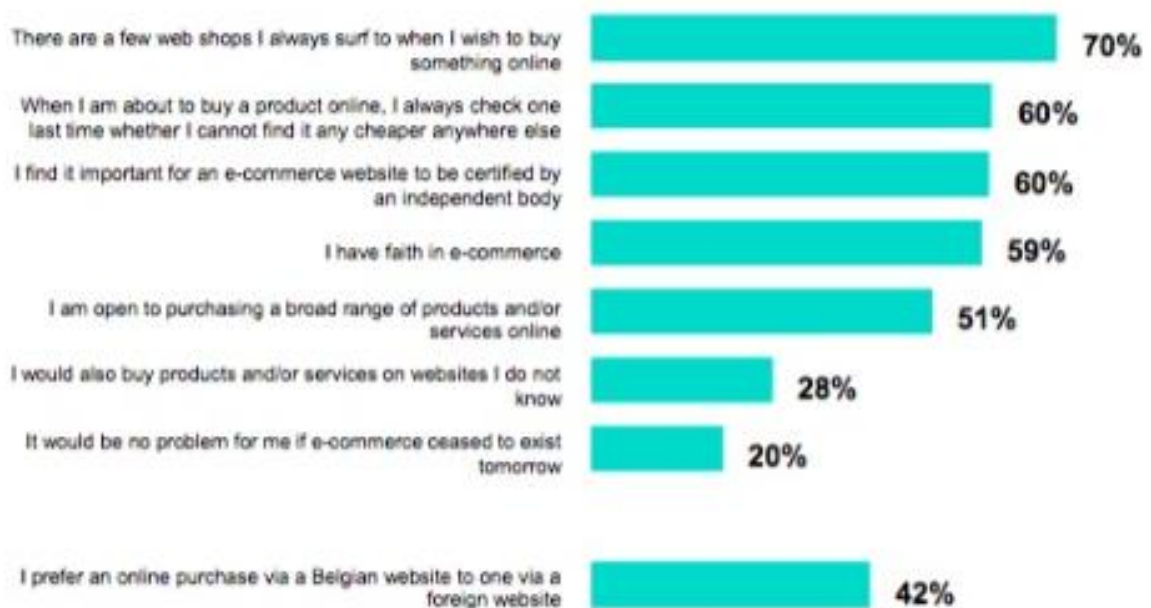
Nous pouvons remarquer que certaines conduites reviennent plus fréquemment que d'autres, notamment pour le suivi d'un article c.à.d. du moment où l'acheteur a fait l'acquisition du bien jusqu'à ce que celui-ci lui soit remis. Cette première attitude a été approuvée par les deux tiers des répondants.

Ensuite, environ 60% des personnes sont en accord avec le seconde comportement, qui est de regarder sur le site web du commerce si l'objet voulu se trouve encore en stock.

<sup>10</sup> Graphique provenant de l'enquête sur le [E-commerce](#).

Et enfin la dernière attitude, dont le taux de réponse positif est nettement supérieur au taux négatif représente l'inspiration que les acheteurs en ligne peuvent obtenir en regardant les articles présents sur le site web d'un commerce avant de se diriger vers celui-ci.

## Comportement / avis sur l'achat en ligne



Source: Enquête 2017 de la fédération Comeos

11

Dans la continuité de cette enquête, le comportement du consommateur belge sur les achats en ligne a pu être identifié. Nous pouvons retenir les attitudes dont le pourcentage de répondants en accord avec ceux-ci est supérieur à 50%.

En premier, nous avons la conduite "habitude" c.à.d. les consommateurs souhaitant acheter un nouvel objet, se connectent essentiellement sur des sites qu'ils consultent couramment.

<sup>11</sup> Graphique provenant de l'enquête sur le [E-commerce](#).

Ensuite, vient deux comportements dont les répondants ont affirmés à hauteur de 60%. Tout d'abord, " l'indécis", le genre de personne qui, lors d'un achat va regarder sur un ensemble de sites pour y trouver le moins cher. Une fois l'article trouvé, celui-ci va effectuer une nouvelle recherche afin d'être sûr de l'avoir à un prix moindre. Après, nous pouvons parler du "soucieux" qui trouve qu'un site se doit d'être certifié par des organismes indépendants afin d'assurer aux différents utilisateurs une sécurité de navigation et de protection de données.

Pour en finir avec les attitudes importantes, nous avons le "patriote". Même si le taux de réponse positif est inférieur à 50%, celui-ci implique le fait que les répondants préfèrent acheter sur un site web belge plutôt que sur un extérieur au pays.



## Les modes de livraison préférés des e-consommateurs belges



<b>1. Livraison chez le consommateur</b>	
➤ à domicile	<b>65 %</b>
➤ Au bureau	<b>3 %</b>
<b>2. Retrait chez un tiers</b>	
➤ Points relais	<b>9 %</b>
➤ Consignes automatiques	<b>1 %</b>
<b>3. Retrait chez le vendeur</b>	<b>8 %</b>
➤ Dans un point de vente	
➤ Dans un entrepot	



Source: Enquête 2016 de la fédération Comeos

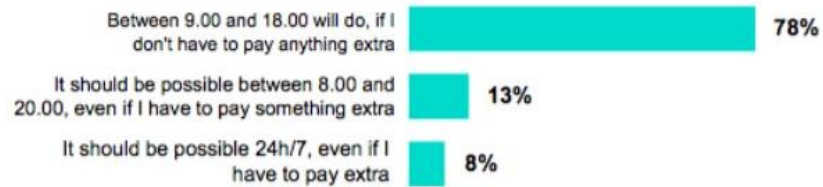


Après que la transaction soit effectuée, le colis comprenant le/les articles achetés est envoyé à son destinataire. De cette enquête, en découle le fait, que les belges préfèrent à plus ou moins 70% que la livraison se fasse à leur domicile. Ce pourcentage est en adéquation avec un des avantages que les consommateurs "online" ont émis précédemment.

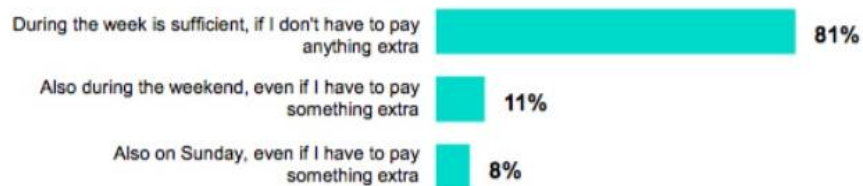
<sup>12</sup> Graphique provenant de l'enquête sur le [E-commerce](#).



### Hour



### Days of they week

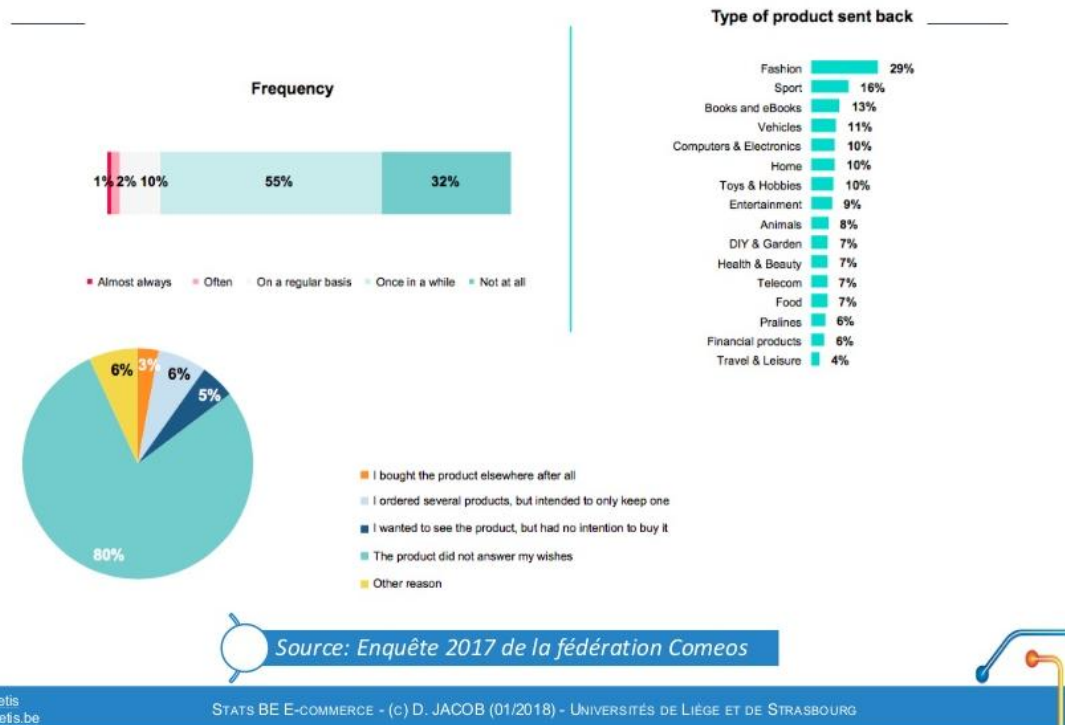


Source: Enquête 2017 de la fédération Comeos

Pour ce qui est de la tranche horaire de livraison, la plupart des consommateurs belges ne veulent pas payer de suppléments même si cela les oblige à devoir attendre durant une grande partie de la journée. A contrario, un faible pourcentage serait prêt à déboursier une légère somme afin d'avoir une plage horaire plus importante et d'autres acheteurs veulent quant à eux, être livrés à n'importe quel moment moyennent finance.

De plus, la majorité émet que le jour de livraison n'a pas d'importance du moment qu'aucun frais ne soit appliqué. Dans un même ordre de grandeur que la tranche horaire, un certain pourcentage voudrait pouvoir être livré également le weekend.

<sup>13</sup> Graphique provenant de l'enquête sur le [E-commerce](#).



14

Parfois l'objet qui vient d'être acheté n'est pas forcément ce à quoi on s'attendait. Il est alors possible, de retourner le colis à son expéditeur afin de pouvoir se faire rembourser. Il en résulte de cette enquête, qu'un faible pourcentage des personnes interrogées renvoie souvent voire presque toujours les colis. Un dixième le font régulièrement et le reste c.à.d. 87% ne le font jamais ou alors une fois de temps en temps.

D'autres motifs pour effectuer le retour sont abordés tels que :

- Acheter le même produit ailleurs.
- Obtenir un colis avec plusieurs objets mais dont un seul est voulu.
- Voir l'objet en main propre sans avoir l'intention de l'acquérir.

<sup>14</sup> Graphique provenant de l'enquête sur le [E-commerce](#).

## **2.1.2. Analyse de la concurrence**

L'étude de la concurrence va se dérouler en quatre étapes. Dans un premier temps, les concurrents directs et indirects vont être listés et décrits. Ensuite, ils vont être comparés. Troisièmement, ils seront analysés au moyen de plusieurs outils. Et finalement, une conclusion sera tirée pour mettre en évidence le potentiel du marché des femmes enceintes.

NB : la sélection des magasins physiques a été choisie sur base de la localisation. Celle-ci s'étend du Hainaut jusqu'à la frontière française.

### **2.1.2.1. Présentation des concurrents**

Identifier les concurrents reste primordial pour prendre conscience de ce qui se fait déjà sur le marché. Cela permet d'adapter l'offre, la politique de distribution ou encore la politique de communication.

#### **2.1.2.1.1. Concurrents indirects**

Ils représentent les enseignes qui proposent un service différent mais qui répond au même besoin de la consommatrice.

- Vertbaudet

Marque française créée en 1963 pour vendre des vêtements enfants. Ce n'est qu'en 1993 que la collection future maman voit le jour. Aujourd'hui, elle commercialise dans +/- 40 magasins de l'équipement d'enfants, bébés et femmes enceintes. Elle est également présente sur le net via son site qui lui permet de servir le monde avec un engagement en livraison de 5 jours.

- Orchestra

Fondée en 1995 par le couple Mestre, l'entreprise a pour objectif la création d'une marque destinée aux enfants. Orchestra s'agrandit, au fur et à mesure des années, en ouvrant de nouveaux commerces proches des villes mais également à l'étranger. C'est à partir de 2012 que la marque cible un nouveau secteur, celui des femmes enceintes, via la marque belge "Prémamam".

- Zalando

C'est une société allemande, fondé en 2008 par Robert Gentz et David Schneider, de vente en ligne de vêtements et chaussures. Les services de l'entreprise sont présents actuellement dans pas moins de 17 pays européens.

- H&M

Groupe à la renommée mondiale a été fondé en 1947. Il offre « le meilleur de la mode à bas prix ». Il se démarque des autres magasins de prêt-à-porter avec des collections temporaires créées par des stylistes célèbres. H&M s'adresse à tout type de population par sa variété de modèles. Il a créé la ligne Mama pour les futures mamans à la recherche d'un look confortable et stylé.

- Kiabi

Marque qui voit le jour en 1978 et distribuée sur le net depuis 2000. Le but de cette société est de mettre à disposition des clients, une mode inspirée de l'air du temps, pour toute la famille et accessible grâce à des petits prix (défiant toute concurrence). Kiabi développe depuis 1992, un rayon maternité qui représente l'un des rayons importants de l'univers femme.

- C&A

La première boutique est née en 1861 aux Pays-Bas. L'ambition de C&A est de mettre la mode à la portée de tous en offrant le plus grand choix possible à des prix raisonnables. Pour ce faire, C&A offre un très large assortiment mode ou classique et offre également des marques exclusives pour toute la famille comme « Clockhouse » pour les jeunes branchés, « Baby club » pour les bébés, « XXI grande taille », ... Concernant les futures mamans, C&A les accompagne tout au long de la grossesse en leur proposant des tenues confortables et évolutives.

- Zara

Chaine de magasins de vêtements qui existe depuis 1975 et appartient au groupe Inditex (l'un des plus grands groupes de distribution du monde). Elle a pour objectif la vente de tenues inspirées des grandes maisons de la mode à un prix très abordable. Elle renouvelle ses assortiments de manière permanente. Zara lance la catégorie Mum X Zara courant fin de

l'année 2018 dédiée aux femmes enceintes. Cette offre propose un assortiment fidèle à la marque et qui reste comme pour H&M et Mango assez limité.

- Emoi Emoi

Lancée en 2010, cette startup est devenue un concept-store tendance qui présente d'une part, des cadeaux créatifs à destination de toute la famille et d'autre part, des vêtements chics, de créateurs et de qualité pour les femmes enceintes.

- Joli Bump

Créée en septembre 2016, la société allie durabilité, écologie, confort et élégance pour accompagner les femmes pendant et après la grossesse. Les coupes sont donc étudiées pour charmer toutes les morphologies et pour être portées après la naissance de l'enfant.

- Séraphine

Enseigne fondée en 2002 et spécialisée dans les vêtements de grossesse. Elle est la référence des célébrités. Elle apporte aux femmes enceintes des pièces alliant style et confort.

- Gap

Ouverture du premier magasin GAP en 1969 à San Francisco. A l'époque, ce n'était qu'un détaillant proposant différentes marques. Ce n'est qu'en 1983 qu'il devient une marque à part entière. La ligne GAP se veut basique et confortable touchant une clientèle de tous les âges. La gamme pour femmes enceintes « GAP MATERNITY » ne vient compléter l'offre qu'en 2000 en restant dans le même esprit mais adaptée aux ventres ronds.

- Asos

Société visant principalement une clientèle dite "jeune", qui fut fondée en 2000 par Nick Robertson et Quentin Griffiths. Elle fournit à ses clients via ses boutiques en ligne, un service d'achat de vêtements, d'accessoires, de bijoux mais également de produits cosmétiques.

- Mango

Entreprise espagnole qui débute en 1984 grâce aux fondateurs Isak Andic et Enric Casi, la marque est implantée dans plusieurs pays. Mango fabrique et commercialise des produits, pour femme, homme et récemment pour les enfants, tels que des vêtements et accessoires.

- Envie de fraise

Créée en 2006 par Laure Constanza, Envie de fraise offre une collection de mode destinée aux femmes enceintes. Elle est la première à avoir effectué "le prêt à porter" directement sur le web. L'entreprise fournit son service dans plusieurs pays via des partenaires tel que Zalando mais aussi grâce à ses filiales.

- 1et1font3

Créée en 1996, la marque 1et1font3 se démarque des autres concurrents dans le secteur vestimentaire destiné aux femmes enceintes. Cette marque met en avant le fait que la femme ne doit pas arrêter de suivre la mode durant ses mois de grossesse.

- Géo

Fondée par le groupe Eram, la marque Géo voit le jour en 1991. Société française qui commercialise des vêtements et chaussures à bas prix.

#### **2.1.2.1.2. Concurrents directs**

Ils équivalent aux entreprises qui proposent un service similaire.

- Le Closet

Service de location de box de vêtements y compris les habits de grossesse par abonnement. Cet organisme existe depuis 2014.

- Taylorbox

C'est une société française qui propose des services de location de vêtements spécialisés notamment en grossesse et l'allaitement. La location se fait, via leur site internet, par l'envoi de colis contenant un nombre de tenues choisies par le client.

- Tale me

Propose un service de location d'habits pour jeunes mais aussi pour les futures mamans durant la grossesse. Les vêtements sont livrés dans un point de vente.

- Les cachotières

Entreprise fondée par Agathe Cuvelier qui propose via son site, un immense dressing partagé. Cette entreprise comprend une location de vêtements, une mise en dépôt de vêtements propre à chacun pour agrandir la variété de produits mais également une offre essayage afin d'avoir l'opportunité de s'habiller tranquillement chez soi.

#### **2.1.2.2. Comparaison et analyse des concurrents**

Il s'agit de mettre en avant la place optimale que pourrait prendre la société sur le marché mais également d'introduire et justifier la stratégie future et le positionnement prix-produit.

##### **2.1.2.2.1. Communication**

Les femmes enceintes en recherche constante d'informations représentent une cible très réceptive. Les publicités sont vécues comme une source de communication et non d'agression. Manifestement, la grossesse représente une période importante permettant à une marque de se montrer et de pénétrer dans le panier de la consommatrice. Tout l'art consiste alors à atteindre la cible le plus tôt possible afin d'essayer de capter son attention et de faire naître un lien affectif, émotionnel. Lorsque la future maman établit cette relation avec la marque, il y a de grandes chances qu'elle y reste loyale. C'est pourquoi, les annonceurs utilisent divers dispositifs pour entrer en contact avec elle.

Dans un premier temps, l'utilisation du marketing direct permet de toucher ces clientes potentielles par un message personnalisé. L'objectif étant de s'adresser directement aux consommatrices et d'inciter l'achat. Il se fait sur base d'un listing de coordonnées disponible en interne ou par l'achat d'un fichier externe. Mais lorsque l'on est dans une situation où l'on ne dispose pas de ces informations personnelles, cette utilisation pour des raisons de coûts, n'est pas à la portée de toutes les firmes. De plus, atteindre la femme dès le premier trimestre peut s'avérer inutile pour des produits qui ne seront acquis que durant le dernier trimestre. Et affiner la récupération de données pour n'obtenir que les femmes enceintes du septième au neuvième mois représente un processus de récupération trop difficile.

Ensuite les publicités émergent également dans le monde médical par le biais de boîtes composées d'échantillons pour la future maman et son bébé, des brochures conseils,... remis pendant la grossesse et après la naissance.

Enfin autres endroits pour rentrer en contact avec les futures mamans : les événements grand public et la presse parentale.

Cependant, les marques de vêtements existantes sur le marché préconisent en majeure partie le marketing direct mais n'utilisent presque pas les médias pour faire de la publicité. Elles privilégient les points de ventes, les publipostages, les mails et les sms pour atteindre la cible.

Par exemple, Orchestra, par l'achat d'une carte permet de bénéficier de remises toute l'année sur les collections mode Orchestra enfant, maternité et sur les produits de puériculture. De plus, grâce à cette adhésion, le membre bénéficie également de nombreuses réductions auprès de partenaires sélectionnés par la marque.

#### **2.1.2.2.2. Politique de distribution**

Il existe un très grand nombre de marques sur le marché des femmes enceintes. Certaines ont un rayon ou un espace consacré pour elles et d'autres sont spécialisées. Mais toutes utilisent au moins un moyen de distribution pour délivrer le produit à ce segment.

Il s'avère donc nécessaire de spécifier les différents canaux de distribution présents sur ce marché et de dégager celui qui est le plus utilisé. Ceux-ci sont de trois types :

- La vente à distance (e-commerce) : correspond à une transaction électronique s'opérant au travers du réseau informatique.
- La vente en magasin physique : permet la commercialisation d'un produit ou d'un service entre un particulier et un professionnel opérée dans une boutique réelle.
- La vente par correspondance : représente la vente par l'intermédiaire d'un catalogue papier où la commande et la livraison se font via l'utilisation du courrier. Ce canal est laissé de mise suite à l'apparition de la vente en ligne.

Le tableau ci-dessous reprend chaque concurrent selon leur mode de distribution. Lorsque le point de vente se trouve uniquement à un endroit et pas dans notre zone de localisation, il n'est pas repris puisqu'il n'est pas interpellant dans l'analyse.

Concurrents	E-commerce	Point de vente	Correspondance
Vertbaudet	X	X	X
Orchestra	X	X	
Zalando	X		
H&M	X	X	
Kiabi	X	X	
C&A	X	X	
Zara	X	X	
Emoi Emoi	X		
Joli Bump	X		
Séraphine	X		
Gap	X		
Asos	X	X	
Mango	X	X	
Envie de fraise	X		
G�mo	X	X	
1 et 1 font 3	X		
Le Closet	X		
Taylorbox	X		
Tale me	X		
Les cachotieres	X		

Le diagnostic de ce tableau montre que certaines institutions reprises sont multicanaux car elles commercialisent via leur site e-commerce et leur magasin. Il indique également que la vente par correspondance ne représente plus une pratique utilisée tandis que le e-commerce prend une place considérable. Effectivement, tous les concurrents sans exception emploient ce dernier pour servir ses clients. Les marques peuvent-elles raisonnablement envisager de faire l'impasse sur l'e-shop ? Non

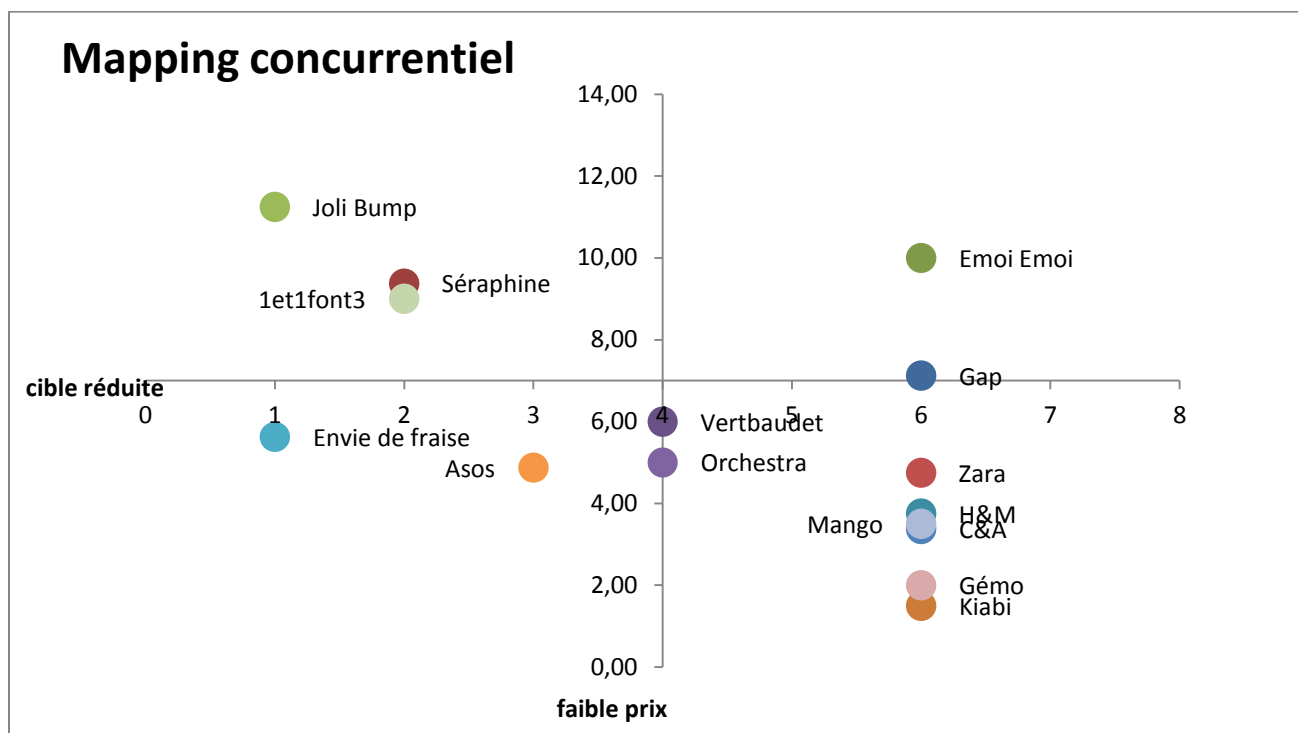
#### 2.1.2.2.3. Zone de prix

La conception du tableau ci-dessous va permettre d'effectuer par la suite un mapping concurrentiel afin de bénéficier d'une vue rapide de la position des concurrents entre eux. Cette réalisation se base sur les prix relevés sur le site internet de chaque rival pour obtenir une base de comparaison identique.

		Type de vêtement							
		Jeans		Pull		blouse	T-shirt	robe	
		min	max	min	max	min	/max	min	max
Marque	Gap	33	65	45	55	13	40	45	60
	Emoi Emoi	45	110	35	110	27	92	50	160
	Séraphine	49	79	45	79	29	49	49	85
	Vertbodet	38	44	38	38	15	31	31	50
	H&M	30	60	20	35	10	20	15	50
	Kiabi	20	25	15	20	9	15	15	25
	C&A	29	40	19	25	12	25	19	30
	Zara					16	18	16	70
	Joli Bump	119	119					65	139
	Le Closet								
	Orchestra	28	50	30	38	14	33	30	50
	Zalando	20	140	17	120	10	75	14	150
	Taylorbox								
	Tale me								
	Les cachotières								
	Envie de fraise	30	65	25	50	9	35	20	80
	Asos	32	60	11	45	6	44	11	90
	Mango	30	40			13	16		
	Gémo	15	30	20	20	10	15	15	30
	1et1font3	35	92			35	59	39	79

Quatre entreprises ne disposent d'aucun prix puisqu'elles ne vendent pas de produits mais procèdent plutôt à de la location de vêtements via un abonnement. Et pour d'autres, le montant de certains habillements n'apparaît pas étant donné la non-commercialisation de ceux-ci.

#### 2.1.2.2.4. Mapping de positionnement concurrentiel



La réalisation du mapping concurrentiel reprend les différents concurrents répartis selon deux critères : - sur l'axe verticale, l'ordre de prix.

- sur l'axe horizontal, l'ordre de cible.

Dans un premier temps, le classement par prix s'est effectué via la comparaison de vêtements type que chaque enseigne vend. Notamment par la reprise des plus classiques qui représentent le b.a.-ba des habits qu'une femme peut porter. Cela comprend le pull, le t-shirt, le jeans et la robe même si certaines marques ne proposaient aucun modèle pour un des vêtements cités.

Ensuite, chaque concurrent s'est vu accorder deux places selon le prix qu'il affichait pour chaque type de tenue : une place pour le prix minimum et une autre pour le maximum. Les minimas de chaque habillement par concurrent ont dès lors été additionnés et puis divisés par le nombre de catégories de vêtements afin d'obtenir une représentation minimale du prix. La même démarche a été reprise pour les maximas. Finalement, une moyenne a été opérée pour concevoir le classement vertical représenté ci-dessus.

L'axe horizontal quant à lui, concerne le nombre de cibles c.à.d. le nombre de catégories que chaque marque vise via les produits qu'elle vend. Six catégories possibles ont été émises : les femmes, hommes, femmes enceintes, filles, garçons et bébés. Ainsi chaque enseigne se voit attribuer un chiffre correspondant au total de cibles qu'elle touche.

Finalement l'association des deux nombres obtenus via le classement par le prix et par le nombre de cibles a permis d'élaborer le graphique ci-dessus pour obtenir une vue d'ensemble des différents concurrents sur le secteur visé.

## **2.2. Pré-enquête : approche qualitative**

Pour mener à bien l'enquête et atteindre l'objectif espéré, l'utilisation de la méthode dite qualitative via l'outil de la pré-enquête a été prônée. Cette étude s'appuie sur la rencontre des consommateurs pour comprendre en profondeur le sujet d'étude et de réaccueillir une richesse d'informations. Selon Paillé, *"une recherche qualitative répond aux cinq caractéristiques suivantes : 1) la recherche est conçue en grande partie dans une optique compréhensive ; 2) elle aborde l'objet d'étude de manière ouverte et large ; 3) elle inclut une collecte de données effectuée à l'aide de méthodes qualitatives ; 4) elle donne lieu à une analyse qualitative des données ; 5) elle débouche sur un récit ou une théorie, et non sur une démonstration"*.<sup>15</sup>

### **2.2.1. Méthode d'enquête**

Dans le cadre de cette étude, des entretiens réalisés individuellement et semi-directifs ont été conduits. Ils ont été effectués à l'aide d'un guide d'interview composé de questions ouvertes sur des thèmes préétablis. On laisse la consommatrice s'exprimer sur le sujet. La petite différence réside dans le fait, que les répondantes n'ont pas été interviewées mais ont répondu par écrit au guide d'interview transformé en questionnaire.

### **2.2.2. Méthode d'échantillonnage**

La cible concernée par l'étude désigne les femmes enceintes et récemment devenues maman afin d'obtenir une vision très récente sur les vêtements de grossesse. Les individus sélectionnés représentent des personnes de l'entourage. Par nécessité d'efficacité, la taille d'échantillonnage a été limitée à huit consommatrices réparties dans la Province de Hainaut car il n'existait plus d'informations enrichissantes. En effet, le critère de saturation défini par Mucchielli comme *"le phénomène qui apparaît au bout d'un certain temps dans la recherche*

---

<sup>15</sup> PAILLÉ, P. (1996). « Recherche qualitative », dans A. Michielli (Éd.), Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales. Paris, Armand Collin.

*qualitative lorsque les données que l'on recueille ne sont plus nouvelles*<sup>16</sup> a été atteint au bout du huitième entretien. Pour garder l'anonymat le plus complet des répondantes, seuls leur âge et la date de naissance de l'enfant ont été demandés.

### **2.2.3. Elaboration du questionnaire : guide d'interview**

Le questionnaire a été élaboré pour étudier le comportement d'achat des femmes envers les vêtements de grossesse via un service de location. A cet effet, il a été opté pour la technique d'entonnoir. Les choses plus générales seront donc évoquées en premier et au fur et à mesure de l'interview, elles seront plus précises.

Les questions ont porté sur les thèmes suivants :

- Déterminer l'âge moyen d'une femme à la naissance d'un enfant ;
- Déterminer l'intérêt pour ce type de vêtement ;
- Déterminer les critères d'achat (taille, style, tendance, prix, ...) ;
- Déterminer le lieu d'achat des vêtements de grossesse ;
- Déterminer le budget mensuel consacré aux vêtements de grossesses ;
- Déterminer l'intérêt des femmes pour l'ouverture du site de location ;
- Déterminer les critères qui permettent de proposer un service adapté aux attentes de la clientèle (proche de la perfection) ;

### **2.2.4. Dépouillement et analyse**

Le but de la pré-enquête, c'est de faire ressortir les grandes tendances sur base des fréquences d'apparition pour bien comprendre la cible et bien construire le questionnaire.

#### **2.2.4.1. L'opinion sur les vêtements de grossesse**

La première question tentait de connaître globalement les différents avis des répondantes vis-à-vis des vêtements de grossesse. Savoir ce qu'elles pensent donnait ainsi la possibilité de dégager les critères à conserver, à améliorer ou à inclure. Il en ressort que cinq interrogées sur huit déclarent l'importance de recourir à ces produits spécialisés pour le *confort*. Elles indiquent qu'ils sont adaptés, pratiques et réglables pour ne pas être serrées au niveau du ventre et pour se sentir bien au quotidien. Malgré tout, les opinions varient face à la gamme. Trois répondantes signalent la pauvreté et le manque de présence dans les magasins contre une personne qui évoque le contraire. Il s'avère également que l'esthétisme réjouit la plupart des consommatrices puisqu'à ce stade de l'analyse, deux d'entre elles mentionnent la beauté

---

<sup>16</sup> Mucchielli A. (1991), Les méthodes qualitatives, Que sais-je ?, Paris, PUF.

des pièces et aucun désaccord n'a été ressenti de la part des cinq autres femmes. La seule mère qui conteste sur le sujet cite que "les vêtements ne sont pas assez jolis et ne taillent pas bien". Il est également intéressant de constater que sur huit individus, une seule d'entre elles révèle spontanément un prix élevé pour une courte durée, une autre témoigne "qu'il faut déboursier de l'argent ou alors acheter en ligne (sans être certaine que la taille soit la bonne) pour être bien habillée". Et la troisième cite : "il n'est pas nécessaire d'en acheter dès le début de la grossesse puisqu'au cours des premiers mois, nos vêtements habituels font encore très bien l'affaire".

#### **2.2.4.2. Les intérêts d'achat**

Les questions suivantes s'intéressaient principalement au comportement d'achat des personnes ciblées. Il s'avérait important de constater leur intérêt ou non pour ce type de vêtement. Sans grande surprise, l'ensemble des femmes considère les habits de maternité nécessaires puisque leurs fringues de tous les jours, du quotidien devenaient "trop petits". A priori, tout porte à croire que les femmes enceintes ne peuvent faire l'impasse sur ce type d'achat puisqu'elles en ont toutes acquis lors de leur grossesse hormis une répondante qui les a eu à prêter. Une des huit mentionne également à ce stade l'esthétisme en indiquant : "on fait de belles choses aujourd'hui". Le nombre de mères comblées par la beauté des pièces évolue donc à trois par rapport à la première question. Deux autres informations provenant de cette dernière viennent compléter l'analyse : le fait d'avoir commandé à partir du 4-5ième mois et le souhait de porter des vêtements près du corps par fierté de montrer son ventre.

Un autre point important se basait sur les critères dans leur sélection. Un manque d'information se fait ressentir car seulement trois interrogées ont communiqué leur pensée. Il se révèle tout de même que le confort et le prix, critères évoqués précédemment demeurent capitales. S'ajoute à ces caractéristiques, l'aspect, la matière (élastique et léger) et l'importance des basiques qui s'accordent facilement.

#### **2.2.4.3. Le lieu d'approvisionnement**

Pour ce thème ainsi que le suivant, aucune réponse de la part d'une répondante ne figure dans le tableau d'analyse étant donné que celle-ci ne s'est pas procurée de vêtements de grossesse. La taille d'échantillonnage passe subséquentement de huit à sept consommatrices.

Orchestra, Kiabi, C&A, Asos et H&M représentent les enseignes d'approvisionnement de vêtements de maternité énumérées par les interrogées. Le choix de ces institutions découle du fait qu'elles proposaient un prix raisonnable. L'importance du prix mentionné également

antérieurement s'avère encore une fois essentielle. En effet, cinq personnes sur sept affirment prêter attention à ce critère lorsqu'elles effectuent ce type d'achat. Cependant, une répondante met l'accent sur une donnée non négligeable concernant l'habitude d'achat. Celle-ci s'habillant couramment chez H&M et C&A, a continué à s'y approvisionner lors de sa grossesse puisque ces fournisseurs mettent la mode à la portée de tous. Également, une autre maman a consommé chez Kiabi et Orchestra suite aux publicités internet. Toutes s'estiment satisfaites d'Orchestra, Kiabi, C&A et H&M excepté une où le contentement ne se fait pas ressentir. Elle note pour H&M, le manque de choix, la simplicité des vêtements mais aussi que ces derniers ne suivent pas la mode. Elle annonce aussi que "les jeans sont trop grands" chez Asos, l'établissement qu'elle seule a cité.

Concernant le canal de distribution, le constat paraît mitigé. Pour certaines, elles ont favorisé le magasin physique et pour d'autres le e-shop. Les raisons découlant de l'utilisation d'internet pour passer commande sont :

- Détester faire la file dans les magasins
- Ne plus savoir se déplacer
- Coût moindre mais avec le souci de la non-certitude de la taille
- Choix plus vaste pour les couleurs, les tailles et les modèles
- Régulièrement des promotions contrairement au magasin où il faut attendre les soldes
- Gain de temps : commande et livraison très rapide
- Retour gratuit du colis si pas satisfait

Finalement, une interrogée sur huit indique qu'elle a sélectionné les sites internet suite aux avis des "instagrameuses" et les magasins via les conseils de ses amies.

#### **2.2.4.4. Budget consacré**

Le budget alloué aux vêtements de grossesse se situe à 100 euros. En effet, quatre consommatrices sur 7 indiquent ce montant. Les autres répondantes s'écartent de ce constat en citant une somme supérieure à celle-ci. Parmi les sept consommatrices, trois préfèrent une dépense non conséquente, deux disent un décaissement correct, une sans avis et la dernière invoque un gros budget pour une durée d'utilisation de quelques mois. En analysant ces propos, la grande majorité partage la même opinion qui se présente comme suit : une charge cohérente pour un usage de petite durée.

#### 2.2.4.5. Location de vêtements

Après plusieurs questions consacrées au produit proprement dit, la première interrogation sur le service fait son apparition, à savoir, que pensez-vous de la location de vêtements ?

La réponse qui en découle se révèle négative dans la mesure où cinq interrogées sur huit ne veulent pas faire appel à de la location parce qu'elles préfèrent acquérir la tenue. Le sentiment d'appartenance fait l'unanimité à leurs yeux. A côté de cela, une de ces cinq femmes additionne son propos par la peur de rendre le vêtement abimé et une autre par le non-souhait de porter un produit déjà utilisé.

A contrario, trois personnes trouvent l'idée du concept de la location d'habits de maternité très bonne. Elles auraient aimé recourir à un tel service lors de leur grossesse. Deux des trois émettent leur avis. L'une s'exprime en spécifiant que si ce mode de fonctionnement existait, elle y serait tentée pour autant que :

- Les prix se voient abordables et corrects : abonnement attractif financièrement
- Le côté hygiène irréprochable : vêtements bien lavés et repassés
- Les habits ne peuvent ni être démodés, ni abimés ou délavés
- Les vêtements proposés s'accordent avec son style

Elle intensifie son point de vue en évoquant les impacts positifs de cet usage :

- Economique : éviter une sortie d'argent trop importante pour un laps de temps réduit.
- Ecologique : protéger l'environnement des conséquences de la production et du transport des vêtements et éviter la surconsommation.
- Ethique : mauvaises conditions de travail suite à l'utilisation de produits nocifs pour la santé, sans oublier un faible salaire pour un nombre important de prestations.

Et l'autre, mentionne le côté pratique et intéressant de ce service par le fait de changer plus régulièrement de tenues pour un budget identique à du neuf.

#### 2.2.4.6. Question bonus

Pour s'assurer le recueil des critères à prendre en considération dans l'offre, une question bonus vient s'y glisser. Elle permet de réitérer deux caractéristiques suggérées précédemment : prix raisonnable et confort mais également enrichir le contenu de la future proposition en citant la qualité, la tendance, la légèreté et l'élasticité des habits, une coupe bien taillée, facile à mettre, la nécessité d'un magasin et d'un site internet additionné de frais de livraison faibles ou gratuits dans le cas d'une commande sur le net.

#### 2.2.4.7. Données personnelles

	Age de la mère à la naissance du premier enfant	Age de la mère à la naissance du deuxième enfant
Répondante n°1	25 ans (2018)	/
Répondante n°2	30ans (2018)	/
Répondante n°3	26 ans (2015)	29 ans (2018)
Répondante n°4	28 ans (2018)	/
Répondante n°5	27 ans (2016)	30 ans (2019)
Répondante n°6	30 ans (2018)	/
Répondante n°7	29 ans (2018)	/
Répondante n°8	26 ans (2018)	/
<b>Age moyen</b>	<b>28 ans (*)</b>	
	<b>28,1 ans (**)</b>	

(\*) Preprend uniquement l'âge des mamans donnant naissance à leur premier enfant en 2018

(\*\*) Preprend uniquement l'âge des mamans donnant naissance en 2018

Le tableau ci-dessus montre qu'en 2018, l'âge moyen d'une femme lors de la naissance de son enfant s'élevait à 28,1 ans en Région wallonne. Cette constatation reste la même pour la naissance d'un premier puisqu'il atteint 28 ans.

#### 2.2.5. En résumé...

L'avis des répondantes sur le sujet des vêtements de grossesse se partage. Il s'ensuit des paroles positives mais également des critiques. La prise de conscience du négatif va permettre l'amélioration du produit mais il advient également de conserver les points forts puisqu'ils marchent bien. En mixant ces deux aspects, ils vont permettre la validation d'un maximum d'attentes des prospects. C'est pourquoi, aucun détail de cette phase d'étude ne peut être négligé.

De plus, leur opinion paraît également mitigée pour le canal de distribution. Il y a autant de participantes qui favorisent le magasin que d'interrogées qui soutiennent internet pour réaliser leurs achats.

Par contre, pour la majorité des femmes, le futur service se perçoit négativement, le budget dépensé leur semble correct et les institutions dont H&M et Orchestra représentent leurs lieux d'approvisionnement.

Finalement, le temps consacré à l'analyse de ces données a permis de recueillir de nombreuses informations pour établir des hypothèses relatives à la perception des femmes enceintes vis-à-vis des habits de maternité.

### 3. Hypothèses

Les hypothèses reflètent les grandes tendances qui ressortent de l'étude exploratoire. Elles correspondent à une proposition acceptée temporairement et devant être contrôlée par l'étude empirique.

Il en ressort de cette analyse sept suppositions :

**Hypothèse 1** : La grande majorité des femmes révèle l'importance de recourir aux vêtements de grossesse.

→ Lien avec l'objectif de l'étude : Mettre en évidence l'intérêt pour les vêtements de grossesse. Cette hypothèse permet de souligner la nécessité de recourir à des habits spécialisés.

→ Justifications :

- Dans la revue de littérature, une tendance indique que vers trois mois, la majorité des femmes se sentent comprimées dans leurs vêtements et le besoin d'habits de grossesse se fait ressentir à ce moment-là.
- Lors de la pré-enquête, huit personnes sur huit considèrent les vêtements de maternité nécessaires puisque leurs fringues de tous les jours, du quotidien devenaient trop petits. Toutes en ont porté lors de leur grossesse, ce qui montre qu'ils sont utiles et indispensables. De plus, Sept individus sur huit en ont achetés lors de cette période.

**Hypothèse 2** : Le prix et le confort représentent les critères d'achats les plus importants.

→ Lien avec l'objectif de l'étude : Indiquer les points sur lesquels la cible prête attention lors de l'acquisition de ce type de vêtement.

→ Justification :

- Selon l'institut des Mamans, les deux critères que les femmes enceintes privilégient lors de leurs achats sont le prix et le coup de cœur.
- Cinq répondantes sur sept évoquent le prix comme étant une caractéristique capitale. Et la majorité met également l'accent sur le confort que fournit cet habillement.

**Hypothèse 3 :** La majorité des femmes commencent à s’approvisionner en vêtements spécialisés le deuxième trimestre.

→ Lien avec l’objectif de l’étude : déterminer la période la plus favorable à l’achat.

→ Justification : Selon la revue de la littérature, le deuxième trimestre représente la période la plus propice pour s’équiper en habits spécifiques suite à l’apparition des rondeurs et des émotions positives.

**Hypothèse 4 :** Orchestra, H&M, C&A et Kiabi se présentent comme les enseignes d’approvisionnement des femmes enceintes.

→ Lien avec l’objectif de l’étude : Spécifier les endroits de servitude et le canal de distribution. Cette présomption rend possible la récolte des noms d’enseignes.

→ Justification :

- Selon le mapping concurrentiel, ces quatre fournisseurs se trouvent dans le cadran où l’ordre de cible est moyen à élevé et l’ordre de prix assez faible.
- Pour chaque lieu, deux répondantes s’y identifient. Elles s’estiment satisfaites de leur offre.

**Hypothèse 5 :** les femmes favorisent plus les magasins qu’internet.

→ Lien avec l’objectif de l’étude : désigner le ou les canaux de distribution nécessaires pour se mettre en relation avec la clientèle.

→ Justification :

- Selon la revue de littérature, le e-commerce est de plus en plus exploité et la part des cyberacheteurs la plus élevée se trouve parmi les 25-34 ans. Par contre selon l’Institut des Mamans, 63% des consommatrices préfèrent toujours les points de vente réels comme premier lieu d’achat. Les sites de marques se placent juste derrière.
- Trois participantes à l’étude ont favorisé les magasins, trois ont acheté via le net et une seule s’est approvisionnée par les deux canaux de distribution.

**Hypothèse 6 :** Les avantages des ventes sur internet sont le gain de temps, l’achat à tout heure et la facilité à recevoir le produit.

→ Lien avec l’objectif de l’étude : évaluer les bénéfices générés par la vente online.

→ Justification : de nombreux avantages par rapport aux ventes physiques, viennent contrecarrer les mésaventures du commerce en ligne. Parmi ceux-ci, on y retrouve un gain de temps, un achat à toute heure, une facilité à recevoir le produit et un prix avantageux.

**Hypothèse 7** : le budget total alloué aux vêtements de grossesse se situe à partir de 100 euros.

→ Lien avec l'objectif de l'étude : déterminer la dépense consacrée lors de la grossesse.

→ Justification : la majorité disent un décaissement de 100 euros et estiment cela correct, non conséquent pour une petite durée d'utilisation.

**Hypothèse 8** : la population visée perçoit négativement le service de location de vêtements.

→ Lien avec l'objectif de l'étude : connaître l'intérêt des dames vis-à-vis de l'ouverture d'un site de location.

→ Justification : cinq interrogées sur huit ne veulent pas faire appel à de la location parce qu'elles préfèrent acquérir la tenue.

**Hypothèse 9** : l'âge moyen d'une femme lors de la naissance de son enfant s'élève approximativement à 28 ans en Région wallonne.

→ Lien avec l'objectif de l'étude : identifier l'âge moyen de la mère à la naissance de son enfant. Cette hypothèse permet de savoir la cible prioritaire.

→ Justification :

- Dans la revue de la littérature, en 2015, l'âge moyen d'une femme en Région wallonne lors de la naissance de son enfant s'élevait à 30,2 ans et 28,2 ans pour la naissance d'un premier.
- Pré-enquête : l'âge moyen d'une femme en 2018 lors de la naissance de son enfant s'élevait à 28,1 ans en Région wallonne. Cette constatation reste la même pour la naissance d'un premier puisqu'il atteint 28 ans.

## **4. Etude empirique : approche quantitative**

L'application de cette méthode permet de vérifier les hypothèses et d'apporter une réponse aux questions de recherche établies lors de l'étude exploratoire.

### **4.1 Méthode d'enquête**

La méthodologie choisie pour réaliser l'étude empirique se nomme l'enquête, qui selon Fenneteau, "sert à collecter des données standardisées permettant d'effectuer des analyses statistiques"<sup>17</sup>. Elle s'appuie sur la réalisation d'un questionnaire comportant en majeure partie de questions fermées. Ces questions vont proposer au répondant des réponses afin qu'il n'ait qu'à cocher la ou les réponses qui correspondent à son avis, choix, opinion. Cela ne veut pas dire que les questions ouvertes vont être bannies mais existeront en très petite quantité au vu d'un taux de réponse très faible. S'additionne à cette justification, la difficulté à retranscrire les réponses, à élaborer des thèmes et des fréquences sur une taille d'échantillon conséquente. Ensuite, vient le choix de la méthode de sondage aussi appelé mode d'administration. Les preneurs du projet préconisent le "online" via internet pour la gratuité de l'hébergement et le dépouillement rapide des réponses car elles s'encodent automatiquement dans un fichier Excel.

### **4.2 Méthode d'échantillonnage**

L'objectif de définir l'échantillon à interroger sert à cibler les personnes qui y en feront parties. L'échantillon par jugement semble le plus approprié car il fonctionne sur base d'un choix raisonné de la part du chercheur. La sélection s'effectue par rapport aux caractéristiques de la population étudiée. Dans le cas de ce projet, elle comprend les femmes âgées entre 20 et 34 ans. Pourquoi ce segment ? Tout simplement parce que d'après l'étude qualitative, l'âge moyen d'une femme lors de la naissance de son enfant s'élève approximativement à 28 ans en Région wallonne. De ce fait, il s'avérerait important de reprendre les deux catégories adjacentes à celle comprenant cette donnée pour s'assurer d'une cible valable. De plus, ce segment s'avère similaire lorsque l'on tient compte du taux de personnes connectées et utilisant internet. Dès lors, si une personne ne fait pas partie de ce segment, elle se verra renvoyée à la fin du questionnaire.

---

<sup>17</sup> D'après "Enquête : entretien et questionnaire" de Hervé Fenneteau , en 2002.

### **4.3. Elaboration du questionnaire**

La rédaction des questions, principalement des fermées se composent de réponses reprises de la recherche exploratoire. Le répondant va alors réaliser une sélection parmi un nombre restreint de réponses. Cependant, les questions peuvent également être d'une part, semi-ouvertes par le rajout de la mention "autres" pour laisser l'opportunité d'ajouter des informations en dehors des choix proposés et d'autre part, ouvertes en présence très limitées, en cas de réponse non prévue. Le questionnaire comprend également une introduction qui explique "qui sont les preneurs de projet", l'objectif de l'étude et l'éthique préconisée mais aussi des remerciements.

Ce questionnaire a été conçu à l'aide de l'application online Microsoft Form, disponible pour toute personne ayant un compte Google, et diffusé à l'aide d'internet par deux manières. Premièrement le concept a été adressé à différents groupes de mamans sur les réseaux sociaux, ensuite une page Facebook a été créée sur laquelle une annonce publicitaire payante a été émise. Ayant des paramètres configurés, cela a permis de toucher uniquement la cible voulue. Deux procédés nécessaires pour maximiser la qualité de l'échantillon. Ensuite le questionnaire se forme d'une première série de questions servant de filtre pour s'assurer de la représentativité de l'échantillon. Une deuxième quantité d'interrogations vient ensuite s'y glisser dans le but de connaître le comportement d'achat des femmes vis-à-vis des vêtements de grossesse. Finalement, les répondantes sont invitées à donner leur opinion vis-à-vis des habits de maternité, des enseignes existantes et du projet afin de vérifier si la création d'Ambre's se révèle une idée attractive.

### **4.4. Dépouillement et analyse**

L'objectif étant de généraliser les résultats à l'ensemble de la population grâce à des déductions statistiques réalisées par l'emploi de fréquences également appelées proportions mais également par l'utilisation de la moyenne pour mesurer la tendance centrale de l'échantillon.

Le traitement des résultats se réalise en trois phases :

1. Suppression des répondantes ne se trouvant pas dans le segment étudié : celles-ci ne font pas partie du cœur de cible du Business Model proposé.
2. Catégorisation des réponses afin de montrer les grandes tendances.
3. Analyse des données et interprétations des résultats.

Il découle que 71 enquêtes sur 83 ont été retenues au vu de leur conformité vis-à-vis de la cible étudiée. Le rejet des autres questionnaires se justifie par le fait, que la répondante ne possédait ni le statut “maman” ni “femme-enceinte” ou ne se trouvait pas dans la tranche d’âge analysée.

Les différents résultats se présentent comme suit :

Il faut savoir que les questions se rapportant au comportement d’achat ne visaient que les femmes enceintes et les mamans dont leur dernière grossesse datait de 2015 à 2019 dans le but d’obtenir une vision récente sur les vêtements de grossesse. Le nombre pour ce type de question passe subséquemment à 67 réponses.

**Figure 1 : Avez-vous acheté des vêtements de grossesse ? (Voir annexe 3)**

Il y a lieu de constater que 97% des femmes déclarent s’être approvisionnées en habits de maternité. Pour les autres, les raisons du non-achat s’expliquent par un prêt de tenues par des membres de leur entourage mais également par la continuité à porter leurs vêtements ordinaires.

Dorénavant, le nombre de personnes passe subséquemment de 67 à 65 répondantes puisque deux d’entre elles n’ont rien acquis lors de leur grossesse. Par conséquent, elles se trouvent dans l’impossibilité de répondre aux interrogations concernant le comportement d’achat.

**Figure 2 : Que ce soit en magasin ou sur internet, de quelles marques ou de quelles enseignes sont issues vos vêtements de grossesse ?**

Il découle de l’enquête que les marques citées ayant le plus de voix appartiennent principalement au cadran inférieur droit du mapping concurrentiel réalisé précédemment. On y retrouve H&M loin en tête avec un taux de réponse s’élevant à 40 sur 65, suivis de Kiabi et Orchestra dont l’avis est plus ou moins équivalant puisque ceux-ci proviennent de l’avis d’un tiers des répondantes. Enfin s’intercale C&A, Envie de Fraise et la Halle ayant respectivement 11, 10 et 9 voix, avec un décalage vers la gauche dans le mapping concurrentiel pour le cas d’Envie de Fraise. On remarque la

Marque(s) citée(s)	Voix
H&m	40
Kiabi	22
Orchestra	20
C&A	11
Envie de Fraise	10
La Halle	9
Bon prix	4
Vertbaudet	4
Zalando	3
Dreambaby	2
Blanche porte	1
la Redoute	1
Amazon	1
JBC	1
Esprit	1
Zeeman	1
Seraphine	1
Asos	1
Mamalicious	1
Newlook	1
Aubert	1
Gemo	1

présence d'un nouveau concurrent non cité en début du dossier (la Halle). Suite à quelques recherches d'informations et ayant effectué les mêmes procédures que pour les autres concurrents, on peut établir que cette nouvelle marque appartient à la même catégorie que C&A, Kiabi, ... se trouvant dans le cadran ciblant un grand nombre de personnes à prix réduit.

**Figure 3 :** Concernant vos achats (en magasin ou sur internet), quels types de vêtements de grossesse avez-vous acheté ? Et quelle quantité en avez-vous acquis ? (Voir annexe 4 et 5)

Il ressort de ce sondage, que les deux types de vêtements les plus consommés sont le jeans et le T-shirt avec respectivement 49 et 44 voix. La robe, le pantalon et les sous-vêtements se placent juste derrière.

Il est également démontré que, 52% des femmes enceintes se procurent entre 5 et 10 pièces pour couvrir la période de grossesse et 32% s'en offrent moins que 5.

**Figure 4 :** Approximativement, quelle somme d'argent avez-vous dépensé pour votre grossesse ? (Voir annexe 6)

46% de l'échantillon estiment un décaissement inférieur à 100 euros pour les vêtements de maternité contre 54% qui déterminent la dépense supérieure à 100 euros.

**Figure 5 :** Quel(s) moyen(s) de distribution avez-vous préconisé pour réaliser vos achats ? (Voir annexe 7)

Les internautes âgées de 20 – 34 ans se dirigent toujours en premier lieu vers les points de vente physiques pour s'y approvisionner. La proportion qui découle de ce constat s'élève à 49% contre 17% pour la commande strictement par internet. En revanche, la part des femmes utilisant les deux moyens de distribution monte à 34%.

**Figure 6 :** Pour quelle(s) raison(s) avez-vous choisi ce ou ces modes de distribution ? (Voir annexe 8, 9 et 10)

Le e-commerce est sélectionné pour diverses raisons. Parmi celles-ci, l'élément qui se positionne en tête de liste est le gain de temps. L'achat à toute heure et la facilité à recevoir le produit se placent en deuxième et troisième position. Finalement, la question enregistre avec un nombre non négligeable l'éventail de choix.

Par contre, la grande majorité (50 votes sur 65) des individus choisit les magasins physiques pour voir et essayer le produit. L'autre raison pertinente représente l'immédiateté de l'acquisition.

Pour les deux interrogations suivantes, la quantité de prétendantes à l'enquête revient à 67 étant donné que les questions abordent des sujets à leur portée.

**Figure 7 :** A partir de quel trimestre avez-vous porté des vêtements de grossesse ? (Voir annexe 12)

La première utilisation de tenues adaptées se rapporte en majorité au deuxième trimestre. Le pic à cette période s'élève à 67%.

**Figure 8 :** De quels styles vestimentaires vous sentez-vous le plus proche ? (Voir annexe 13)

Pour éviter les ambiguïtés et les problèmes d'interprétation, chaque genre se voyait accompagné d'un descriptif détaillé.

Il apparaît pour ce point, un pic de votes équivalant pour le look moderne et naturel. Ensuite, vient se placer le style élégant et romantique.

A partir de maintenant, la taille de l'échantillon atteint son maximum en comptant à son actif 71 individus. Ces personnes ont été conviées à communiquer leur opinion sur différents sujets tels que le produit, l'enseigne mais également le projet en lui-même.

**Figure 9 :** Quelles sont vos principales attentes vis-à-vis d'un habit de maternité ? (Voir annexe 14)

Selon différentes caractéristiques suggérées pour les commerces, seules celles qui détiennent un pourcentage additionnel supérieur à 50 % au niveau de l'échelle "très important" et "important" ont été retenues.

Il découle après analyse, que les composantes fondamentales d'un habit de maternité se hiérarchisent de la manière suivante :

Critères	%
L'aspect pratique	98,6
Le confort (ne gêne pas les déplacements, modulables, ...)	98,6
Le prix	87,3

L'esthétisme (belles coupes, suit les tendances, ...)	83,1
La qualité (tissus résistants et robustes, ne se détériorent pas au lavage,...)	81,7

**Figure 10 :** Quels sont les critères à prendre en considérations vis-à-vis de l'enseigne ? (Voir annexe 15)

La démarche d'analyse s'est déroulée de la même manière que la figure précédente. Il s'avère après l'étude des données, que les attentes essentielles vis-à-vis d'un commerce se classifie comme suit :

Critères	%
Proposer des prix raisonnables	88,7
Livrer des vêtements de qualité	87,3
Vendre par le biais d'un magasin	81,7
Offrir une grande variété de produits	74,6
Servir la clientèle par le biais d'internet	52,1

**Figure 11 :** Que pensez-vous du concept ? (Voir annexe 16)

La réponse qui en découle se révèle favorable dans la mesure où 23 interrogées sur 71 trouvent l'idée de la location d'habits de maternité très intéressante et 42 personnes jugent le concept plutôt intéressant.

**Figure 12 :** Auriez-vous été ou seriez-vous susceptible de passer par ce service ? (Voir annexe 17)

Avec grande surprise, les femmes qui percevaient positivement le projet à la question précédente, sont prêtes à 28 % à accéder au service de location de vêtements. Et pour 63 % l'acte d'achat reste plausible.

Le nombre de réponses descend à 59 puisque que sur les 65 adhérentes au projet, 6 personnes ne veulent pas faire appel à un tel service. Elles trouvent le projet intéressant mais ne sont pas prêtes à passer à l'acte d'achat.

**Figure 13 :** Quel prix maximum seriez-vous prêts à payer par mois ?

Le prix qui revient le plus dans les réponses du questionnaire s'élève à 30 €, suivis du montant 50 €, 100 €, 20 € et 25 €. Ses références vont s'avérer utiles pour les calculs réalisés dans le budget prévisionnel. En tenir compte est nécessaire sans toutefois être une absolue puisque certaines valeurs ne pourront pas être approchées voir atteintes du fait que le prix demandé est trop faible pour un service d'abonnements comme celui proposé.

Euro	Voix
5	2
10	1
15	2
20	5
25	5
29	1
30	13
35	3
40	4
50	9
60	2
65	1
70	3
75	1
100	6

**Figure 14 :** Quels sont les éléments qui vous plaisent dans le concept ? (Voir annexe 18)

Le pourcentage additionnel de l'échelle " très intéressant" et "intéressant" a été conservé uniquement pour les critères détenant une valeur de plus de 50 %.

La cible estime que toutes les caractéristiques (voir % tableau ci-dessous) qui composent l'offre d'Ambre's sont importantes.

Critères	%
Résiliation à tout moment	100
Vêtements bien taillés	96,6
Livraison rapide	96,6
Eventail de choix	96,6
Qualité des tissus utilisés	84,7
Suivi de la tendance	78
Système de location par internet	74,5
Impact environnemental réduit	72,8
Fabrication artisanale	69,5

**Figure 15 :** Quels sont les éléments qui vous gênent dans le concept ? (Voir annexe 19)

Cette interrogation recense d'une part, l'avis des femmes qui jugent l'idée du concept inintéressante et d'autre part, celles qui trouvent le principe attrayant mais qui n'envisagent pas de recourir à un tel service.

La raison qui résulte d'une opinion négative à l'égard du service proposé provient tout simplement de l'abonnement mensuel (11 voix sur 12).

**Figure 16 :** Quel âge avez-vous ? Quel est la date de naissance de votre enfant ?

Dans le but de déterminer en 2018, l'âge moyen de la mère à la naissance de son enfant, il a été nécessaire de recueillir les naissances de cette année ainsi que l'âge de la mère. Ensuite, la date de la maman a été recalculée pour obtenir son âge à l'accouchement. Finalement, une moyenne a été établie pour parvenir à un âge moyen de 28 ans en 2018.

## **5. Conclusion**

L'analyse des données de l'étude empirique va venir confirmer ou non les hypothèses découlant des grandes tendances de l'étude exploratoire mais également apporter des informations complémentaires.

Cette recherche confirme que la grande majorité des femmes enceintes mettent en évidence l'importance de porter des habits spécialisés surtout à partir du deuxième trimestre. Il découle aussi que les critères fondamentaux que procure un tel vêtement sont l'aspect pratique, le confort et le prix.

De plus, elle révèle la confirmation de l'hypothèse sur le budget consacré en attestant que la majorité a investi à partir d'une centaine d'euros dans ce type d'achat. Pareillement, elle montre la validation des endroits de servitude de l'étude du terrain en témoignant les enseignes suivantes : H&M, Kiabi, Orchestra et C&A. A côté de cela, Envie de fraise et la Halle viennent s'y rajouter.

Ensuite, l'enquête annonce que les points physiques représentent toujours le premier lieu d'approvisionnement des femmes enceintes puisque la moitié préconisent l'achat strictement en magasin. Les raisons de ce choix de mode de distribution s'expliquent par le fait, de voir et d'essayer le produit ainsi que de l'acquérir directement. Quant à l'utilisation des sites en ligne, même si celle-ci se positionne derrière les boutiques réelles, elle recense un nombre

signifiant d'utilisatrices. Elle se réalise dans le but de gagner du temps, d'effectuer l'achat à tout heure et de recevoir facilement le produit.

D'après l'étude quantitative, la garde-robe de la majorité des futures mamans comprend entre cinq et dix vêtements et se constitue principalement de jeans/pantalon, T-shirt, robe et sous-vêtements. Il apparaît que le style moderne, naturel, élégant et romantique représentent les looks les plus prisés.

Parlons maintenant de la proposition qu'Ambre souhaite soumettre. Il advient, contrairement à la pré-enquête, que la grande majorité des femmes, appréhende le projet positivement. En effet, elles approuvent tous les éléments qui forment l'offre. Cependant, il s'avère impossible de dégager une tendance fiable au niveau du prix souhaité pour une telle prestation, au vu de la dispersion des données.

Finalement, depuis 2015, l'âge moyen d'une femme lors de la naissance de son enfant s'élève approximativement à 28 ans.

## **Partie 2 : La stratégie**

Ce process se définit selon Besseyre des Horts comme “l’ensemble des décisions et des actions relatives au choix des moyens et à l’articulation des ressources en vue d’atteindre un objectif”<sup>18</sup>. Pour établir la stratégie, différents sujets vont être cultivés. Tout d’abord, elle détermine l’intention stratégique pour ensuite, découler à l’étude de l’environnement. Finalement, elle accomplit un Business model.

### **1. L’intention stratégique**

L’intention stratégique permet la compréhension et l’application de ce que fait l’organisation pour guider et piloter la performance à court terme.

#### **1.1. Désir**

L’idée maîtresse de ce projet nait tout simplement d’un besoin ressenti de la part d’un des deux fondateurs. En effet, au cours de la grossesse, son apparence vestimentaire ne lui satisfaisait pas puisque les habits de maternité achetés dans les divers magasins physiques ne correspondaient pas à son style. Certes, ils répondaient tous au critère “confortable”, un élément majeur lors de cette période mais pas à l’esthétisme souhaité. Elle ne se sentait pas en harmonie avec sa tenue et elle avait l’impression de ne plus arriver à exprimer son identité. S’ajoute à ce témoignage, le non recours aux sites internet malgré une sélection alléchante puisqu’elle éprouvait déjà des difficultés dans les boutiques de sélectionner la taille adéquate car selon le modèle, elle pouvait passer de la taille 36 à 40. C’est là que se fait le lien entre son désir de proposer un éventail de vêtements adaptés à tous les goûts, munis d’un descriptif détaillé pour pallier le souci de la sélection et sa contribution à l’écologie et à la réduction des déchets. De plus, par son souhait de recourir à des créatrices permettra d’une part de proposer des beaux habits à la mode et d’autre part, de valoriser leur travail suite à la difficulté qu’elles éprouvent à en vivre.

Quant à l’autre fondateur, l’intérêt porté à l’égard de ce concept concernait simplement l’aspect innovant et pratique qu’il dégagait. Malgré le fait d’être un homme, il ne ressentait aucun désagrément à offrir un service totalement féminin de part, son envie d’entreprendre.

---

<sup>18</sup> BESSEYRE DES HORTS C.H., « Vers une gestion stratégique des ressources humaines », Ed.d’Organisation, 1990, 224 p. op. cit.

Ce rêve a donc permis de rassembler deux membres de la famille, frère et sœur, qui ont eu à cœur de fonder une société à hauteur de leur ambition et qui aspire à servir avec la plus grande compétence la future clientèle.

## **1.2. Mission, vision et valeurs**

Ce point présente dans un premier temps le désir de la société. Nous voulons mettre en avant la volonté et l'envie qui stimulent la création d'Ambre's. Il énonce par la suite la mission, la vision et les valeurs de cette dernière.

### **1.2.1. Mission**

La mission de l'entreprise est d'apporter aux femmes, durant l'entièreté de leur grossesse, un service vestimentaire de qualité, de bien-être, et dont l'esthétisme des différentes pièces, mis en avant, satisfera l'ensemble de leurs demandes.

Nous voulons mettre en valeur la femme et ce par le biais de tenues de bonne facture, confortables, taillant et à la mode. Pour cela nous allons nous appuyer sur plusieurs valeurs importantes :

- Être créatifs et innovants.
- La volonté de devenir les meilleurs.
- Être proche de notre communauté en restant constamment à l'écoute.
- Partager les mêmes valeurs.

Au travers de ce descriptif de mission, nous avons voulu non seulement représenter la raison d'être de la société mais également nos valeurs et notre aspiration.

### **1.2.2. Vision**

Nous voulons devenir une entreprise de référence en ce qui concerne la location de vêtements de maternité. De donner les moyens aux femmes d'être en accord avec elles-mêmes quel que soit l'avancement de leur grossesse.

### **1.2.3. Valeurs**

Notre philosophie et nos valeurs renvoient à l'intention de devenir responsables dans tout ce que nous allons entreprendre, tant sur l'aspect sociologique qu'environnemental. Ces principes vont ainsi représenter les éléments de référence sur lesquels nous nous baserons pour prendre nos décisions.

Quatre idées fondamentales à honorer dans toutes nos actions :

- Être créatifs et innovants

Nous avons confiance qu'en restant à l'écoute des désirs de chaque cliente, nous pourrions alimenter l'assortiment de vêtements. Nous voulons qu'elles soient au courant que nous ferons notre maximum, dans la mesure du possible, dans la quête d'une solution qui leur convient. Notre modèle d'affaires ne vise pas à proposer des standards mais bien des habits personnalisés, sur-mesure. C'est de cette manière, que nous encourageons les créateurs à donner le meilleur d'eux-mêmes et de favoriser la créativité collective. Cette attitude apportera satisfaction aux consommatrices qui prendront conscience que nous soutenons entièrement leur cause mais également elles-mêmes qui auront la joie d'avoir réalisé de l'excellent travail.

- La volonté de devenir les meilleurs :

Nous visons une solidité financière qui se traduit par la réussite de l'entreprise mais également un développement à long terme permettant ainsi d'obtenir des fonds pour améliorer sans cesse le service au profit des consommatrices. Nous voulons prôner de cette façon, la recherche de l'excellence.

- Être proche de notre communauté en restant constamment à l'écoute

Nous avons conscience que l'avis de nos clientes représente une grande richesse dans l'évolution de la société. C'est pourquoi nous serons attentifs et très réactifs envers elles. Nous aspirons que ce lien de proximité permettra de créer des relations étroites avec notre communauté.

- Partager les mêmes valeurs :

Cette valeur va permettre un gain de temps dans l'action puisque les acteurs, plus précisément les futurs créateurs partageront le même objectif : la satisfaction de la clientèle via le respect de la charte imposée par Ambre's. Cette dernière comportera les meilleures pratiques et s'adaptera en fonction du développement du marché. Les artisans y adhéreront et jouiront à cet effet, d'une grande autonomie dans la confection des différentes pièces. Le bénéfice que la société retirera de cette autogestion est l'obtention rapide du fruit de leur travail. De ce fait, ce partenariat partageant les mêmes valeurs ne peut que rendre possible une relation tangible et durable.

De plus, nous témoignons d'une grande application dans le choix des tissus et des conditionnements pour respecter nos engagements auprès de nos clientes. Nous adhérons aux meilleurs au niveau de la qualité, du respect de l'environnement et des conditions de travail. C'est pour cela, qu'en aucun cas, nous n'accepterons un écart de la part de nos fournisseurs. Par conséquent, nous réaliserons des contrôles stricts à leurs égards pour rester intègre et fidèle à notre pensée.

### **1.3. Objectifs**

Pour fixer les objectifs relatifs à la société, nous avons utilisé l'acronyme SMART afin que ceux-ci soient réalisables.

Ce que nous aimerions obtenir à court terme :

- **Eviter les pertes** : Faire en sorte que les entrées soient équivalentes ou supérieures aux sorties.

*Objectif* : atteindre le seuil de rentabilité dès la première année.

- **Notoriété** : Faire évoluer la notoriété de la marque, via le nombre de visiteurs présents sur la plateforme.

*Objectif* : Amener le nombre de visiteurs à une centaine par mois et atteindre le millier pour la fin de la première année.

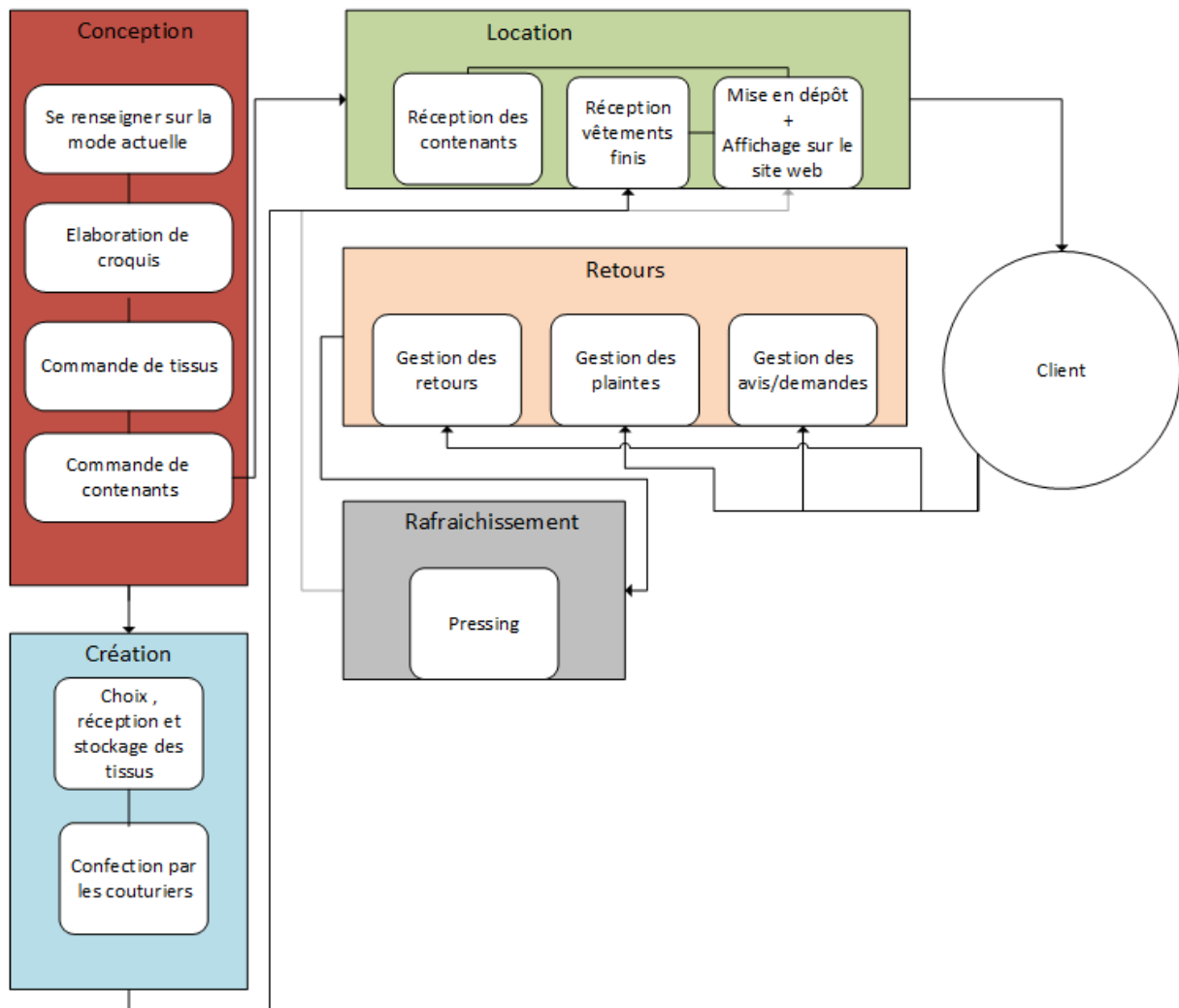
- **Cibles** : Augmenter le nombre de clientes potentielles via leur inscription sur le site web.

*Objectif* : Atteindre 50 abonnements pris mensuellement d'ici la fin de l'année.

- **Satisfaction** : Obtenir un taux de satisfaction élevé, en répondant aux clientes mécontentes du service accompli, afin de bâtir ou de maintenir une relation durable. Un dialogue avec les concernées est indispensable.

*Objectif* : Garder un taux de réponse supérieur à 80% chaque semaine.

## 1.4. Le périmètre d'activité



## 1.5. Positionnement

Le positionnement permet d'identifier l'entreprise dans l'esprit du consommateur en se différenciant de la concurrence. Pour avoir un positionnement efficace, l'image de l'entreprise doit être claire dans l'esprit des clients. Il faut garder à l'esprit : la simplicité. Cela passe notamment par le slogan, qui est « Consommer malin, consommer chez Ambre's ». Cette petite phrase permet de véhiculer l'image que l'on souhaite donner de notre entreprise. Il faut également être pertinent, le positionnement doit être en adéquation avec l'image que l'on veut donner. L'entreprise se doit de proposer de bons produits, être à l'écoute du client, lui proposer un service simple, attractif et rapide !

<b>Produit</b>	<b>Prix</b>	<b>Place</b>	<b>Promotion</b>
- Livraison de box de vêtements biologique de grossesse établie selon le choix des clientes.	- Prix en fonction de l'abonnement. -Prix préférentiel en cas d'achat de l'habit.	- Confection des box dans les locaux des preneurs du projet. - Livraison en Belgique, au domicile ou dans un point retrait.	- Réduction sur le premier mois de location (offre de lancement). - Un pourcentage de réduction offert pour la recommandation. - Site internet - Presse locale - Vidéos publicitaires

Le Business Model réitéra en détail les caractéristiques de ces quatre points.

## **2. L'analyse de l'environnement**

Toute entreprise se loge dans un environnement dont elle dépend totalement et ne maîtrise pas. Elle se doit, par conséquent, d'analyser et de comprendre celui-ci en vue de faire face aux incertitudes qu'il engendre. Ainsi, il se révèle inévitable à Ambre's de procéder à un diagnostic interne et externe pour obtenir une idée précise du milieu dans lequel elle va évoluer.

### **2.1. L'environnement interne**

#### **Capacité stratégique**

La capacité stratégique d'un organisme selon Johnson et al. "*résulte des ressources et compétences qui lui sont nécessaires pour survivre et prospérer*".<sup>19</sup> L'analyse de cette partie va s'opérer en deux temps. Tout d'abord, nous retrouverons l'invocation de l'avantage concurrentiel. Deuxièmement, nous découvrirons l'utilisation de l'instrument "Business Model Canvas".

<sup>19</sup> Johnson G. et al. (2011), Stratégique, 9ème édition, Pearson Education France, p. 105.

### **2.1.1. Avantage concurrentiel**

Le recours à la location constitue pour la cliente une alternative à l'achat de vêtements à usage éphémère. Par ailleurs l'offre actuelle, comme bien souvent toute alternative par défaut, présente des carences que nous nous proposons de combler.

Pour différencier l'entreprise de nos concurrents, la réalisation d'un benchmark devient nécessaire afin d'obtenir les meilleurs process des concurrents directs et indirects. Cela nous permettra de proposer un service de qualité tout en touchant une cible plus large.

Ce benchmark s'inspirera de certains de nos concurrents directs, comme Tale me, Taylorbox ou encore les Cachotières, mais également indirects avec les sites de ventes et magasins "physiques".

Nous pouvons émettre que l'entreprise possèdera deux avantages concurrentiels par rapport aux autres. D'une part via la provenance du vêtement, en effet celui-ci sera confectionné en Belgique et possèdera la dénomination "Made in Belgium" sur l'étiquette. De plus, les tissus utilisés pour l'ensemble des collections proviendraient de matières biologiques labélisées ce qui apportera une plus-value pour celles qui souhaitent ce genre de pratique.

### **2.1.2. Business Model Canvas**

Pour analyser la capacité stratégique d'Ambre's, le recours à l'outil "Business Model Canvas" d'Alexandre Osterwalder semble approprié. En effet, il représente l'instrument pour formaliser facilement et clairement le modèle économique d'une société. Il permet de ce fait, de concentrer au même endroit les éléments clés du projet et de les agencer selon leur cohérence et leur pertinence. Son utilité se poursuivra également dans le futur puisqu'il reste évolutif avec le temps.

Le Canvas se présente comme suit :

<p><i>Partenaires clés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournisseurs de tissus</li> <li>• Fournisseurs de contenants</li> <li>• Sous-traitant: styliste</li> <li>• Partenaire de livraison et de pressing</li> </ul>	<p><i>Activités clés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration de croquis</li> <li>• Acheminement des matières premières.</li> <li>• Production des vêtements.</li> <li>• Processus commercial, logistique : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Commandes clients</li> <li>• Conditionnement</li> <li>• Livraison aux particuliers</li> <li>• Retour</li> <li>• Nettoyage</li> </ul> </li> <li>• Marketing/pub.</li> </ul>	<p><i>Offre (proposition de valeur)</i></p> <p>Pour les femmes enceintes qui ne sont pas satisfaites des vêtements de grossesse, Ambre's contribue à leurs souhaits en leur offrant un style vestimentaire sur-mesure, de qualité, de bien-être et de conception locale agrémenté d'un esthétisme qui contrairement aux autres alternatives du marché satisfera l'ensemble de leurs demandes.</p>	<p><i>Relation client</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Site internet</li> <li>• Réseaux sociaux avec remise de 10%</li> <li>• Récolte d'avis : enquête de satisfaction</li> <li>• Rapidité de réponse : formulaire de contact</li> <li>• Google Ads</li> <li>• Vidéos publicitaires</li> </ul>	<p><i>Segments de clientèle</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle économique : B2C <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les femmes enceintes préconisant l'achat en ligne</li> </ul> </li> </ul>
	<p><i>Ressources clés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources physiques : boutique en ligne, penderies + cintres,</li> <li>• Ressources humaines : styliste, web designer, gestionnaire et préparateur de commandes.</li> <li>• Ressources financières : charges diverses</li> </ul>		<p><i>Canaux de distribution</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• webshop</li> </ul>	
<p><i>Structure des coûts</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Achat des matières premières : tissus</li> <li>• Coût de la confection: 117.349 € la première année</li> <li>• Coût de la livraison</li> <li>• Hébergement du site internet</li> </ul>		<p><i>Sources de revenus</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principale source de revenus : location à 70 € TVAC et dont la quantité d'abonnement louée espérée s'élèvera à 2105 la première année -&gt; <math>70/1.21 \times 2105 = 121.754,6\text{€ CA/an}</math></li> <li>• Paiement à la commande</li> <li>• Financement : emprunt bancaire.</li> </ul>		

Malgré qu'il se compose de plusieurs subdivisions remplies avec précisions, il paraît judicieux de les détailler chacune spécifiquement.

#### **2.1.2.1. Segment de clientèle**

Ambre's s'adresse à une niche particulière, celle des femmes enceintes. Ce segment de marché regroupe un ensemble de personnes dont les attentes se distinguent de celles des autres consommateurs présents sur le marché. Pour mieux les satisfaire, l'entreprise ne se focalise pas sur une catégorie de femmes mais bien sur l'ensemble des profils ayant pour objectif de répondre à leurs différents besoins.

De plus, le système de distribution de cette offre de location d'habits de grossesse se traduit par une mise en relation par le biais d'internet. La cible privilégiée du marché des vêtements de maternité constitue les femmes âgées de 20 à 34 ans si l'on tient compte du taux des personnes connectées et utilisant internet. Autrement dit, l'offre devra rencontrer cette demande prioritaire.

<b>Acheteurs en ligne par classe d'âge, 2018</b>	<b>%</b>
16 - 24 ans	73
25 - 34 ans	80
35 - 44 ans	75
45 - 54 ans	65
55 - 64 ans	57
65 - 74 ans	39

### **2.1.2.2. Proposition de valeur**

Actuellement, les box connaissent une véritable expansion<sup>20</sup>. Que ce soit sous la forme de produits de beauté, mode, gastronomie... les box semblent faire partie des incontournables. Une performance sans doute liée à l'esprit de découverte (pour certains, le contenu n'est connu qu'à l'ouverture de la box) mais aussi à l'attrait de la nouveauté « *Je découvre des produits que je n'aurais pas songé à acheter, ou des marques que je ne peux me procurer en France qui me tombent tout cuit dans le bec* »<sup>21</sup>.

Dans le secteur de la mode, les acteurs se font de plus en plus omniprésents. En effet, on n'en dénombre pas moins de douze avec chacun leurs spécificités. Si certains sont axés sur les vêtements enfants, d'autres sur les accessoires hommes. Mais tous utilisent néanmoins le même mode de distribution par le biais d'une box.

« Ambre's » s'espère novatrice. Devant à tout prix créer une brèche dans un secteur déjà concurrentiel, l'idée principale s'orientera par l'implémentation d'une box composée uniquement de vêtements de grossesse. Elle offre non seulement une solution sur mesure aux personnes voulant porter des vêtements bien taillés et adaptés à leur style mais aussi un caractère local pour les soucieux de l'environnement. Elle veut également que les pièces soient confortables pour que les futures mamans se sentent à l'aise. Et non sans raison, si la cliente le souhaite, elle pourra également acquérir les pièces coup de cœur à un prix préférentiel.

La marque aspire à comprendre et à répondre aux problèmes des consommatrices. En effet, l'offre inclut en outre la livraison rapide, en temps et en heure au domicile du lundi au samedi permettant à nos clientes de s'autoriser plus de temps pour elles et de ne pas se déplacer. Sans aucun engagement, l'enseigne préconise la résiliation de l'abonnement à tout moment offrant ainsi à l'utilisatrice une totale liberté.

### **2.1.2.3. Valeur du produit**

La grossesse représente une phase spécifique et complexe puisque toutes les femmes n'éprouvent pas forcément le plaisir, la gaieté ou l'épanouissement d'être enceinte. Il faut définitivement oublier ce cliché de la personne toujours comblée, radieuse et qui se sent bien dans sa peau. Effectivement, il se peut qu'elle ne se reconnaisse plus et se préfère comme avant. Cette période peut donc rendre le rapport au corps difficile et, cause à effet,

---

<sup>20</sup> Repris du site lefigaro.fr.

<sup>21</sup> Repris sur lemonde.fr.

l'habillement compliqué. Pour pallier à ce sentiment négatif et également assouvir les désirs de toutes les femmes, Ambre's se veut de rencontrer leurs attentes afin de leur procurer le plaisir de se vêtir.

- La gamme : adaptée à chaque profil et occasion, les collections seront dessinées en fonction des différentes morphologies et des différents stades de la grossesse afin d'éviter de réceptionner des tenues trop étroites ou au contraire trop grandes. Nous retrouverons les indispensables de grossesse travaillés par des créateurs belges pour trouver la bonne tenue en toute occasion. Effectivement, vu le monde dans lequel nous vivons tel dans une société de consommation et de pression sociale, l'inutile sera révoqué. Comme par exemple, la culotte de grossesse n'étant rien d'autre qu'un slip taille basse. Evidemment, superflue ne veut pas dire que l'on n'a pas le droit d'en posséder mais Ambre's ne proposera que des pièces nécessaires. La gamme se positionne donc entre des produits simples et des produits hauts de gamme. Elle se veut moyenne pour des femmes qui veulent porter de belles pièces sans pour autant se ruiner.
- Le confort : le choix des tissus s'effectuera avec soin pour contribuer au bien-être de la personne et lui apporter une aisance à chaque endroit.
- Le style : les pièces vont suivre la tendance et le style de chacune puisque les goûts et les couleurs changent d'une personne à une autre. De nouvelles pièces viendront régulièrement enrichir le dressing pour permettre de belles découvertes !

#### **2.1.2.4. Valeur du service**

Le recours à de la location semble révolutionnaire pour de multiples raisons :

- Impact environnemental réduit : terminé les vêtements achetés pour d'ici quelques mois, ne plus être utilisés. Les habits acquis durant cette période possèdent une vitesse d'obsolescence sans pareil. Et donner une seconde vie à ceux-ci permet une consommation intelligente et minimalise l'empreinte écologique. Il faut penser sur le long terme et ne pas céder à la pression du marketing.

- Dressing adapté : l'abonnement donnera accès à toutes les pièces de la plate-forme afin de mixer les tenues et les tailles selon les différents stades de la grossesse et des saisons. Les femmes effectueront la sélection de leur box selon leurs préférences et envies. La cible pourra donc continuer à porter des vêtements qui lui correspondent mais également d'oser de nouveaux looks.
- Gain de temps : avec tout ce qu'il y a à penser durant ces neuf mois, recourir à de la location se veut de soulager la cliente. Plus besoin de faire du shopping. De plus, aucune démarche contraignante pour la réception et le retour de la box. Celle-ci sera envoyée directement à la maison ou dans un point retrait et pour le renvoi, juste la déposer dans un point relais muni de l'étiquette prépayée.
- Conseils avisés : chaque habit se verra accompagné d'une description détaillée et d'un guide de taille pour aider la cliente dans sa sélection et de garantir une box de qualité.
- Sécurité et propreté : bien qu'on encourage évidemment la cible à traiter les habits avec respect, si malheureusement un dégât survient (tâche, déchirure, ...), elles ne paieront pas de supplément lors de leur rendu. Également, Ambre's s'engage à fournir des habits nettoyés de manière écologique.

#### **2.1.2.5. Valeur du fournisseur**

Cette plus-value perçue s'appuie sur l'engagement de la société à travailler avec des créateurs éthiques. Leur technique basée uniquement sur de l'artisanat permettra d'obtenir un vêtement avec plus de raffinement et d'inattendu. La retombée souhaitée étant de ne pas réaliser de la production de masse mais de favoriser l'économie locale. Ce qui débouchera sur une mode made-in-local et durable qui contrecarrera les pratiques de la mode classique, deuxième industrie la plus polluante du monde.

Le choix des tissus s'effectuera également selon une charte éthique et responsable. Ambre's préconisera seulement une sélection essentiellement bio et surtout certifiée GOTS ou OEKO-TEX. Ce premier label garantit « *la qualité biologique des textiles depuis la récolte des matières premières, en passant par la fabrication responsable d'un point de vue social et environnemental, jusqu'à l'étiquetage pour offrir une garantie fiable au consommateur* »<sup>22</sup>. Il assure donc une production sans l'utilisation de produit chimique. S'ajoute à cela une

---

<sup>22</sup> [www.global-standard.org](http://www.global-standard.org)

économie d'eau puisque celle-ci sert en majorité pour laver le coton des produits polluants. Il faut savoir que la culture du coton nécessite 5000 à 25000 litres d'eau, 75g de pesticides et 2kg d'engrais chimique pour produire 1kg de coton. De plus, le label GOTS protège également les travailleurs de nombreux dangers en assurant des contrôles stricts au niveau des conditions de travail. La culture biologique du coton améliore de ce fait, leur condition de vie mais également leur santé et celle de leur entourage. Sans oublier, la peau des futures consommatrices qui ne rentrera plus en contact avec des produits nocifs. Même la teinture de la fibre s'effectuera sans métaux lourds ou autres substances cancérigènes. Au travers de cette action, la société souhaite apporter sa pierre à l'édifice pour lutter contre les mauvaises conditions de travail mais également contre le réchauffement climatique. Le deuxième label garantit les mêmes éléments que le premier hormis la certification de l'origine biologique de la fibre.

La sélection de boîtes d'expédition quant à elle, s'inscrira aussi dans une optique écologique. Ce modèle en carton muni d'une surimpression noire représente le moyen le plus économique et naturel. Il ne comprend ni d'épaisseurs supplémentaires de papier ni de pigments. Il garantit de part, le choix des matériaux, une très bonne protection sans alourdir l'emballage mais également une fermeture pratique qui ne demande plus l'utilisation de ruban adhésif. Le coffret ne risque donc pas de s'ouvrir lors du transport et d'être déformé.

#### **2.1.2.6. Relations clients**

Malgré l'éloignement engendré par la vente en ligne, la société désire construire **une certaine relation de proximité voire d'intimité** avec les femmes enceintes. L'objectif d'outrepasser cette distance imposée par le net s'opéra grâce aux présentations des différents membres de l'équipe pour donner l'impression de les connaître. Le fait de créer ce rapprochement représente une plus-value par rapport à d'autres concurrents dont la conception impersonnelle de leur site ne permet pas de contrecarrer le manque de contact.

L'entreprise souhaitant bâtir également **un climat de confiance**, la cliente se doit d'être au centre de la relation. C'est pourquoi, par l'intermédiaire d'un formulaire de contact, la société répondra aux éventuelles questions des clientes ou futures clientes et prendra en considération leurs exigences, leurs souhaits, leurs critiques afin d'améliorer continuellement le service proposé. Ambre's promet à sa future clientèle de respecter ses engagements mais aussi de se remettre en question sur le concept et d'apporter des améliorations si nécessaire. Le service n'étant que la solution aux problèmes, une relation privilégiée avec chaque consommatrice est

impérative. De plus, pour rassurer et reconforter la cible, des témoignages d'utilisation seront postés sur le site afin de prouver la qualité et la nécessité du service.

Pour essayer de faire découvrir notre service localement, le recours à la presse constitue un excellent moyen. Les interviews de presse télévisée locale et écrite représentent une bonne manière de communiquer la mise sur le marché d'un service ou produit. Bien qu'incontrôlables, il est toujours intéressant de les informer de la nouveauté.

De plus, pour dévoiler notre initiative, l'entreprise envisage d'allouer d'une part, une remise de 5% aux consommatrices sur le premier mois de location et d'autre part, 10% sur leur prochain abonnement en échange de leur expérience partagée sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter en autres). La réduction atteindra 15% si une connaissance appuie sur le lien contenu dans la publication. Cette démarche permet non seulement de faire connaître le service mais également d'encourager les clientes à continuer leur abonnement. Cette technique de communication s'apparente à de la recommandation, plus précisément à du parrainage puisqu'il s'agit « d'intégrer un élément préalable qui huile grandement les rouages de la vente : une personne tierce qui vous recommande »<sup>23</sup>. La société exploite donc une cliente par le biais d'une récompense pour rentrer en contact avec l'une de ses relations.

Également, pour réaliser de la publicité, l'entreprise va promouvoir l'utilisation de Google Adwords, un outil proposé par Google. Le concept assurant la découverte d'une activité sur base de mots clés va permettre l'augmentation de la visibilité de la société. Le bénéfice que génère ce service permet non seulement l'attraction de nouveaux clients mais également un compte rendu du nombre de personnes effectuant des recherches en rapport au service proposé. Effectivement, Google Ads renseigne le nombre de visualisations de l'annonce mais également la quantité d'internautes qui cliquent sur cette notification pour accéder au site internet. Il permet aussi d'observer la performance de diffusion de la publicité et de les ajuster ou de les mettre en veille à tout moment. L'inscription à Google Adwords n'engendre aucun frais si l'annonce n'apporte aucune visite sur le site ou appel à la société, en d'autres termes aucun retour sur l'investissement. Elle devient seulement payante si la publicité s'avère efficace. La dépense consacrée dépend du budget publicitaire fixé. L'entreprise peut de ce fait, choisir à sa guise le montant alloué à cette fin. Ambre's choisit dans un premier d'investir à hauteur de 5 euros par jour dans cette campagne, soit 1825 euros pour la première année et

---

<sup>23</sup> Repris sur le site [lesgrandestechniquesdevente.fr](http://lesgrandestechniquesdevente.fr) dans la catégorie recommandation commerciale.

ajuster à la hausse ou à la baisse ce montant en fonction des retombées. Nos mots clés seront : grossesse, maternité, vêtements

Finalement, l'enseigne va réaliser des vidéos publicitaires et les diffuser sur les réseaux sociaux. Cette technique s'appelle le « marketing viral » puisque la création du dispositif s'effectue par les membres de l'équipe mais l'essentiel de sa diffusion s'assure par les amis, les amis de nos amis, ... L'offre se propage ainsi comme un virus pour atteindre un maximum de personnes.

#### **2.1.2.7. Canal de distribution**

Ne souhaitant pas être la victime de la folie des grandeurs, Ambre's ambitionne d'exercer son activité uniquement via le net puisque la maîtrise du physique (local, magasin) et du virtuel (location) paraît difficile pour une jeune entreprise. Elle veut tout d'abord arriver à dompter correctement le milieu du réseau dans lequel elle se lance avant d'envisager un autre moyen de vente.

La commercialisation de nos produits requiert un site internet marchand car il va d'une part permettre de valoriser et de crédibiliser l'image de la société et d'autre part d'exposer la totalité des produits disponibles et de réaliser les transactions. Etant l'unique moyen de distribution, l'attrait du site, sa facilité d'utilisation, son efficacité et encore plus son référencement ne peuvent être négligés. Chacun de ces constituants influencera sur le nombre de ventes et donc boostera le chiffre d'affaires que la société réalisera. C'est pourquoi l'élaboration de cette interface numérique s'effectuera avec beaucoup d'attention et de minutie.

#### **2.1.2.8. Activités clés**

Dans la chaîne de valeur, on distingue les activités suivantes :

- L'élaboration des croquis

Pour mener à bien cette action, la société donne la liberté aux stylistes de confectionner à leur guise les différents modèles qui apparaîtront dans le catalogue online. Elle leur demande seulement de veiller à suivre les tendances, demandes et comportements des futures utilisatrices et de respecter la valeur du produit (point 2.1) qu'elle préconise.

- Approvisionnement des matières premières

La notoriété d'Ambre's se base sur la qualité et la provenance locale des tissus. Cette activité commence par la prospection des fournisseurs pour identifier ceux qui répondront au mieux au cahier des charges du produit. Elle se poursuit ensuite à établir des relations sur des bases saines. Cela passe par l'établissement de règles et de conditions de collaboration qui soient aussi avantageuses pour l'entreprise que pour les fournisseurs. Par contre, le choix des couleurs, la réception et le stockage des matières premières s'effectueront par les stylistes.

En ce qui concerne l'approvisionnement des emballages, la société s'équipera d'un stock de sécurité de 100 box et se fera réapprovisionner selon leur utilisation.

- Production des vêtements

La confection proprement dite ne devrait pas poser de problème particulier. Les créateurs sont tenus de respecter leur engagement au niveau de la technique artisanale mais également du délai de livraison des pièces.

- Processus commercial, logistique

La cliente grâce au site internet va pouvoir réaliser une commande. Dès confirmation de celle-ci, elle reçoit un e-mail récapitulant sa sélection. De là, la réalisation de la box peut être effectuée. Une attention toute particulière sera portée à cette dernière pour respecter une livraison « just in time ». Selon la date et la tranche horaire sélectionnées par la consommatrice, le dépôt de la boîte sera exécuté. Vient ensuite le retour du colis. Dès sa réception, commence d'une part, l'inspection des différents vêtements pour les réparer en cas de dégâts et d'autre part, la vérification du coffret pour valider ou non sa réutilisation. Finalement, les habits iront au nettoyage pour un futur réemploi.

Le principe de la commande suit le schéma suivant : lorsqu'une personne ajoute à son panier un vêtement, celui-ci se retire virtuellement du stock. Lorsque ce dernier tombe à zéro, l'article n'apparaît plus sur le site.

- Marketing / publicité

Cette activité comprend la gestion du site internet mais également l'analyse des retours sur investissement des publicités mises en place.

### 2.1.2.9. Ressources clés

La conception du site internet représente la **ressource physique** la plus importante étant donné qu'il représente l'unique moyen de vente. Pour réaliser des économies, sa création confiée à l'un des membres de l'équipe va permettre de réaliser un gain important réclamé par les sociétés professionnelles. L'unique budget à prévoir concerne donc l'hébergement et la fonctionnalité bancaire.

Le site internet sera confectionné simplement afin d'y naviguer agréablement et facilement pour l'ensemble des visiteurs. Il sera composé de différents modules nécessaires au bon fonctionnement d'un site marchand.

Nous y retrouverons : l'affichage des produits disponibles à la location, une liste de catégories pour affiner la demande, divers filtres de tailles pour une visualisation de vêtements adéquats, une gestion d'un panier d'achat et le nécessaire pour valider les commandes clients.

A cela s'ajoutera un module de promotions et réductions afin de permettre à la clientèle de bénéficier d'un avantage promotionnel et d'apporter potentiellement à la marque une augmentation d'abonnements.

Pour le maintien des vêtements et la réalisation des box, la société devra disposer d'un local, de penderies, de cintres, et d'une table. Détenant un espace de stockage se situant dans la maison de l'un des fondateurs, aucune somme ne devra être allouée à cette fin. Les contenants pourront également y trouver place vu la superficie de la pièce.

Afin de mener au mieux ce projet, le recours à **des ressources humaines** ne peut être outrepassé. Certes, les fondateurs conviennent parfaitement pour accomplir le processus de commercialisation et de logistique au vu de la simplicité, mais également gérer l'aspect financier de l'entreprise de part, leurs compétences. Mais ils ne possèdent guère le savoir et la capacité d'élaborer et de confectionner des vêtements. Or, cette activité complexe reste primordiale ! C'est pourquoi, le recours à des stylistes s'avère très bénéfique afin de jouir d'une main d'œuvre qualifiée.

La création de la société nécessite peu de **moyens financiers** au démarrage puisque l'activité ne demande aucun investissement spécifique et très coûteux hormis le poste sous-traitance pour l'acquisition des collections. Comme toute entreprise lors de son commencement, Ambre's devra faire face à un certain nombre de dépenses comme des frais de commencement, charte graphique et logo, petit matériel (tringles, cintres, ...), souscription

d'une assurance civile professionnelle, ... Ces diverses charges même minimales soient-elles devront être reprises dans l'élaboration du modèle économique.

#### **2.1.2.10. Partenaires clés**

##### **2.1.2.10.1. Fournisseurs**

Si les fournisseurs n'équivalent pas à des partenaires à proprement parler, il faudra cependant créer des relations privilégiées avec eux afin de garantir le respect du cahier des charges de la société. C'est le cas des matières premières telles que les tissus dont l'origine doit être certifiée.

En ce qui concerne le fournisseur du conditionnement, il devra quant à lui, offrir des garanties en matière d'écologie.

##### **2.1.2.10.2. Sous-traitants**

Parmi les sous-traitants on retrouve les créateurs de vêtements qui devront honorer les idées maitresses de l'entreprise. Les candidats sélectionnés détiendront évidemment les compétences requises mais devront être engagés et motivés étant donné qu'ils jouent un rôle actif dans la progression et la réussite de la société.

##### **2.1.2.10.3. Flux de revenus**

La location de vêtements de grossesse s'inscrit comme l'unique activité de l'entreprise qui lui rapportera un revenu. En espérant vendre 2015 abonnements pour la première année à un prix de 70 TVAC/abonnement, la société peut prétendre à recevoir 121.754 € de chiffre d'affaires.

Pour réaliser l'achat de l'ensemble des instruments nécessaires pour lancer l'activité, une démarche d'obtention de financement sera dressée auprès d'une banque puisque le projet sollicite des dépenses non supportables de la part des porteurs de projet pour l'acquisition des vêtements.

##### **2.1.2.10.4. Structure des coûts**

Une étude de faisabilité a été réalisée pour rassembler les données suivantes :

##### **2.1.2.10.5. Coût de la sous-traitance.**

La confection d'un vêtement engendre différents coûts. Le premier type se nomme les coûts directs qui comprend le tissu, la fourniture (fil, élastique) et la main d'œuvre de la couturière. Le deuxième poste reprend les coûts indirects comme l'électricité et l'entretien du matériel. Les tableaux ci-dessous renferment donc les divers types de tissus venant des fournisseurs

répondant à la charte de la société ainsi que les prix y afférents mais également le coût de revient de chaque genre d'habit.

Le prix moyen du tissu s'établit par le recueil des matières les plus onéreuses de nos deux fournisseurs. Il s'élève à 17,77€ constant d'années en années car il est impossible de prévoir le cours du textile.

Tissus	Prix TVAC	Prix HTVA
100% coton	27,5€/m	22,73
100% coton	16€/m	13,22
100% Lin	21€/m	17,36
Prix moyen		17,77

Selon un site de formation en couture<sup>24</sup>, l'avis d'une couturière et le relevé du salaire moyen de cette dernière, les différents éléments que composent la création de chaque vêtement a pu être déterminé.

Pour la réalisation d'une robe :

<b>Robe</b>		
<b>Coûts directs</b>		
	Tissu (3,5 mètres)	62,19 €
	Fil	0,05 €
	Elastique	0,50 €
	Heures prestées (1h30)	22,50 €
<b>Coûts indirects</b>		
	Electricité	0,50 €
	Entretien matériel	0,50 €
<b>Coût de revient</b>		<b>86,24 €</b>

<sup>24</sup> Site web : <http://www.couture-entresoeurs.fr/comment-fixer-le-prix-de-ses-confections/>

Pour la réalisation d'un pantalon / jean :

<b>Pantalon</b>		
Coûts directs		
	Tissu (3 mètres)	53,31 €
	Fil	0,05 €
	Elastique	0,50 €
	Heures prestées (1h)	15,00 €
Coûts indirects		
	Electricité	0,50 €
	Entretien matériel	0,50 €
<b>Coût de revient</b>		<b>69,86 €</b>

Pour la réalisation d'un T-shirt :

<b>T-shirt</b>		
Coûts directs		
	Tissu (2 mètres)	35,54 €
	Fil	0,05 €
	Elastique	0,50 €
	Heures prestées (45 min)	11,25 €
Coûts indirects		
	Electricité	0,50 €
	Entretien matériel	0,50 €
<b>Coût de revient</b>		<b>48,34 €</b>

Pour la réalisation d'un T-shirt longues manches :

<b>T-shirt Longue Manche</b>		
Coûts directs		
	Tissu (2 mètres)	35,54 €
	Fil	0,05 €
	Elastique	0,50 €
	Heures prestées (1h)	15,00 €
Coûts indirects		
	Electricité	0,50 €
	Entretien matériel	0,50 €
<b>Coût de revient</b>		<b>52,09 €</b>

Pour la réalisation d'une jupe :

<b>Jupe</b>		
Coûts directs		
	Tissu (2 mètres)	35,54 €
	Fil	0,05 €
	Elastique	0,50 €
	Heures prestées (1h)	15,00 €
Coûts indirects		
	Electricité	0,50 €
	Entretien matériel	0,50 €
<b>Coût de revient</b>		<b>52,09 €</b>

Pour la réalisation d'un short :

<b>Short</b>		
Coûts directs		
	Tissu (2 mètres)	35,54 €
	Fil	0,05 €
	Elastique	0,50 €
	Heures prestées (1h)	15,00 €
Coûts indirects		
	Electricité	0,50 €
	Entretien matériel	0,50 €
<b>Coût de revient</b>		<b>52,09 €</b>

#### **2.1.2.10.6. Achat de marchandises.**

Il faut se prémunir de boîtes nécessaires à la réalisation des box. Le prix du contenant écologique s'élève à 0.72 €/pièce.

#### **2.1.2.10.7. Coûts du pressing et du transport.**

Ambre's externalise le nettoyage, le repassage et l'envoi des colis à une société qualifiée dans le domaine. Le coût de la livraison s'élève à 5,14€ l'aller. En ce qui concerne le maintien des habits, le prestataire a été choisi sur base de sa prestation écologique. Le prix pour un tel travail s'établit à 3,30€ / kg.

Pour la détermination du pressing d'une box, celle-ci se doit dans un premier temps, d'être quantifiée. Pour cela, une box type a été définie par deux pantalons, deux sweat-shirt et une robe. Le poids se comptabilise comme suit :

	Poids (g)	Nombre(s)	Poids total (g)
Jean	800	2	1600
Sweat-shirt	250	2	500
robe	400	1	400
Total			2500

→ **Prix pressing (box) : 2,5kg x 3,30€ / kg = 8,25€.**

#### **2.1.2.10.8. Frais marketing**

Le choix d'inclure des frais de marketing s'est voulu pour faire connaître l'entreprise. Il a été émis que cette dépense sera portée à hauteur de 5% du chiffre d'affaires que l'entreprise réalisera chaque mois.

#### **2.1.2.10.9. Frais de lancement et de continuité de l'entreprise.**

Pour se lancer en tant qu'indépendants, divers frais sont obligatoires comme :

- L'inscription à la Banque Carrefour des Entreprises
- Le paiement de cotisations sociales

Vient s'ajouter à ces charges, l'intérêt de contracter une assurance civile professionnelle pour les porteurs du projet afin de se protéger contre les préjudices qui pourraient être causés à autrui ainsi que des frais d'hébergement et la fonctionnalité bancaire du site internet. Il y a lieu de considérer l'ensemble de ces frais comme dérisoires et par conséquent ne pas les reprendre dans le modèle financier.

Pour l'entreposage des vêtements, la société doit disposer de penderies et de cintres. Le poste frais administratifs contiendra ces petits matériels. A savoir également qu'il a été pris en considération qu'une penderie supporterait quarante vêtements.

Cintres : 44,99€ / 500 pièces

Tringle industrielle : 101,99€ / pièce

## **2.2. L'environnement externe**

### **2.2.1 Pestel**

Pour étudier l'environnement macroéconomique, un modèle se dégage : l'analyse Pestel. Cette méthode permet de dégager les facteurs environnementaux susceptibles de l'influencer positivement ou négativement :

#### **2.2.1.1. Environnement politique**

Depuis le 1er janvier 2005, le système des quotas sur les textiles et les vêtements, dans le cadre de l'accord de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) couvrant la période 1995-2005, est devenu caduque. Le marché concernant ce secteur d'activité s'ouvre totalement au monde.

L'Union Européenne veille à ce que la concurrence ne soit pas faussée au sein des différents pays membres par le biais de règles dont le but équivaut à obtenir un marché efficient. Avec ces règles, la concurrence devient efficace et permet au marché interne de devenir dynamique. Cette mise en place des règles de concurrence agit également comme un instrument positif en faveur de l'économie général.

#### **2.2.1.2. Environnement économique**

L'apparition du e-commerce via l'ère de la digitalisation chamboule l'ensemble des business model des entreprises dans le monde entier. Celles-ci doivent s'adapter à cette progression numérique afin de continuer à perpétuer leurs activités. Ce changement demande un coût dont la nécessité à l'heure d'aujourd'hui se répercute sur le profit que l'activité online rapporte.

Pour les nouvelles entreprises dans le secteur vestimentaire, cette pratique devient indispensable puisqu'elle ajoute de la plus-value pour les personnes qui achètent de plus en plus via ce moyen. On peut également parler d'économie pour les PME qui tournent leur business model sur le e-commerce afin de ne pas s'encombrer d'un emplacement physique qui apporte des coûts non négligeables.

La crise économique mondiale actuelle impacte les ménages au niveau de leur situation financière. En effet, cela se répercute sur la demande qui baisse légèrement. De plus, l'exigence des consommateurs sur le prix s'accroît de plus en plus.

Selon l'indice McKinsey Global Fashion, les ventes du marché de l'habillement devrait légèrement diminuer pour l'année 2019. Ce ratio est prévu entre 3.5% à 4.5% pour l'année

2019 tandis qu'il tournait autour des 4% à 5% en 2018. Cette baisse serait due à la diminution de l'économie mondiale mais également suite aux tensions commerciales en cours entre la Chine et les Etats-Unis.

Un autre fait à signaler, datant de 2018, qui marque le marché vestimentaire : la proportion de ventes hors Union Européenne et Amérique du Nord atteint un peu plus de la moitié de la vente mondiale. Ce constat devrait atteindre les 55% d'ici 2025.

Pour la Belgique, le niveau d'emploi dans le secteur textile reste stable avec une légère augmentation pour l'année 2018.

### **2.2.1.3. Environnement sociétal**

Le "Fast Fashion", une nouvelle donne dans le prêt-à-porter représente une mode qui touche particulièrement l'Europe et qui agit sur la durée de renouvellement des produits. Si avant le nombre de changements était de 1 à 2 collections par an, avec cette nouvelle tendance, elles doivent se renouveler en permanence. Le choix de ce business model permet à différentes marques de magasins d'offrir plus de variétés aux consommateurs et de les pousser à un achat plus fréquent.

L'environnement est de plus en plus présent dans les pensées des différents consommateurs qui commencent à se sensibiliser afin de parvenir à un monde meilleur. Ce changement de pensée ouvre de nouveaux marchés, notamment le milieu vestimentaire avec des offres de vêtements biodégradables.

Le Pulse Score, un outil de mesure mis en place par le Global Fashion Agenda et le Boston Consulting Group montre la performance des entreprises vestimentaires dans leurs engagements environnementaux et sociétaux. Les sociétés peuvent dès lors avec cet instrument, comparer leurs performances par rapport aux autres présentes sur le marché. Les bonnes pratiques reprises amènent donc aux différents marques l'expérience des meilleurs afin d'augmenter leur profitabilité.

Les ONG jouent également un rôle de contrepouvoir par rapport aux entreprises comme par exemple Greenpeace qui en 2011 lance le programme Detox afin d'encourager les entreprises à changer leurs pratiques actuelles.

#### **2.2.1.4. Environnement technologique**

L'ère numérique amène un changement technologique avec lequel les entreprises doivent s'adapter. Ces changements s'effectuent à plusieurs niveaux de la chaîne de vie des différents produits que l'industrie de l'habillement peut produire. Cela commence par des matières premières moins polluantes avec des colorations plus écologiques.

L'entreprise Resortecs<sup>39</sup> reçoit en 2018 le lauréat par la fondation H&M conscious pour la fabrication d'un fil qui se dissout à haute température. Les pièces annexes aux vêtements tels que les boutons ou zip sont facilement retirables et peuvent être par la suite réutilisées ou bien recyclées.

C&A arrivé en 2017 a commercialisé un produit " t-shirt" à un prix attractif certifié Cradle-to-cradle<sup>25</sup> démontrant ainsi le fait qu'une réunion entre le prix et le durable soit possible. Les différentes procédures pour y arriver se retrouvent disponibles afin que les autres enseignes puissent s'en inspirer et adapter leur business model pour améliorer les différents processus dont les effets sur l'environnement sont contestables.

#### **2.2.1.5. Environnement écologique**

La production de vêtements paraît anodine mais elle demande une quantité faramineuse de ressources que ce soit pour la matière première ou bien dans les différents processus de production. Cette activité pollue énormément et se voit difficilement recyclable.

Concernant les ressources, l'eau s'utilise pour les cultures de coton mais également pendant les processus de teinture. En exemple, un jean nécessite entre 7000 et 11000 litres d'eau pour sa fabrication. En Europe pour l'année 2015, un total de 46400 millions de m<sup>3</sup> utilisés pour l'ensemble des vêtements créés. Comme seconde ressource, les énergies fossiles nécessaires dans la fabrication des fibres synthétiques dont le polyester qui, issu du pétrole représente 60% des fibres utilisées et devrait doubler d'ici 2030.

En matière de polluants, on retrouve les pesticides, les fertilisants pour la fabrication des fibres (le coton) et les produits chimiques provenant des teintures. Cette ensemble de produits nocifs impactent l'environnement depuis les matières premières jusqu'à l'utilisation des vêtements. Par exemple : Lors du lavage des habits en polyester, des fines particules de plastique se détachent et se retrouvent dans les systèmes d'épuration, qui ne possèdent pas la

---

<sup>25</sup> Certification délivrée par l'ONG Cradle to Cradle Products Innovation Institute qui accompagne les entreprises dans le développement de produits soutenables du point de vue social et environnemental.

capacité de les filtrer. Il s'ensuit alors un long chemin jusqu'au océan où elles seront ingurgitées par les êtres vivants dont certains appartiennent à la chaîne alimentaire de l'humain.

Un autre fait s'ajoute aux précédents concernant la pollution. Il s'agit de la production et du transport des textiles partout dans le monde. L'émission qui en découle s'élève à 1,2 milliard de tonnes de gaz à effet de serre par an, soit l'équivalent de tous les vols internationaux et les transports maritimes réunis. Ces gaz influencent négativement le réchauffement climatique qui à nos jours devient le problème le plus urgent à régler. Cette quantité provient de la longue chaîne de vie des produits créés.

Le recyclage des textiles est difficile car ceux-ci sont conçus à base de matières différentes : matières premières disparates (naturelles, synthétiques, artificielles), d'accessoires en métal et des colorations. Ce mélange rend le recyclage nettement plus ardu. En Europe environ 80% des textiles ne sont pas recyclés.

#### **2.2.1.6. Environnement législatif**

En mai 2018, l'Europe adopte de nouvelles règles sur l'économie circulaire en obligeant les Etats membres à séparer les textiles pour 2025 des déchets ménagers.

### 2.2.2. Porter

Il recense les forces et les faiblesses de l'entreprise. Pour réaliser ce diagnostic, la sélection du modèle des (5+1) forces de la concurrence de Porter a été préconisé pour déterminer l'attractivité de l'industrie en termes d'intensité concurrentielle.



26

La matrice de Porter, outil utilisé pour connaître la position de l'entreprise face à la concurrence, s'avère nécessaire à chaque changement que subit une entreprise, que ce soit lors de sa création ou bien dans la mise en place d'un nouveau produit et/ou service. Porter démontre que les 5+1 axes stratégiques présents ci-dessus représentent les facteurs clés de succès. Il faut les maîtriser au mieux pour se créer un positionnement sur le marché cible ou les accentuer afin de maintenir une position forte.

Voici en détail l'analyse de cet instrument stratégique :

---

<sup>26</sup> Image issu du site [expertinbox.com](http://expertinbox.com)

#### **2.2.2.1. Nouveaux Entrants**

Le secteur du prêt à porter ne possède pas réellement de barrières à l'entrée qui pourraient freiner l'envie de nouveaux entrepreneurs de s'y intéresser. Ce secteur d'activité ne nécessite pas l'acquisition de machines industrielles dont le prix peut rebuter les plus petits budgets, ni de compétences spécifiques mais plutôt un goût prononcé pour le monde du tissu et le style. De plus, avec l'ère du numérique, dont internet, les entreprises se focalisant uniquement sur la vente en ligne peuvent amoindrir leurs coûts puisque détenir un emplacement physique devient caduque.

#### **2.2.2.2. Fournisseurs**

Les fournisseurs procurent les matières premières nécessaires au bon fonctionnement d'une entreprise mais également, ils permettent via des services, d'augmenter la valeur des produits.

Dans le cas du secteur vestimentaire, le ravitailleur amène à l'entreprise soit du textile pour la fabrication de vêtements ou bien des produits finis pour la vente. Des services externes accompagnent également l'entreprise afin de fournir à la clientèle des produits de qualité.

Pour la création d'une petite entreprise de vêtements de grossesse, le pouvoir de négociation des fournisseurs se montre élevé. Etant nouveau sur le marché, la possibilité d'imposer un prix en amont de la chaîne de production se voit réduit drastiquement par rapport à de grandes marques. Cette situation s'envisage également pour les services externes tels que le nettoyage, le raccommodage et la livraison.

#### **2.2.2.3. Clients**

Dans le cadre du client, le pouvoir de négociation semble faible. La clientèle des chaînes de magasins de vêtements paye le prix indiqué si elle souhaite acquérir le bien. C'est encore plus flagrant pour les services de location où le prix correspond à celui de l'abonnement préalablement contracté afin de recourir à ce genre de service.

#### **2.2.2.4. Produits de substitution**

Les vêtements de grossesse tiennent la première place comme type de produit que l'entreprise de location émettra après sa création. C'est un produit spécifique qui s'attaque à une cible particulière, s'identifiant ainsi comme une entreprise ayant une activité de niche.

Les vêtements classiques peuvent devenir une solution alternative aux vêtements de grossesse pour les femmes enceintes. Celles-ci choisissent dans ce cas de s'habiller avec des vêtements de tous les jours mais dont la taille s'accroît au fur et à mesure que les mois s'écoulent.

#### **2.2.2.5. Intensité de la rivalité entre les concurrents**

Une entreprise qui crée son activité sur le marché du textile et de l'habillement, se voit noyer dans un Océan rouge de concurrents. L'intensité concurrentielle atteint des sommets. De plus, certaines marques possèdent d'énormes parts de marché où le simple fait de s'approprier quelques miettes devient difficile.

Le domaine de la location de vêtements est une solution pour s'extirper de cette Océan rouge, on entre alors dans une activité de niche où l'intensité est nettement plus faible.

#### **2.2.2.6. Contraintes légales imposées par l'Etat**

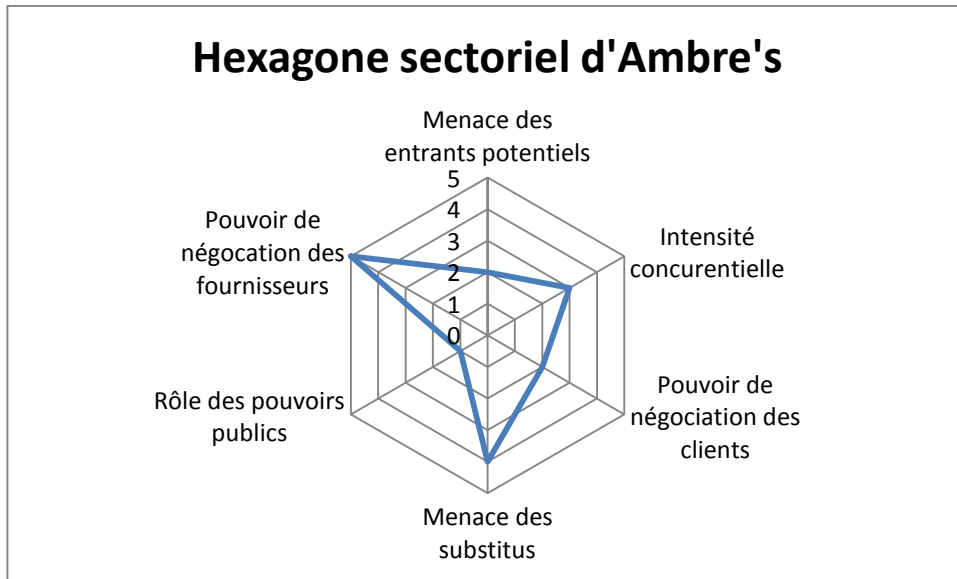
L'Etat possède une faible participation dans le fonctionnement de l'entreprise. Cependant, il faut prendre en compte les normes que celui-ci oblige à mettre en œuvre ou à respecter telles que la remise d'un bilan comptable annuel et le respect des règles fiscales dans le domaine de la comptabilité, les bonnes conditions de travail des différents employés et aussi la rétribution d'une rémunération convenable de leurs tâches.

L'analyse de l'environnement via ce modèle dans le secteur du textile montre que c'est un domaine où la concurrence est très élevée. L'impact du pouvoir des fournisseurs est également important dans la stratégie de l'entreprise puisqu'ils ont du pouvoir en termes de matières premières ou bien de services apportant de la plus-value. Les vêtements classiques de grandes tailles sont considérés comme un produit de substitution dangereux pour Ambre's puisque ceux-ci sont une alternative au service de l'entreprise.

Pour apporter une vue d'ensemble du modèle de Porter, la réalisation d'un hexagone sectoriel s'est vu être réalisé.

## 2.2.3. Facteurs clefs de succès

### 2.2.3.1. Hexagone sectoriel

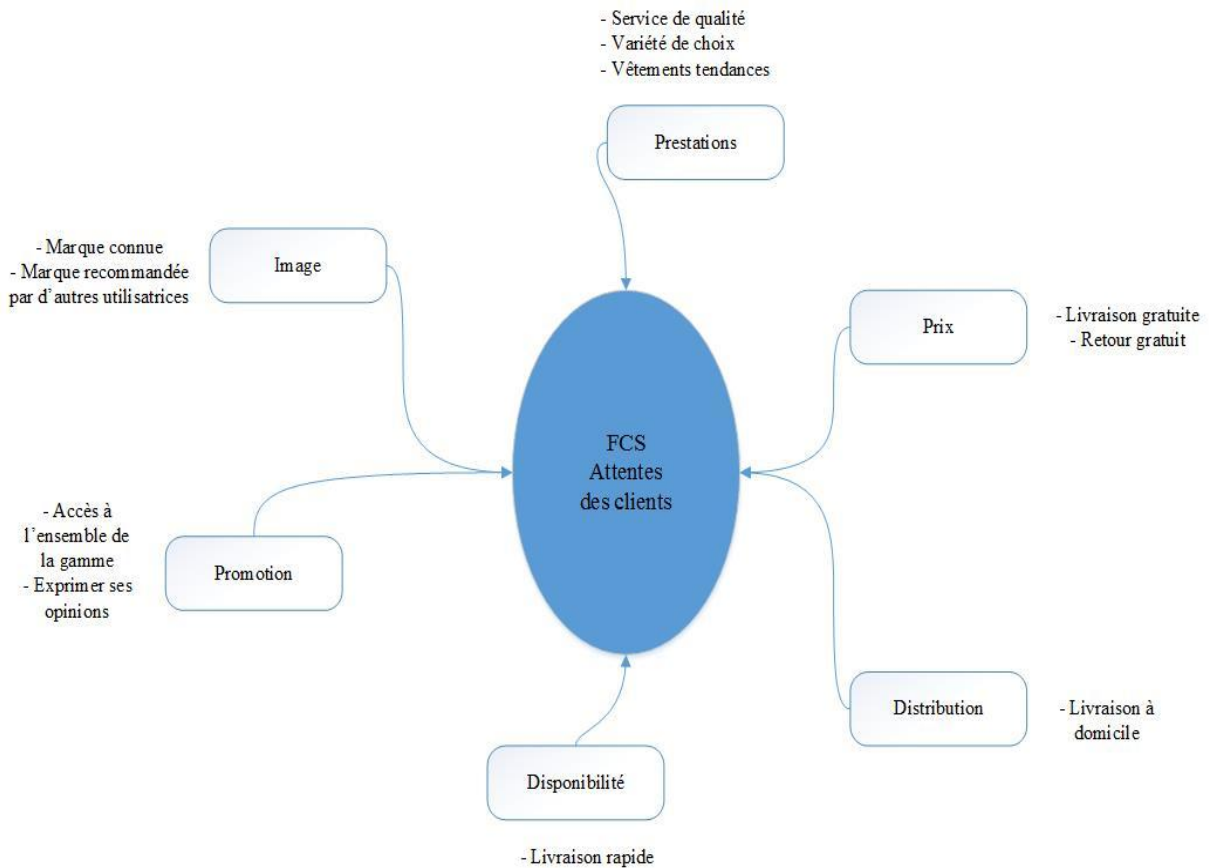


### 2.2.3.2. Hiérarchisation des forces de Porter

Selon l'analyse des forces de Porter étudiées précédemment, il a été possible d'effectuer un classement de celles-ci par ordre de niveau de pouvoir. Ensuite, des facteurs clefs de succès ont été trouvés pour contrecarrer cette hiérarchisation.

Hiérarchisation des forces de Porter	Facteurs clefs de succès
Pouvoir de négociation des fournisseurs	Diversification de fournisseurs en terme de tissus.
Menace des substitus	Vêtements adaptés à la morphologie, à la mode, plus de choix.
Intensité concurrentielle	Vêtements made in Belgium, Tissu bio labelisé.
Menace des entrants potentiels	Fidélisation des clients
Pouvoir de négociation des clients	Abonnement uniquement
Rôle des pouvoirs publics	

### 2.2.3.3. Attentes des clients



### 2.2.4 Analyse concurrentielle

Pour apporter une complémentarité d'informations, il s'avère primordial d'élaborer un tableau reprenant les concurrents directs pour mettre en avant les détails de leur offre.

	<b>Nid'Anges</b>	<b>Les Cachotières</b>	<b>Tale me ( faillite en 2019)</b>	<b>Taylorbox</b>	<b>Le Closet</b>
<b>Existence</b>	+/- Depuis 2017.	Depuis 2015. Société française.	Depuis 2014. Société belge	Depuis 2017. Société française	Depuis 2017. Société française
<b>Cible</b>	Femmes enceintes et jeunes mamans.	Toutes les femmes.	Enfants de 0 à 6 ans et futures mamans.	Futures mamans.	Toutes les femmes.
<b>Prix</b>	- 39€ par tenue pour 3 jours. - 69€/mois pour 4	- location à l'unité, pas d'abonnement. - durée : entre	- 39€/mois (3pièces). - 55€/mois (5pièces). >échangeable	- 59€/mois (4 pièces + 2 accessoires => accès à la collection	- 49€/mois (2 pièces + 1 accessoire). - 59€/mois (3 pièces + 2

	vêtements, 2 bijoux et 1 cadeau beauté. > échangeable le mois suivant (une box par mois).	4 et 12 jours. - prix de 35€ l'unité pour la grande majorité. => Concept : mettre les vêtements d'autrui en location et reverser 30% de la location.	le mois suivant (une box par mois).	Capsule). - 79€/mois (4 pièces + 2 accessoires => accès à la collection Premium). - 99€/mois (4 pièces + 2 accessoires échangeables à tout moment => accès à la collection Premium). > Achat possible.	accessoires). - 69€/mois (4 pièces). >échangeable de façon illimitée. > Achat possible.
<b>Choix</b>	- Pas assez de choix. - Vêtements du quotidien.	- Robes de soirée, bien habillées.  - Petite catégorie grossesse et maternité. - surtout des robes d'été.	- Vêtements de créateurs européens. - Basics créés en interne. - Large choix.	- Vêtements de grandes marques et accessoires (marques françaises ou européennes). - Habits de qualité. - Large choix (vêtements du quotidien, soirée, cérémonie, shooting ...).	- Vêtements et accessoires. - Vêtements du quotidien. - Large choix.
<b>Livraison</b>	- Frais de port inclus. - A la maison ou en point relais. - 2/3 jours.	- Frais de port inclus. - A la maison ou point relais en 24h. - Livraison en France.	- Point relais ou showroom (à Paris ou Bruxelles) ou domicile. - Frais de port inclus pour la livraison en point relais. - 3/5 jours. - Livraison en France, Belgique, Espagne, Luxembourg, Allemagne, Pays-Bas et	- Livraison et retour inclus pour la France, supplément de 7€ pour Belgique et Luxembourg. - Maison, Point retrait.	- Livraison et retour gratuits en France et Belgique. - Maison, Point relais ou Poste. - 2/3 jours.

			Angleterre.		
<b>Engagement</b>	/	/	2 mois minimum.	Sans engagement.	Sans engagement.
<b>Assurance pour les risques</b>	NON, prélèvement du prix pour le réparer ou remplacer en cas d'un état inutilisable.	NON, prélèvement de la caution réservé sur la carte bancaire.	OUI.	OUI.	NON, facturation en cas de gros dommage.
<b>Impact environnemental</b>	/	Rafistolage.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation de détergents éco labellisés.</li> <li>- Rafistolage autant que possible.</li> <li>- Travail avec des marques et des créateurs respectueux de l'environnement et de l'homme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pressing écologique.</li> <li>- Cartons réutilisables pour l'expédition.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lessive écologique.</li> <li>- Sélection des pièces avec attention et privilège aux petites marques maîtrisant leurs méthodes de production.</li> <li>- Rafistolage autant que possible.</li> <li>- Pochette éco-responsable réutilisable pour l'expédition.</li> </ul>
<b>Pressing</b>	Inclus.	Inclus.	Inclus.	Inclus.	Inclus.
<b>Supplément</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guide des tailles.</li> <li>- Conseils morpho et colorimétrie.</li> <li>- Echange d'une tenue qui ne va pas.</li> </ul>	/	Demande des mensurations à chaque commande.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guide des tailles selon les marques.</li> <li>- Portrait détaillé de chaque pièce.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rajouter des articles supplémentaires contre un supplément.</li> <li>- Suggestion automatique d'articles pour satisfaire la cliente par rapport à son style et à sa taille.</li> </ul>

Selon les données reprises ci-dessus, il y a lieu de constater que seule “Tale me” est une société belge. Malgré que celle-ci se montre en faillite, il se peut que l’activité soit reprise par des nouveaux candidats, d’où l’intérêt de continuer à s’y intéresser dans notre modèle économique.

Seules les sociétés “Tale me”, “Taylorbox” et “Le Closet” peuvent être retenues comme point de comparaison puisqu’elles partagent des points de similitudes de leur offre avec celle que souhaite proposer Ambre’s.

#### **2.2.5. Analyse SWOT**

A ce stade de l’analyse, l’approche s’oriente vers la mise en œuvre d’un outil appelé SWOT. Il va permettre de rassembler et de résumer les forces et les faiblesses de la société au regard des opportunités et menaces engendrées par son environnement. En d’autres termes, il va synthétiser tous les constats de l’axe interne et externe étudiés précédemment (Environnement interne, externe et analyse concurrentielle) afin d’obtenir les facteurs clés de succès de l’entreprise.

	Atouts	Obstacles
Interne	<p>Compétences en gestion , informatique et comptabilité. Expériences de la fondatrice sur le besoin du service Possibilité d'aide périodique d'une couturière Entrepreneurs dynamiques avec l'envie de réussir Faible montant pour les frais généraux</p> <p style="text-align: center;"><b>Forces</b></p>	<p>Jeune entrepreneur Faible investissement au départ Manque de compétences dans le domaine de la couture , du maintien des vêtements en états Deux fondateurs</p> <p style="text-align: center;"><b>Faiblesses</b></p>
Externe	<p>Marché de niche , peu de concurrents directs. Concept favorable suite à l'analyse du marché. Secteur dont l'investissement n'est pas conséquent Possibilité d'effectuer uniquement le service via le net Augmentation de la zone géographique par rapport à un établissement de vente/location. Période dont l'engagement environnemental est primordial =&gt; vêtements écologiques Image de marque belge et responsable</p> <p style="text-align: center;"><b>Opportunités</b></p>	<p>Les vêtements classiques sont une alternative De nombreux concurrents vendent des vêtements de grossesse Inconnu au commencement Le Fast-Fashion</p> <p style="text-align: center;"><b>Menaces</b></p>

27

En utilisant la méthode TOWS sur la matrice SWOT ci-dessus, il est possible d'en tirer des options stratégiques.

Tels que :

SO (Forces-Opportunités) : Lancement de l'activité de niche suite à l'analyse favorable avec l'appui des compétences internes, de l'expérience dans le domaine des femmes enceintes et d'une aide à temps partiel d'une couturière.

WO (Faiblesses-Opportunités) : Obtenir des financements nationaux et européens en lien avec l'écologie et l'artisanat.

ST (Forces-Menaces) : Mettre en avant notre profil ainsi que l'envie de réaliser un service de qualité en tenant compte de l'environnement.

<sup>27</sup> Téléchargé depuis le site suivant :

[https://www.logitheque.com/logiciels/windows/bureautique/modeles\\_de\\_documents/telecharger/matrice\\_s\\_wot\\_excel\\_63495.htm](https://www.logitheque.com/logiciels/windows/bureautique/modeles_de_documents/telecharger/matrice_s_wot_excel_63495.htm)

WT (Faiblesses-Menaces) : Créer une collection en s'inspirant de la mode actuelle pendant le creux de création des concurrents.

### **Partie 3 : Lancement du projet**

Cette partie présente le dernier volet de l'étude concernant les aspects administratives, juridiques et financiers. Elle précise dans un premier temps, la formation du groupe de projet ainsi que les démarches entourant la mise en œuvre de la présente société. Elle exprime ensuite les aspects réglementaires y afférents. Enfin, un modèle financier prévisionnel de l'initiative de l'activité d'Ambre's est proposé.

#### **1. Equipe entrepreneuriale**

La création de l'équipe entrepreneuriale va permettre d'aboutir à l'évolution (ou à l'abandon) du projet. En premier lieu, chaque associé se verra attribuer diverses tâches : service administratif, service interne et service externe.

Nous supposons dans le meilleur des cas, que l'idée que nous souhaitons mettre en place évolue de façon positive. A ce moment-là, nous pourrions envisager d'engager du personnel comme un manutentionnaire par exemple. Et au fur et à mesure du temps, pouvoir déléguer davantage aux employés engagés.

##### **1.1. Profils des entrepreneurs**

Entrepreneur A (Elodie) : Jeune et ambitieuse, l'envie de me lancer dans un projet de création d'entreprise m'a toujours attirée. J'ai le goût d'affronter de nouveaux défis et malgré mon manque de confiance en moi, je reste quelqu'un de déterminé. Je sais accepter les critiques et ne me décourage pas facilement. Ayant une certaine attirance pour la nature et le respect de celle-ci, pourvoir faire un projet qui d'une part, permet de travailler avec des artisans de nos régions et d'autre part, proposer des produits de qualité respectueux de l'environnement me correspond. Diplômée d'un baccalauréat en comptabilité, ma touche positive va être l'expérience acquise depuis quelques années (contact clientèle, gestion, comptabilité de A à Z, ...). Par contre, n'aimant pas la prise de risque, en particulier financière, mon point faible lors de ce projet sera de conscientiser que tout projet demande un investissement, que sans investir on ne peut entreprendre, et que par conséquent la prise de risque est un incontournable. Le pire des risques est peut-être de ne pas en prendre (leçon en apprentissage).

Entrepreneur B (Nicolas) : Cadet du deuxième entrepreneur, je possède moins d'expérience qu'elle dans le monde du travail et surtout dans le domaine de la comptabilité qui est son terrain de prédilection. Cependant, avec un bachelier en informatique de gestion, il ne sera pas nécessaire de trouver les compétences liées à la création d'un site internet et le suivi de celui-ci. J'appuie également sur certaines caractéristiques que nous partageons telles que

l'environnement, la communication avec autrui et la capacité de déléguer des tâches, ce qui permettra à l'avenir d'éviter des incompréhensions entre nous. Un autre point sur lequel nous nous rejoignons, même si cela est plutôt négatif lorsqu'il s'agit de fonder une entreprise, provient de l'aversion aux risques.

N'étant pas la cible et n'ayant aucune possibilité physiologique de le devenir et donc de ressentir le changement que les femmes enceintes subissent le long de leur grossesse, il en convient que ce n'est pas ce qui m'a amené à monter ce projet. Tout d'abord, le fait de découvrir l'inconnu via l'entrepreneuriat est excitant, on devient notre propre patron, avec l'ensemble des tâches qui y incombe. Ce genre de travail m'intéresse énormément car cela demande de devoir gérer un ensemble d'impératif disparate. Ensuite, viendra la satisfaction personnelle dans le cas où la création et le maintien de l'entreprise est un succès puisque réussir est gratifiant pour soi. On peut inclure également la collaboration entre membre d'une même famille dans le travail comme une source de bien-être, d'aide perpétuelle et d'efficacité puisque nous avons conscience de qui est l'autre par rapport à un étranger.

### **1.2. Compétences**

Au sein de l'entreprise, les compétences en matière de conception et création du produit vont être assurées par de la sous-traitance (créateurs) puisque les associés ne possèdent pas le savoir-faire nécessaire pour une telle opération. Les entrepreneurs projettent également à confier toute la partie de l'exécution du nettoyage à une société de pressing et le transport des colis via la Poste. La gestion du site internet repose quant à elle sur Schaep Nicolas, informaticien de gestion et toute la partie financière / administrative s'assure par Schaep Elodie, comptable. Par contre, pour la gérance du processus de confection et de retour de la box, les deux entrepreneurs requièrent les compétences indispensables puisque cette activité ne demande aucune connaissance et pratique spécifique.

### **1.3. Rémunérations**

Sous statuts d'indépendants, les membres fondateurs se rémunéreront en fonction des résultats atteints. Par la suite, lorsque nous serons en société, nous pouvons envisager de percevoir les bénéfices sous forme de dividendes.

## 2. Constitution d'une société

Avant toute chose, un plan d'entreprise comprenant un plan financier afin de prévoir les rentrées et les dépenses doit être fait. Des études ont prouvé que plus le plan financier est correctement élaboré, plus l'activité a de chance d'être pérenne. Au départ, nous avons choisi un statut d'indépendants.

Par la suite, le choix d'une SRL<sup>28</sup>, société à responsabilité limitée, s'est imposé comme une évidence pour différentes raisons. La première relève que depuis le 1er mai 2019, il n'est plus possible de constituer une SPRL et l'autre dépend principalement des aspects financiers qu'elle engendre. Cette nouvelle législation n'impose plus l'obligation de libérer un capital minimum (18550 EUR), ce qui signifie que les actionnaires ont la liberté de déterminer eux-mêmes ce qu'ils souhaitent apporter dans la société. Un euro par exemple, suffit amplement. Leur responsabilité s'engage donc seulement à hauteur de leur apport sauf si une faillite a lieu lors des trois années de la constitution suite à l'impossibilité de prouver sur base du plan financier que la société possédait assez de moyens dès le premier jour pour assurer le règlement des factures et accomplir les objectifs fixés. C'est pourquoi, cette législation oblige l'obligation d'exposer un plan financier parfaitement soutenu.

Il advient pour constituer la SRL, de passer par un notaire pour élaborer l'acte de constitution et le faire déposer au greffe (entre 1200 à 1 500€).

Il est nécessaire de s'inscrire à la Banque Carrefour des Entreprises (BCE) via un guichet d'entreprises et y prouver nos capacités entrepreneuriales (coût : 88,50€) ;

Etant donné que nous souhaitons exercer une activité commerciale, il est obligatoire de prouver nos connaissances en gestion de base lors de l'inscription à la BCE. Cette obligation vaut tant pour les personnes physiques que morales qui débutent une activité. Les connaissances de gestion de base comprennent les matières suivantes : l'esprit d'entreprendre et les compétences entrepreneuriales, les connaissances élémentaires en droit, aspects comptables, financiers et fiscaux, gestion commerciale et matière législative ;

La société doit disposer d'un compte à vue auprès d'une institution financière belge ou auprès de la Banque de La Poste. Ce compte doit différer du compte privé des associés et être utilisé uniquement à des fins professionnelles. Le numéro de compte doit figurer sur toutes les factures et lettres rédigées.

---

<sup>28</sup> <https://www.liantis.be/fr/devenir-independant/forme-juridique/societes/srl>

Nous devons nous inscrire à la TVA étant donné que notre activité y est soumise. Le régime forfaitaire s'applique aux entreprises dont le chiffre d'affaires annuel ne dépasse pas 750.000 euros (hors TVA), qui traitent principalement avec des particuliers et qui exercent leur activité dans certains secteurs. Cette règle ne s'impute pas pour l'entreprise puisque l'activité n'est pas répertoriée. L'assujettissement est donc soumis au régime normal et il en découle que la société devra tenir les documents suivants : facturier d'entrée, facturier de sortie, journal de recettes, introduire une déclaration trimestrielle à la TVA ainsi qu'un listing clients annuel.

Les mandataires et associés actifs doivent s'inscrire auprès d'une Caisse d'Assurances Sociales pour Indépendants (CASI) pour y payer les cotisations sociales. Si l'inscription est omise, une lourde amende administrative peut être réclamée (entre 500€ et 2000€). Chaque trimestre, un avis d'échéance est reçu pour le paiement de ces cotisations, qui sont calculées en fonction de l'importance du revenu.

Etant donné que les indépendants débutants n'ont pas de revenus de référence, (vu que les cotisations sont calculées sur les revenus professionnels net d'il y a 3 ans) ils ont le choix entre le paiement de cotisations forfaitaires provisoires minimum ou le paiement volontaire de cotisations plus élevées. Une révision de ces cotisations est faite année par année, ce qui peut amener – dans le cas où l'on décide de payer le minimum en termes de cotisations – à devoir payer des suppléments assez importants.

Les mandataires et associés actifs doivent également affilier leur société afin de payer la cotisation annuelle forfaitaire ;

« Les sociétés sont solidairement responsables du paiement des cotisations dues par leurs mandataires et/ ou associés. En d'autres termes, si ceux-ci ne paient pas leurs cotisations, la Caisse d'assurances sociales devra les réclamer à la société » ;

Chaque associé doit s'affilier auprès d'une mutualité afin de garantir ses droits en matière d'assurance maladie et invalidité.

### **3. Aspects juridiques**

Avant la création d'une entreprise il advient de se renseigner sur les divers aspects juridiques en lien avec le secteur d'activité et l'entrepreneuriat afin d'éviter tout genre de malentendu qui pourrait arriver.

Tout d'abord, « La sous-traitance est un contrat par lequel une entreprise qualifiée de donneur d'ordres confie la réalisation d'une ou de plusieurs opérations à une autre entreprise dite de sous-traitant. Ces opérations sont déterminées par les intéressées, elles peuvent concerner la conception, l'élaboration, la fabrication, la mise en œuvre ou la maintenance du produit. »<sup>29</sup>

Les deux parties doivent honorer réciproquement les engagements prévus par le contrat de sous-traitance. Le donneur d'ordre se voit responsable du sous-traitant, qui doit effectuer uniquement les opérations indiquées par le cahier de charge. Le preneur d'ordre dès lors, ne doit en aucun cas s'écarter des tâches qui lui sont attribuées sous peine d'engager sa responsabilité en cas de problème. S'additionne aussi le fait, que le sous-traitant crée un produit pour le compte propre du donneur d'ordre.

Ensuite, certaines lois issues de l'Union Européenne ou des territoires dont l'entreprise interagit, sont obligatoires ce qui implique d'en prendre conscience et de les appliquer avec rigueur.

Dans le domaine du commerce, l'Union Européenne a une politique visant à garder un marché en ordre. Cette politique comporte plusieurs points afin de maintenir les échanges entre acheteur et vendeur. Pour que ce marché soit efficace, il est primordial que les consommateurs puissent acheter des biens et services dans d'autres pays de l'UE.

Pour que les échanges soient optimaux, il faut protéger le consommateur en assurant que leurs droits seront respectés en cas de problème. Ainsi les intérêts du consommateur deviennent primaires. On retrouve la politique visant à garantir la sécurité des consommateurs qui s'occupe de soumettre de nombreux articles tels que : les jouets, les appareils électriques, les produits cosmétiques et pharmaceutiques, les denrées alimentaires et bien d'autres encore, à des conditions de sécurité rigoureuses. A cela s'ajoute des règles garantissant le retrait de produits défectueux présentant des risques ou étant composés de matières dangereuses (chaque année l'UE reçoit des milliers d'alertes pour ce genre de produit dont principalement des jouets, vêtements et produits textiles).

---

<sup>29</sup> [www.my-blog.fr/la-sous-traitance-industrielle-cest-quoi/](http://www.my-blog.fr/la-sous-traitance-industrielle-cest-quoi/)

De nombreux domaines sont observés afin de préserver l'intérêt des consommateurs :

- Les pratiques commerciales déloyales ;
- La publicité mensongère et comparative ;
- L'affichage des prix et l'étiquetage ;
- Les clauses contractuelles abusives ;
- La vente à distance et le démarchage à domicile ;
- La multipropriété et les vacances à forfait ;
- Les droits des voyageurs (tourisme et affaires).

L'Union Européenne agit également dans les pratiques déloyales. Avec l'évolution du commerce en ligne et des services financiers, des directives sont établies afin de définir les bonnes pratiques pour le e-commerce mais également pour l'ensemble des moyens de paiement possible en ligne. Via la nouvelle réglementation, les consommateurs sont protégés contre les pratiques commerciales agressives et les commerçants malhonnêtes. Ainsi ils ne doivent plus se soucier d'acheter des biens ou services dans d'autres pays puisque cette législation agit de la même manière pour un magasin avoisinant que pour un site web provenant d'un autre pays européen.

Finalement, concernant la création d'un site internet de vente ou de service en ligne, il est envisagé de prendre plusieurs précautions incontournables afin d'éviter de recevoir des amendes pour avoir enfreint une loi.

Après avoir finalisé le côté marchand du site c.à.d. la mise en place des différents produits et services ainsi que les différents moyens de paiement, il advient d'établir des conditions générales adéquates et efficaces. Celles-ci permettront de définir les droits des parties " (*ex. : conditions d'expédition et de retour ; délais de livraison ; intérêts en cas de retard ; clause pénale en cas de manquement ; conditions de sortie de contrat (dans le cas d'un abonnement de services), etc.*)" et de régler toutes les modalités concernant la vente.

Pour respecter la législation pour la protection des consommateurs, il est impératif de mettre des règles strictes en veillant notamment à :

- Avertir le consommateur de son droit de rétractation.
- Veiller à ce que les conditions générales émises soient visibles pour le consommateur et que celui-ci les a validées après lecture.
- Respecter les standards relatifs à la sécurité des paiements en ligne.

Depuis le 3 décembre 2018, l'Europe interdit l'usage du "géoblocage", pratique utilisée par les entreprises consistant à rediriger les utilisateurs vers les sites internet actifs dans leur pays au lieu de laisser l'accès aux différents sites provenant d'autres pays européens afin d'y acquérir des prix avantageux.

Concrètement, le blocage géographique ou "géoblocage" consiste à empêcher les consommateurs d'acheter des produits ou services dans un autre Etat membre aux mêmes conditions que les résidents du dit pays. C'est une pratique discriminatoire par rapport à la nationalité ou au lieu de résidence.

Exemple : *"Un professionnel allemand accepte une certaine marque de carte de crédit et de virement bancaire direct pour les achats réalisés sur son site internet. Ce professionnel a toutefois refusé les paiements effectués au moyen d'une carte de crédit de la même marque émise en Autriche et les virements provenant des banques autrichiennes. Le règlement relatif au blocage géographique interdit dorénavant une telle pratique."*<sup>30</sup>

#### **4. L'aspect financier**

Pour le lancement de l'entreprise Ambre's, des investissements seront nécessaires afin de démarrer sur de bonnes bases. Le montant juste adviendra après l'analyse des besoins. N'ayant aucune ressource financière pour ce début d'aventure l'investissement s'effectuera à 100% par des aides extérieurs et/ou emprunts voir même par des financements participatifs.

Des recherches sur le net ont été effectuées afin d'obtenir les meilleures solutions d'investissements possibles pour l'entreprise, notamment via des aides que proposent la région wallonne pour permettre aux nouveaux entrepreneurs de mener à bien leurs projets. De celles-ci s'extraient quelques moyens de financement possibles, tels que :

---

<sup>30</sup> Exemple issu de l'interdiction du géoblocage en Europe sur le site [economie.fgov.be](http://economie.fgov.be).

#### **4.1. Le Tax Shelter**

C'est un financement provenant directement des citoyens wallons qui permet aux jeunes entreprises (création jusqu'à la 4ème année) d'obtenir un financement moins traditionnel, hors des banques.

C'est un coup de pouce uniquement pour l'activité c.à.d. que l'argent reçu ne peut pas être utilisé afin d'obtenir des actions ou de verser des dividendes.

Ce financement permet également aux citoyens investisseurs d'avoir une réduction d'impôt entre 30% et 45% selon la taille de l'entreprise bénéficiaire.

Cependant ce type de financement ne peut hélas dépasser un plafond de 250.000 €

#### **4.2. Le réseau Be Angels**

C'est un réseau qui met en relation des business angels et des entreprises en difficultés financières. Ce réseau permet dans un premier temps, l'approche de l'entreprise à différents investisseurs potentiels mais également un soutien durant les négociations.

Cette mise en relation à un prix, si la levée de fonds est une réussite le réseau Be angels s'attribue 3% à 5% du financement, ajouté à cela un montant de 500€ pour les démarches réalisées. Si la levée de fonds est un échec, l'entreprise doit également s'acquitter de la dette issue des démarches entreprises.

#### **4.3. Le prêt subordonné de la SOWALFIN**

Via SOWALFIN, il est possible d'obtenir un cofinancement avantageux.

Celui permet :

- Des garanties auprès de votre banque concernant la somme souhaitée.
- Un taux avantageux
- Aucune garantie n'est exigée ni de votre entreprise ni de vous-même

pour :

- Des investissements mobiliers et immobiliers
- Le développement du fonds de roulement
- La reprise d'une entreprise

d'un montant :

- Entre 25 000 euros et 500 000 euros par projet
- Maximum 40 % du montage financier
- Maximum le montant du crédit bancaire

d'une durée :

- Même durée que le crédit bancaire, avec un maximum de 15 ans

#### **4.4. Le prêt coup de pouce**

Un autre moyen de financement provenant de la Wallonie qui permet à des investisseurs privés d'intervenir dans des entreprises. Ce moyen avantage les deux parties puisqu'il permet d'un côté de procurer un avantage fiscal et de l'autre d'accéder à un crédit facile avec des taux avantageux.

Les banques ont certains aprioris à financer les jeunes entreprises, les proches quant à eux peuvent plus facilement fournir une certaine somme d'argent, suivant leur sensibilité, pour les entrepreneurs.

En ce qui concerne le remboursement celui-ci doit être rendu à un terme fixé (4,6 ou 8 ans). Sur cette période, le taux est fixe.

Le montant maximal pouvant être collecté grâce à ces emprunts **peut atteindre 100.000 €**.

#### **4.5. Le microcrédit professionnel**

Ce genre de financement peut devenir une solution lorsque les banques n'apportent aucune réponse aux différentes demandes de prêt afin de pouvoir démarrer une entreprise ou tout simplement un projet. Cela fonctionne de manière très simple, on reçoit de petites sommes pour de petites durées en compensation de faibles garanties.

Ces petites sommes empruntées s'élèvent entre 500 € et 15.000 €, trop peu pour les emprunts traditionnels des banques dû aux coûts de transaction.

Cependant ce genre d'investissement n'est pas à la portée de tous. Il faut entrer dans les conditions émises par les organismes, gérant ce genre de prêt, pour y être éligible. Cela concerne les nouveaux entrepreneurs qui se lancent pour la première dans une activité commerciale, les indépendants déjà actifs ou bien les gérants d'entreprise dite "micro entreprise" c.à.d. qu'elle contienne moins de 10 personnes.

En Wallonie, deux organismes renommés utilisent ce genre de pratique : CREDAL et Microstrat. Les deux proposent donc ces crédits mais également un service d'accompagnement afin de mener à bien le projet en lien avec la demande de financement.

#### **4.6. Produit mixte Socamut**

Solution financière permettant de faciliter l'obtention d'un crédit bancaire auprès des banques. Cette facilité est dû aux garanties que les banques reçoivent de la Socamut. Ce produit est mixte puisqu'il permet d'une part, de recevoir un prêt de la banque mais également une complémentarité budgétaire par la Socamut.

Cela s'effectue de manière simple tout en facilitant la vie aux banquiers et aux demandeurs de financement. Concrètement via cette demande particulière adressée directement à la banque, il est possible d'obtenir de manière rapide et automatique un montant qui s'élève jusqu'à 75.000 €, comprenant :

- Un crédit de la banque de 50.000€ garanti par la Socamut à 75%
- Un prêt subordonné de la Socamut de 25.000€

Dans le cas où la somme souhaitée dépasse le montant précédent, la Sowalfin propose toujours via les banques, des solutions de garantie et de prêts (garantie jusque 1,5 millions d'€ et prêt jusque 500.000 €). Par rapport à la Socamut, les solutions proposées par la Sowalfin ne sont pas automatiques et donc demandent du temps pour analyser la demande d'investissement du projet.

#### **4.7. Le crowdfunding**

Ce genre de financement consiste via de nombreuses micro participations à récolter des fonds afin d'atteindre un montant fixé par les fondateurs d'un projet. Ce genre de transaction se passe généralement sur internet et plus précisément sur des sites de crowdfunding.

N'importe quel projet devient éligible une fois posté, cependant celui-ci doit pouvoir convaincre le public d'investir pour arriver au but de la manœuvre c.à.d. le plafond fixé en début de campagne nécessaire au bon démarrage de l'activité. Cette méthode de financement se voit de plus en plus utilisée car elle permet de réaliser un accord fictif entre l'investisseur et le demandeur. D'un côté le demandeur propose une précommande du produit, des goodies liés lors d'achat d'un pack à un certain prix voir d'autres modalités, et de l'autre les payeurs obtiennent ce qu'ils souhaitent selon leurs dépenses.

#### 4.8. Le prêt bancaire

Une autre forme de prêt pour l'investissement de l'entreprise serait de passer par les voies conventionnelles en prenant un crédit bancaire selon la somme voulue.

- ✓ Il existe de nombreux moyens pour amener l'argent nécessaire aux divers investissements lors du démarrage de l'activité. Nous pouvons tout simplement passer par les standards en prenant un prêt bancaire au sein d'une banque dont le taux est le plus avantageux ou bien faire un mix entre ces solutions disparates afin d'éviter d'avoir dès le début une capacité de remboursement trop faible par rapport aux dettes.

#### 5. Budget Prévisionnel

	Robe	T-shirt	Pantalon	Short	Jupe	T-shirt LM
Prix	86,24	48,34	69,86	52,09	52,09	52,09
Nombres exemplaires	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Types	15,00	15,00	15,00	10,00	10,00	15,00
Différentes tailles	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Total par type	15523,21	8700,69	12574,04	6250,46	6250,46	9375,69
<b>Total</b>	<b>58674,57</b>					

Pour le service de location, six vêtements types vont être créés. Afin de combler les exigences de la clientèle concernant la variété de produit c.à.d. la gamme par genre de vêtements, nous allons fabriquer plus ou moins 1000 vêtements qui se décompose comme 80 pièces différentes produit dans 4 tailles (S,M,L,XL) en 3 exemplaires. On obtient alors une somme arrondi de 60000 euro pour une collection. Nous prévoyons le lancement de deux collections de vêtements pour le démarrage de l'activité.

Tableau d'amortissements	Valeur Achat	Amort 2020	Amort 2021	Amort 2022	Amort 2023	Amort 2024
2019	117349	39116,38	39116,38	39116,38	0,00	0,00
2020	58675		19558,19	19558,19	19558,19	0,00
2021	58675			19558,19	19558,19	19558,19
2022	29337				9779,10	9779,10
2023	29337					9779,10
2024	29337					
Total		39116,38	58674,57	78232,76	48895,48	39116,38

Ce coût en production de vêtements sera considéré comme une immobilisation sur laquelle une dépréciation aura lieu, celle-ci se fera pendant les trois années qui suivent la production. Nous utilisons une méthode simple: fractionner la somme par le nombre d'années pour obtenir l'amortissement de chaque arrivage jusqu'à ce que la valeur d'achat soit amortie.

	2020	2021	2022	2023	2024
Prix des vêtements achetés	117.349,14	58.674,57	58.674,57	29.337,29	29.337,29
Valeur totale	117.349,14	158.421,34	193.332,71	193.670,09	193.956,86
Valeur de la vente (15%)	17.602,37	23.763,20	28.999,91	29.050,51	29.093,53
Valeur restante	99.746,77	134.658,14	164.332,80	164.619,57	164.863,33
CA de vente (50% de la valeur de la vente)	8.801,19	11.881,60	14.499,95	14.525,26	14.546,76

Le tableau ci-dessous reflète les valeurs citées précédemment en nombre de vêtements.

Vêtements	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre total	0	1920	2592	3163	3169	3173	3177
Ventes d'une partie (15%)	0	288	389	474	475	476	477
Total	0	1632	2203	2689	2693	2697	2701
Renouvellement	1920	960	960	480	480	480	480

De cette quantité de vêtements achetés annuellement , une certaine partie n'arrivera pas à convaincre les utilisatrices du service à les prendre dans leurs box, c'est pourquoi nous envisageons chaque année de vendre 15% de l'ensemble de nos biens à prix réduit (50% de la valeur initiale).

Nombre de naissance par an	120000	
Taux de réponse positif via le questionnaire	58,46%	
Nombre de femmes enceintes atteignable	70154	
Part de marché de 1%	702	
Nombre d'abonnements par cliente	3	
Prix de l'abonnement	70	57,85
CA	121755	

Pour obtenir un nombre d'abonnements possibles sans être pessimiste ni trop optimiste, nous l'avons basé par rapport à deux critères : un pourcentage de l'ensemble des femmes qui tombent enceintes chaque année en prenant le service pendant 3 mois , et une fraction du nombre de prestations opérées en 2017 du concurrent belge "Tale me". Ainsi, nous obtenons une quantité d'abonnements annuels avoisinant les 2100. Ce chiffre provient du premier critère qui se base sur un pourcentage de la population mère pouvant s'intéresser au service de Ambre's auquel nous pensons nous attribuer un pourcent (voir tableau ci-dessus :  $702 \times 3 = 2106$ ). Le second critère se calcul comme une moyenne d'abonnements qu'offre l'entreprise concurrente.

On utilise ensuite celui-ci comme dénominateur par rapport à leur chiffre d'affaire obtenu en 2017. Ce calcul se construit de la manière suivante :

Chiffre d'affaire (HT)	166107,00
Abonnement à 39 euro	32,23
Abonnement à 55 euro	45,45
Abonnement moyen ( en euro)	38,84
Nombre d'abonnements	4276
Fraction (50%) du nombre d'abonnements	2138

Prévision de comptes de résultats d'Ambre's						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nombre d'abonnements	0	2.105	2.147	2.190	2.233	2.278
Taux de croissance annuel	0	0,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Revenus	0,0	121.754,6	124.189,7	126.673,5	129.207,0	131.791,1
Taux de croissance annuel		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vente des vêtements non loués		8.801,2	11.881,6	14.500,0	14.525,3	14.546,8
Frais généraux		3.194,7	3.194,7	2.084,8		
Achats de marchandises	0,0	3.168,0	3.168,0	3.168,0	3.168,0	3.168,0
Pressing	0,0	17.350,0	17.697,0	18.051,0	18.412,0	18.780,2
Frais d'envoi		26.181,4	26.705,0	27.239,1	27.783,9	28.339,6
Marketing		6.087,7	6.209,5	6.333,7	6.460,3	6.589,6
Ebitda	0,0	74.573,9	79.097,1	84.296,9	87.908,0	89.460,5
Amortissement		39.116,4	58.674,6	78.232,8	48.895,5	0,0
Ebit	0,0	35.457,6	20.422,5	6.064,1	39.012,5	89.460,5
Charge d'intérêt		4.400,0	4.400,0	4.400,0	4.400,0	4.400,0
Immobilisation	117.349,1	58.674,6	58.674,6	29.337,3	29.337,3	29.337,3
Amortissement		39.116,4	58.674,6	78.232,8	48.895,5	0,0
Résultat net	-117.349,1	11.499,4	16.022,5	50.559,6	54.170,7	55.723,2
Variation du bfr	0,0	-4.889,5	-0,1	0,0	0,0	0,0
Cash Flow	-117.349,1	16.388,8	16.022,6	50.559,6	54.170,7	55.723,2
Van	54.760	-117.349,1	15.876,0	15.035,6	45.960,6	47.702,4
TAEG	3,23%					

NB: aucun taux d'imposition n'a été inclus puisqu'en étant indépendants, la taxation se fera en personnes physiques et tout dépendra des revenus et déductions privés.

Avec le nombre d'abonnements obtenu précédemment, un budget prévisionnel devient réalisable. Nous remarquons alors que le projet en question sera rentable puisque sa VAN est positive.

## 6. Perspectives et développement à moyen et long terme

Actuellement, l'entreprise Ambre's, avec son service de location de vêtements de grossesse, se trouve sur un marché de niche limité. Afin de diversifier les risques et de s'assurer un avenir avec pérennité, il semble important de développer les activités par l'entreprise. Pour ce faire, les preneurs du projet ont décidé de s'aider de la matrice d'Ansoff afin d'identifier les différentes orientations de développement possibles.

		PRODUIT OU CATEGORIE	
		EXISTANT	NOUVEAU
MARCHÉ EXISTANT OU NOUVEAU	EXISTANT	<p><u>Pénétration de marché :</u></p> <p>Marché identifié : location de vêtements de grossesse.</p> <p>Actions à entreprendre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Campagne publicitaire.</li> <li>• Offrir une réduction de lancement sur l'abonnement.</li> <li>• Optimiser l'utilisation des réseaux sociaux.</li> <li>• Etendre la gamme femme enceinte : proposer des vêtements pour divers occasions.</li> </ul>	<p><u>Développement du service</u></p> <p>-&gt; Proposer des habits sur base de récupération de déchets<sup>31</sup>.</p> <p>Exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vêtements dont la coloration est issue de déchets de légumes.</li> <li>- Accessoires et vêtements réalisés avec la récupération de bouteille en plastique.</li> </ul> <p>-&gt; Développer la gamme accessoires femme enceinte.</p>
	NOUVEAU	<p><u>Développement de marché</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se développer sur un nouveau segment de consommateurs : les enfants.</li> <li>- Etendre la zone de chalandise aux autres pays européens</li> </ul>	<p><u>Diversification</u></p> <p>Pas d'activité envisageable.</p>

<sup>31</sup> Idée reprise du site [bioalaune](http://bioalaune.com).

## **6.1. Pénétration du marché**

Dans le cas où l'activité marche, il semble important, vu le peu de diversifications de l'entreprise, de continuer à augmenter les parts de marché de la marque. A cette fin, des efforts en matière de marketing devront être effectués. Les objectifs poursuivis par cette stratégie seront l'acquisition sans cesse de nouvelles clientes ainsi que le "grignotage" de part de marché sur les concurrents.

Afin d'augmenter les ventes d'abonnements, différentes actions seront mises en place :

- Campagne publicitaire axée sur les avantages de recourir au service

Le marché visé recense une clientèle temporaire pour la simple et bonne raison, qu'une grossesse ne dure que quelques mois. De plus, la marque Ambre's se veut de toujours se différencier de ses concurrents en apportant à ses femmes un "petit plus". En effet, aujourd'hui elle se démarque par le nombre plus important de vêtements par box, aspect écologique du tissu et par le service de conseils sur mesure en fonction de la morphologie de la personne. Il est donc important d'une part, de créer une campagne publicitaire axée sur les bienfaits de jouir d'un tel service mais également de mettre l'accent sur les points forts pour se démarquer de la concurrence.

- Offre d'un code de réduction pour toute nouvelle cliente

La stratégie d'établir des réductions sur le prix peut booster les ventes et attirer de nouvelles clientes.

Il a été montré que lorsque les personnes bénéficient d'une offre d'épargne, elles se sentent bien. Elles sont plus joyeuses et plus décontractées. De plus, selon une étude de l'Institut Max Planck pour le droit fiscal et les finances publiques, les réductions amènent les gens à moins comparer le produit / service avec d'autres marques.

- Utilisation des réseaux sociaux

Pour améliorer la notoriété de la marque Ambre's, et pour entretenir une relation avec la clientèle, une politique active de communication digitale sera mise en place via différents réseaux sociaux (Facebook, Twitter, ...). Une approche sera utilisée afin d'optimiser l'utilisation des réseaux :

Approche 'Push' : c'est une stratégie de communication ressemblant à du display traditionnel mais permettant de faire du ciblage précis en fonction des affinités montrées sur les réseaux. Par exemple, les personnes s'intéressant aux sujets qui tournent autour de la grossesse seront susceptibles de recevoir la publicité de la marque.

- Proposer des vêtements pour toutes occasions

Afin d'étendre l'offre d'Ambre's, il est envisagé à moyen terme de développer des habits de soirée, mariage, ... afin de répondre à des besoins occasionnels des consommatrices.

## **6.2. Développement du service / produit**

Afin de diversifier les risques pour l'entreprise, il semble primordial de proposer de nouveaux produits.

Au vu de l'actualité, certaines entreprises confectionnent déjà des vêtements et accessoires avec la récupération des déchets. Par exemple, Adidas, en partenariat avec l'ONG Parley for the Oceans, a fabriqué uniquement avec des bouteilles récupérées de la mer une paire de chaussures éco-responsable. Il en va de même de certaines institutions qui conçoivent des habits à partir de pelures de légumes. Il est donc prévu d'inclure ce type de produit dans la gamme dès sa commercialisation dans le but de pérenniser les activités de l'entreprise et de continuer notre action vers un développement durable.

De plus, la société souhaite élargir son offre par l'introduction d'une gamme accessoires de mode. Ces objets d'habillement qui, adjoints aux vêtements, permet d'en souligner certains traits ou de le modifier.

Finalement, suite à l'analyse quantitative issue du questionnaire en ligne, une piste nouvelle pour le futur s'est dévoilée. Un peu moins de la moitié des répondantes ont émis le fait, que les sous-vêtements ont été un bien qu'elles ont dû acquérir durant leur grossesse. Cette constatation n'a pas été prévue dans le modèle de location d'Ambre's mais peut devenir par la suite, un moyen de promotion à certaines périodes de l'année. Cette mise en œuvre peut se réaliser soit par le biais d'un renouvellement/prise d'un abonnement ou bien comme un nouveau type d'abonnement composé du pack standard et d'un ensemble de sous-vêtements.

### **6.3. Développement de marché**

L'entreprise songe, lorsqu'elle domptera correctement le milieu de la femme enceinte, à élargir son offre en proposant des vêtements enfants à la location. Elle souhaite viser ce segment qui, comme la femme enceinte jouit des vêtements que sur une courte durée. En effet, les enfants évoluant tellement vite, une garde-robe doit sans cesse être adaptée.

Une autre idée de développement de l'entreprise serait d'augmenter la zone géographique du service aux autres pays européens. Cependant, ce développement demandera des ajustements au niveau des coûts de transport, mais également sur la durée de livraison qui ne pourra pas être contrôlée en cas de plusieurs intervenants. A cela, s'ajoute une demande de traduction du site en anglais pour les différents pays cibles, qui ne comprennent pas le français/néerlandais.

## **Partie 4 : Conclusion générale**

Afin de parvenir à résoudre la problématique identifiée au début de ce projet, nous avons imaginé Ambre's, une société de location en ligne de vêtements prônant un service de qualité en adéquation avec les enjeux environnementaux actuels, tout en ayant comme focus principal, l'assouvissement des besoins des femmes enceintes.

Avant le lancement concret de cette aventure, il a fallu accroître nos connaissances en lien avec la problématique qui concerne d'une part, la cible (les femmes enceintes) et le moyen de distribution de l'activité (e-commerce). Et d'autre part, les entreprises dont l'activité est similaire ou très proche de ce que compte offrir Ambre's.

Après cette récolte fructueuse en informations, il devenait nécessaire de les comparer avec la réalité. C'est pourquoi, nous avons créé un questionnaire en ligne comprenant différentes questions abordant les trois contextes cités précédemment. L'étude des données de ladite recherche dévoile d'une part que, l'intérêt des femmes enceintes vis-à-vis d'un service de location de vêtements se révèle positif. D'autres part, le niveau d'excellence que doit atteindre l'offre pour les satisfaire représente un aspect qui peine encore à trouver une solution optimale, tant elle regroupe en son sein des critères et des attentes hétérogènes.

Suite à cela, nous avons réfléchi sur la tournure que devait prendre l'entreprise au niveau de la stratégie. Pour ce faire, l'analyse de l'environnement devient une nécessité si l'on souhaite avoir une chance de réussir. Cette étude s'est faite en interne comme en externe via différentes méthodes stratégiques. Du côté interne, nous avons analysé les capacités stratégiques qu' Ambre's pouvait avoir afin de se démarquer de la concurrence c.à.d. de se retrouver en possession d'un avantage concurrentiel. Du côté externe, le modèle Pestel et Porter sont de rigueur puisqu'ils permettent de dégager des facteurs de clef de succès mais également des options stratégiques via la matrice SWOT, qui est un rassemblement des forces et faiblesses de l'entreprise que ce soit en interne ou externe.

Pour en revenir aux capacités stratégiques de l'entreprise, l'utilisation du Business Model Canvas s'est avérée indispensable afin d'avoir un rendu précis, clair et facilement interprétable de l'économie d'Ambre's. Cela reprend d'une part, nos relations avec la clientèle, les fournisseurs de matières premières et de services et d'autres part, l'aspect financier avec la structure des coûts et les sources de revenus.

Pour cette deuxième partie du Canvas, nous avons réalisé un tableau de prévision de comptes de l'entreprise dans lequel les revenus ainsi que les dépenses y sont inscrits et dont le résultat final positif permet de conclure que le projet est rentable.

Nous avons limité les dépenses initiales pour les acquisitions des vêtements puisque nous démarrons l'activité avec peu de moyen. De plus, la part de marché atteignable n'est qu'hypothétique, cette part peut être plus petite que ce que nous avons émis ou bien plus grande.

Ambre's permet via ce service de location de répondre aux besoins des femmes enceintes en ce qui concerne les vêtements. Elle apporte une touche belge et naturelle par sa démarche de création artisanale avec des tissus provenant de pratiques écologiques.

# Bibliographie

## Sources sur le marché des femmes enceintes

[https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=demo\\_r\\_fagec&lang=fr](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=demo_r_fagec&lang=fr)

[https://ec.europa.eu/eurostat/fr/search?p\\_auth=GtupBLb4&p\\_p\\_id=estatsearchportlet\\_WAR\\_estatsearchportlet&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=maximized&p\\_p\\_mode=view&estatsearchportlet\\_WAR\\_estatsearchportlet\\_action=search&text](https://ec.europa.eu/eurostat/fr/search?p_auth=GtupBLb4&p_p_id=estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet&p_p_lifecycle=1&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet_action=search&text)

<https://statbel.fgov.be/fr/themes/population/naissances-et-fecondite>

<https://www.iweps.be/indicateur-statistique/fecondite-et-natalite-indice-conjoncture/>

[https://www.rtbf.be/info/societe/detail\\_le-nombre-de-naissances-continue-de-baisser-en-belgique?id=9803538](https://www.rtbf.be/info/societe/detail_le-nombre-de-naissances-continue-de-baisser-en-belgique?id=9803538)

<https://les-supers-mamans.com/vetements-de-grossesse/>

<https://www.semainesgrossesse.com/les-changements-trimestre-par-trimestre.html>

<http://www.economiematin.fr/news-location-vetements-economie-partage>

<https://www.lsa-conso.fr/les-femmes-enceintes-neuf-mois-et-plus-de-chiffre-d-affaires-additionnel,74421>

## Sources pour la Stratégie

<https://www.expertinbox.com/2013/02/28/les-5-forces-de-porter/>

<https://www.les-grandes-techniques-de-vente.fr/recommandation-commerciale-definition/>

## Sources sur le e-commerce

<https://www.retis.be/introduction/statistiques-belgique/>

## Sources sur les concurrents

[https://www.vertbaudet.fr/page/la\\_marque.htm](https://www.vertbaudet.fr/page/la_marque.htm)

<http://www.plurielles.fr/parents/enfants-bebes/la-saga-des-marques-vertbaudet-4399857-402.html>

[https://www.puretrend.com/marque/gap\\_b4294786432](https://www.puretrend.com/marque/gap_b4294786432)

<https://www.journaldesfemmes.fr/maman/grossesse/1605801-ou-acheter-vetements-grossesse/>

<https://www.cosmopolitan.fr/h-m,2228,1001867.asp>

<https://www.over-blog.com/Tout-savoir-sur-la-marque-HM-histoire-positionnement-produits-1095203869-art118413.html>

[https://www.puretrend.com/marque/h-m-hennes-mauritz\\_b4294719449](https://www.puretrend.com/marque/h-m-hennes-mauritz_b4294719449)

<http://wordcloud.iscom-digital.com/histoire-de-marque-zara/>

<https://zaraetlesclients.wordpress.com/zara-histoire-et-concept/>

<http://madame.lefigaro.fr/style/zara-relance-une-ligne-de-vetements-de-grossesse-mum-femme-enceinte-mum-x-zara-161018-151299>

<https://www.lsa-conso.fr/c-a-cent-soixante-dix-ans-de-petits-prix,121346>

<https://www.c-and-a.com/fr/fr/shop/femme-collections-maternite>

[https://www.kiabi.com/maternite\\_278960](https://www.kiabi.com/maternite_278960)

<https://www.kiabi.com/services/qui-sommes-nous.html>

<https://www.seraphine.fr/a-propos-de-nous.html>

<https://start.lesechos.fr/entreprendre/temoignages-entrepreneurs/l-histoire-d-emoi-emoi-marque-trendy-et-familiale-3869.php>

<https://www.emoi-emoi.com/>

<https://www.jolibump.com/fr/histoire/histoire-4>

<https://www.lecloset.fr/>

<https://www.1et1font3.com/la-creatrice>

<https://www.gemo.fr/qui-sommes-nous>

<https://www.asos.fr/qui-sommes-nous/who-we-are/?ctaref=aboutus|whoweare>

<https://www.capital.fr/entreprises-marches/les-secrets-d-envie-de-fraise-la-marque-mode-des-jeunes-mamans-1132685>

<https://www.bpifrance.fr/A-la-une/Actualites/La-recette-du-succes-de-Anne-Laure-Constanza-Envie-de-Fraise-40030>

<http://blog.lescachotieres.com/agathe-la-fondatrice/>

<https://www.lescachotieres.com/concept/#depots>

<https://www.taleme-shop.com/pages/les-forfaits>

<https://www.taylorbox.fr>

<http://www.orchestra-kazibao.com/qui-sommes-nous/>

//

## Sources sur les pratiques écologiques

[https://www.lemonde.fr/m-perso/article/2014/10/31/le-bonheur-est-dans-la-boite\\_4516068\\_4497916.html](https://www.lemonde.fr/m-perso/article/2014/10/31/le-bonheur-est-dans-la-boite_4516068_4497916.html)

<http://www.lefigaro.fr/conjoncture/2015/09/05/20002-20150905ARTFIG00009-les-box-par-abonnement-un-phenomene-en-plein-essor.php>

<https://packhelp.fr/boite-dexpedition-eco/>

[https://www.cours-examens.org/images/An\\_2015\\_1/Etudes\\_superieures/Hotellerie/Affaires/ressources1/cours%20de%20gestion%202015.pdf](https://www.cours-examens.org/images/An_2015_1/Etudes_superieures/Hotellerie/Affaires/ressources1/cours%20de%20gestion%202015.pdf)

<https://www.legalstart.fr/fiches-pratiques/contrats-commerciaux/contrat-prestation-service/>

<http://mue-magazine.fr/actualites-mode-ethique/label-oeko-tex>

<https://www.bioalaune.com/fr/actualite-bio/35617/quand-plastique-recycle-sinvite-dans-dressing>

## Sources futures

<https://www.journaldesfemmes.fr/maman/grossesse/1605801-ou-acheter-vetements-grossesse/> (liste de sites ou magasins de maternité -> la liste se trouve à droite)

<https://www.creerentreprise.fr/analyse-concurrence-methode/>

<https://www.creerentreprise.fr/mapping-concurrentiel-powerpoint-word-modele/>

<https://touteslesbox.fr/category/fiche-de-box/mode/pret-a-porter/> (toutes les box présentes sur le marché)

<http://blog.economie-numerique.net/2016/01/24/achat-en-ligne-pour-ou-contre/> (va servir dans la conclusion sur les moyens de distributions)

<https://www.test-achats.be/hightech/internet/dossier/achats-sur-internet-conseils> (va servir dans la conclusion sur les moyens de distributions)

<https://www.buzzfeed.com/fr/ceciledehesdin/on-a-teste-trois-services-de-location-de-vetements> (comparaison des 3 services de location de vêtements de grossesse)

<https://www.noppies.com/fr-be/les-indispensables-par-trimestre/> (les indispensables à avoir dans sa garde robe)

<https://www.marieclaire.fr/idees/slow-couture-4-raisons-de-choisir-un-tissu-bio,1237773.asp> (vêtement bio, coton néfaste )

[http://www.mon-business-plan.com/site\\_bp/model/e-commerce-vetements-grossesse-et-bebes](http://www.mon-business-plan.com/site_bp/model/e-commerce-vetements-grossesse-et-bebes)

## Sources Judiciaires

<https://creation-site-internet.ooreka.fr/ebibliotheque/voir/254091/cgv-d-un-site-internet>

[https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/formes-de-vente/ventes-distance/ventes-par-internet-ou-e#toc\\_heading\\_1](https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/formes-de-vente/ventes-distance/ventes-par-internet-ou-e#toc_heading_1)

<https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/formes-de-vente/ventes-distance/ventes-par-internet/geoblocage-dans-lunion>

<https://www.fedustria.be/fr/over-fedustria/cijfers/textielindustrie-1>

<http://www.emulation-innovation.be/vente-en-ligne-creation-site-internet-loi-avocat/>

## Sources Financières

<https://www.1890.be/solution/les-epargnants-wallons-investissent-dans-les-jeunes-entreprises>

<https://www.1890.be/solution/lever-des-fonds-aupres-de-business-angels>

[http://www.aides-entreprises.be/Midas\\_web/fr/aide.awp?P1=231](http://www.aides-entreprises.be/Midas_web/fr/aide.awp?P1=231)

<https://www.1890.be/solution/votre-entourage-aussi-peut-financer-votre-entreprise>

[http://www.aides-entreprises.be/Midas\\_web/fr/aide.awp?P1=235](http://www.aides-entreprises.be/Midas_web/fr/aide.awp?P1=235)

<https://www.1890.be/solution/un-micro-credit-a-court-terme-pour-donner-du-jus-a-votre-projet>

<https://www.1890.be/solution/le-crowdfunding-alias-financement-participatif-est-il-fait-pour-vous>

## Sources pour le budget prévisionnel.

Tale me compte de résultat :

<https://cri.nbb.be/bc9/web/catalog;jsessionid=55BE9A039696A1D1989DD5680B725EE6?execution=e1s2>

<http://www.centralecredithypothecaire.be/simuler-votre-credit-3/grille-des-taux.html>

<https://www.ecolaines.com/produits-ecologiques/19037-tissu-maille-bio-gauffree-bleue.html>

<https://www.verotex.be/shop/tissu-gaufre-coton-bio-blanc/>

<https://www.verotex.be/shop/lin-bleu-dusty/>

[https://www.rajapack.be/fr\\_BE/caisses-cartons-boites/boites-postales-carton/boite-postale-carton-rajapost-brune\\_PDT00397.html](https://www.rajapack.be/fr_BE/caisses-cartons-boites/boites-postales-carton/boite-postale-carton-rajapost-brune_PDT00397.html)

[https://www.rajapack.be/fr\\_BE/caisses-cartons-boites/boites-postales-carton/boite-postale-rajapost-brune-35x22x13cm\\_skuRPT21.html](https://www.rajapack.be/fr_BE/caisses-cartons-boites/boites-postales-carton/boite-postale-rajapost-brune-35x22x13cm_skuRPT21.html)

<http://www.couture-entresoeurs.fr/comment-fixer-le-prix-de-ses-confections/>

<https://fr.wikihow.com/coudre-un-t%E2%80%90shirt>

<https://fr.wikihow.com/coudre-un-pantalon>

[https://www.salairemoyen.com/salaire-metier-5530-Couturiere\\_.html](https://www.salairemoyen.com/salaire-metier-5530-Couturiere_.html)

<https://www.toutpratique.com/253-astuce-maison/5270-poids-des-vetements-et-du-linge-combien-pese-vetement-et-linge-.php>

<https://www.simplewash.be/all-prices>

<https://www.bpost.be/site/fr/calculer-le-tarif-pour-vos-paquets>

<https://fr.retif.be/portant-doubles-barres-y-chromee-gris-martele-l-140-cm.html>

<https://fr.retif.be/cintre-metal-fil-galvanise-40-cm-par-500.html>

<http://www.entreprise-et-droit.com/tarif-de-lassurance-responsabilite-civile-auto-entrepreneur/>

<https://www.ucm.be/Starter-et-independant/Pages-libres/Mes-cotisations-sociales/Cotisations-sociales-2019-les-grands-principes>

## Autres

PAILLÉ, P. (1996). « Recherche qualitative », dans A. Michielli (Éd.), Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales. Paris, Armand Collin.

Mucchielli A. (1991), Les méthodes qualitatives, Que sais-je ?, Paris, PUF.

"Enquête : entretien et questionnaire" de Hervé Fenneteau , en 2002.

BESSEYRE DES HORTS C.H., « Vers une gestion stratégique des ressources humaines », Ed.d'Organisation, 1990, 224 p. op. cit.

Johnson G. et al. (2011), Stratégique, 9ème édition, Pearson Education France, p. 105.