

CARLOS
CARLOS

Maison de robes impertinentes & engagées

Présentation & Modèle économique

Scarlett CLAVERIE-BULTE

Présidente Fondatrice & Associée Unique

CARLOS-CARLOS PARIS

... en deux minutes !

2 minutes, c'est bien plus de temps qu'il ne vous en faudra pour enfiler l'une de mes petites robes, et réaliser à quel point vous vous sentez belle et forte dedans.

Je m'appelle Scarlett et je suis la présidente fondatrice et associée unique de Carlos-Carlos Paris, **société par action simplifiée**, et marque du même nom, dédiée à la **création** et la **commercialisation** en direct aux particuliers (« business to consumer ») ... de robes.

Mais, attention, pas n'importe quelles robes !

Des robes « PROC » : Petite Robe d'Origine Contrôlée.

Des robes **faites en France**, du premier au dernier bouton. Des robes rêvées, dessinées et conçues pour faire vivre l'adage de Monsieur Saint Laurent :

« Quand on se sent bien dans un vêtement, tout peut arriver ! »

Des robes **impertinentes et engagées** :

- Impertinentes par leur audace et leur espièglerie ; exit la petite robe noire, place à la couleur !
- Des robes Engagées dans leur confection : sélection rigoureuse de nos partenaires (la confiance et le respect avant tout !) ; tissus provenant de stocks dormant de grandes maisons de couture ; matières nobles pour assurer une grande longévité ; et un style qui saura traverser les années : à bas l'obsolescence programmée !

Leur style, justement, les robes Carlos-Carlos Paris le puisent dans le swing des années folles et l'impertinence des *Sixties* : de la couleur et des coupes affirmées tout en étant véritablement intemporelles - comme autant d'hommages aux plus grands couturiers, designers mais aussi architectes du XXème siècle.

Ce que je souhaite proposer à travers Carlos-Carlos Paris, ce ne sont pas de simples robes. Ce sont des **vitrines de savoir-faire**, et des conteuses d'histoire. De leur histoire, et de celle de toutes les petites mains passionnées ayant œuvré à leur donner vie.

Des robes dont l'espièglerie n'a d'égale que la **singularité et la qualité**.

C'est en cela, mesdames et messieurs, que les robes Carlos-Carlos Paris se démarqueront et sauront, je l'espère, conquérir vos cœurs, et toutes les plus belles garde-robes de France et de Navarre !

Table des matières

Carlos-Carlos Paris en 2 minutes	Page 2
Chapitre 1 : la Genèse	Page 4
Chapitre 2 : présentation de l'entreprise	Page 6
Chapitre 3 : capital humain, opérationnel & financier	Page 10
Chapitre 4 : stratégie	Page 13
Chapitre 5 : prévisionnel financier	Page 18
Annexes : étude de marché	Page 23

CONFIDENTIEL

Chapitre 1 : la Genèse

Au commencement, il y a eu une petite voix. D'abord timide. Puis pressante. Un besoin d'agir, de reprendre la main sur mon quotidien et de me laisser – enfin – ma chance de faire ce que j'avais toujours voulu faire : enfant, adolescente... jusqu'à jeune femme.

1. Motivations

L'entreprise que je porte, et dans laquelle je suis désormais pleinement engagée, est spécialisée dans la création et la commercialisation en direct aux particuliers (« business to consumer ») de prêt-à-porter féminin, et plus précisément de robes, sous la marque Carlos-Carlos Paris (marque verbale et marque figurative toutes deux déposées auprès de l'INPI).

Cette aventure est, avant tout, **née d'un goût profondément ancré pour la mode, la création au sens large, et d'un souhait de longue date de m'engager dans un projet entrepreneurial...** mais pas n'importe lequel, et pas n'importe comment !

Un projet dans lequel je pourrais exprimer pleinement mes idées, mes convictions et faire vivre au quotidien les valeurs qui m'animent.

Après un master en « Banque, Finance, Assurances » à l'Université Paris Dauphine, et **neuf années d'exercice en tant que spécialiste en investissements** pour le compte de clients institutionnels, j'ai eu à cœur de me donner, enfin, ma chance, et l'opportunité d'exprimer pleinement mes goûts, mes idées, mais aussi mes rêves et mes ambitions.

La finance était un choix d'étudiant, dicté par un goût pour les problématiques économiques et un besoin de sécurité. La création, quant à elle, est ce qui m'a toujours animée, et que j'ai souhaité remettre au cœur de mon activité professionnelle afin de lui redonner tout son sens.

Ayant grandi dans une famille d'entrepreneurs (père et grand-père paternel ayant une petite entreprise familiale dans le secteur de la construction immobilière), j'ai pleinement conscience des nombreux et profonds changements, mais aussi des « challenges » qu'une telle reconversion implique par rapport à mon précédent statut de cadre salariée dans le secteur financier. Je les constate déjà !

Ce choix, je l'ai fait en pleine conscience, **croyant en mes robes, en mon entreprise et dans les valeurs que je souhaite porter à travers elle.**

2. Démarches engagées pour étayer le projet entrepreneurial

Ma décision de créer mon entreprise est, vous l'aurez compris, avant tout le fruit de nombreuses années de réflexion et de maturation personnelle. La préparation en vue de ce « tournant professionnel », entamée concrètement en juin 2021, a, quant à elle, été grandement étayée par des rencontres, échanges et participation à des formations, ateliers et conférences. A titre d'exemples :

- Un conseil en évolution professionnelle, effectué avec l'APEC, de juin à septembre 2021.
- La participation à un programme de « bilan de compétences 2.0 » et d'accompagnement à la reconversion professionnelle : « Fais le Bilan », avec l'organisme SWITCH COLLECTIVE, de juin à septembre 2021.

- La participation au programme « Start Entrepreneur », organisé par la Chambre du Commerce et de l'Industrie (« CCI ») de Paris, d'octobre 2021 à mars 2022, à l'issue duquel j'ai eu le bonheur de me voir décerner le « **Prix Coup de Cœur** » du Jury.
- Des consultations avec des professionnels du droit et de la comptabilité, qui m'ont accompagnée de leur expertise dans l'établissement d'un prévisionnel financier, dans les démarches préalables liées à la propriété intellectuelle, mais aussi à travers une (in)formation détaillée sur les différents types de structures et les procédures à suivre à chaque étape du parcours de création.
- La réalisation d'une **étude de marché avec le bureau d'étude RBMG** (tendances du marché du prêt-à-porter féminin en France, du e-commerce, du segment « luxe abordable » et du « Made in France »), dont les principaux enseignements sont repris en Annexe de ce dossier.
- La participation à des **cours du soir de stylisme auprès de l'ESMOD Paris**, entre octobre 2021 et avril 2022.
- Une consultation personnalisée avec un bureau de style afin de me guider dans l'élaboration de mon premier plan de collection, la définition d'un prix de revient unitaire et prix de vente cohérents, ainsi que m'apporter des conseils sur les « bonnes pratiques » à respecter en tant que jeune créateur.
- Je suis également membre du **club « Boost Mode & Design » de la CCI Paris**, ainsi que membre du « **Club** » de **La Caserne**, le plus grand accélérateur de transition écologique dédié à la filière Mode et Luxe en Europe. Je suis par ailleurs adhérente à la **Fédération Française du Prêt-à-Porter Féminin**.

Chapitre 2 : présentation de l'entreprise

1. Structure et actionariat

Carlos-Carlos Paris est une **Société par Actions Simplifiée Unipersonnelle (SASU)** soumise au régime de l'impôt sur les sociétés, au **capital social de 10 000 euros** et dont le siège social est établi à Paris au 5 rue Fragonard, 75017.

La société a été immatriculée le **9 novembre 2021** au **RCS de Paris**. Je dirige la société au titre de présidente fondatrice et associée unique, et ai apporté, en sus du capital social, 45 000 euros en compte courant d'associé. La conjugaison des deux permettant de couvrir l'ensemble des frais généraux initiaux, le Besoin en Fonds de Roulement initial (incluant le stock des premiers modèles de ma collection) et de constituer une trésorerie.

2. Présentation de l'associée unique



Originaire de Biarritz, où je suis née en 1989, j'habite depuis 2008 à Paris. Je suis mariée avec Hadrien Bulté, gérant financier, que j'ai eu la chance de rencontrer sur les bancs de l'université. Ensemble, nous avons eu une petite fille, Lison, qui aura trois ans en septembre.

Après un baccalauréat scientifique, j'ai intégré l'université Paris Dauphine dont je suis sortie diplômée en 2013 d'un master en Finance (« Magistère Banque, Finance, Assurance »).

C'est dans ce contexte que j'ai intégré, dès avril 2013, la société de gestion de portefeuille Union Bancaire Gestion Institutionnelle (France), filiale du groupe bancaire suisse Union Bancaire Privée SA, dans laquelle je suis restée pendant plus de neuf années, jusqu'en février 2022.

Dans mon rôle de spécialiste en investissements, mes principales fonctions incluaient : relation clients auprès d'une clientèle institutionnelle (fonds de pension, assureurs, comités...) et de banque privée ; marketing stratégique ; analyse de marché ; appels d'offre. Mes responsabilités m'ont conduite à voyager régulièrement à travers l'Europe : un aspect que j'ai particulièrement apprécié, et qui a contribué à assouvir ma (large) soif de découvertes.

Cela étant dit, me présenter à travers le seul prisme de l'emploi que j'ai occupé au cours de ma « première décennie » professionnelle serait manquer une grande part de la personne que je suis. En effet, si mon parcours universitaire, puis professionnel, m'ont conduit sur une voie très formelle, où la créativité – même dans des fonctions « marketing » et commerciales – est très encadrée, c'est pourtant le premier terme que je choisirais si je ne devais en retenir qu'un pour me décrire.

L'art et la création au sens large – du design à la mode, de l'architecture à la peinture – ont empreint l'environnement dans lequel j'ai grandi : un père grand amateur du design des années 50 à 70, et une mère diplômée d'archéologie romaine de l'école du Louvre, dont l'imagination et l'inventivité n'ont d'égale que l'habileté de ses dix doigts. Autant de marqueurs dont je me suis imprégnée et que l'on retrouve, je crois, aujourd'hui dans mon propre univers, et dans l'ADN de marque de Carlos-Carlos Paris.

3. Produits, services & engagements

« Carlos-Carlos Paris » en quelques mots ? Une marque dont le premier engagement est celui d'une fabrication de (grande) qualité et **100% française**, du premier coup de crayon jusqu'au dernier point de croix.

Une marque **dédiée aux robes**, mêlant le swing des années folles à l'effervescence des Sixties. Au menu : de la couleur ; des matières nobles, majoritairement naturelles et issues de stocks dormants de grandes maisons de couture françaises ; des coupes intemporelles et minimalistes ; un grand souci du détail... comme autant d'hommages aux créateurs du XX^e siècle qui m'inspirent tout particulièrement (Courrèges, Cardin, Jean Patou...).

Pourquoi des robes ? Ce choix s'est imposé naturellement, s'agissant de ma pièce favorite du vestiaire traditionnellement féminin ; celle que je préfère porter, dessiner et pour laquelle mon inspiration est la plus florissante ! Celle qui reflète aussi, selon moi, l'âme de toute maison de création. En faisant le choix de me concentrer sur un produit, j'ai pour objectif de faire de Carlos-Carlos Paris une marque référente en la matière et de faciliter « l'ancrage » de ma marque dans le panel de l'offre de prêt-à-porter qui existe aujourd'hui. A noter que tous les dessins de modèles que j'ai réalisés à ce jour **ont été déposés** pour garantir leur originalité et leur authenticité.

L'activité de mon entreprise est dès lors répartie entre le **design des robes et leur commercialisation sur un modèle « B-to-C »** (c'est-à-dire, en direct au consommateur final, particulier).

La commercialisation de ma première collection a été lancée fin mai 2022, à travers un site internet de type « e-commerce » propre (<https://www.carloscarlos-paris.fr>) et la participation à des boutiques éphémères (« pop-ups ») et marchés de créateurs à Paris.

A court-terme, mon souhait est de répartir l'activité de commercialisation entre (1) **le site internet propre de la marque** ; (2) des **partenariats avec des « market place » et boutiques multi-marques indépendantes**, sélectionnées pour leur alignement avec mes engagements de marque (à ce jour, deux partenariats de distribution ont été conclus : avec la plateforme <https://le-pret-a-francais.fr> ainsi qu'avec la plateforme <https://www.fripari.fr>, toutes deux spécialisées sur les vêtements écoresponsables et fabriqués en France) ; (3) un **showroom en propre**, basé à Paris, afin de développer ma base de clientèle et offrir une expérience de vente / d'achat haut de gamme à mes clients.

Plus que de simples habits, je souhaite que les robes Carlos-Carlos Paris soient tout à la fois des vitrines de savoir-faire et des conteuses d'histoires – de leur histoire (lieu de fabrication, histoire des tissus utilisés, origine du dessin et du nom du modèle...), mais aussi de celle de toutes les petites mains passionnées ayant œuvré à leur donner vie.

En me positionnant sur un produit unique (les robes), et à travers le respect d'engagements stricts constituant l'ADN de ma marque, je souhaite contribuer à promouvoir une mode plus durable et responsable, loin des dérives du *fast fashion*. Parmi ces engagements, on retrouve notamment :

- **Fait en France** : de la conception à la production, afin de valoriser la richesse de l'écosystème de l'industrie de la mode en France, et des savoir-faire locaux.
- **Transparence** : de la conception à la commercialisation – transparence sur les ateliers de conception choisis ; dans le choix des fournisseurs et matières ; dans la fixation du prix de vente ; etc.
- **Slow fashion (ou mode durable)** : Carlos-Carlos Paris s'adresse à une clientèle soucieuse de connaître la provenance de ses vêtements, de valoriser une production locale, respectueuse des savoir-faire artisanaux, et favorisant la qualité à la quantité (« consommer moins, mais mieux »). En somme, une clientèle faisant le choix d'une mode raisonnée.

A la lumière de ces engagements, chaque modèle de robe, dans un tissu donné, est (et sera) produit en quantité limitée, pour éviter toute surproduction inutile et coûteuse, tant sur le plan écologique qu'économique. Commercialement, les productions en petite et moyenne série offrent un atout indéniable : une dimension « rareté » qui séduit. Éventuellement, les modèles pourront être réassortis au plus près de la demande effective (en recourant, notamment, au système de précommande), à travers des déclinaisons dans de nouvelles matières, de nouveaux coloris... au gré des pépites dénichées dans les stocks dormants des grandes maisons.

Ainsi, pour la collection inaugurale de Carlos-Carlos Paris, intitulée *Âme Sixties*, l'ensemble des tissus nécessaires à la confection ont été acquis auprès de l'entreprise NONA SOURCE, spécialisée dans la revente de stocks dormants des maisons du groupe LVMH. Des matières de (haute) qualité qui, combinées à une confection de haut vol (grâce à mes ateliers partenaires, sélectionnés avec beaucoup d'attention), visent à assurer une longévité maximale aux robes Carlos-Carlos Paris.

Au fil des mois, l'objectif est d'enrichir la gamme de modèles inédits (édit : deux nouveaux modèles sont en cours de développement, pour un lancement commercial prévu en septembre 2022), tout en maintenant une approche de petites / moyennes séries, en accord avec mon souhait de maintenir une production raisonnée, mais avec une capacité de renouvellement suffisante pour permettre à l'entreprise de se développer et, se faisant, de créer de l'emploi.

Du fait de ces choix, **la première cible de Carlos-Carlos Paris sont « les femmes de 25 à 45 ans », aux revenus les classant dans la catégorie « CSP + » et supérieur.** Toutefois, en accord avec mon souhait de rendre le *made in France* et le choix d'une consommation vestimentaire plus responsable, accessibles au plus grand nombre, je projette de développer deux offres annexes à moyen-terme :

- **Une offre de location de robes** issues de la gamme Carlos-Carlos Paris (exemple : un modèle de robe habillé, que certaines clientes préféreraient louer pour une occasion spéciale plutôt qu'acheter) ;
- **Une offre internalisée de « seconde main »** : parce que les goûts des clients peuvent évoluer (plus rapidement que leurs robes Carlos-Carlos Paris ne s'useront !), j'offrirai la possibilité de racheter les robes Carlos-Carlos Paris déjà portées (mais toujours à minima en bon état), sous forme de bons d'achats utilisables sur notre site. Les robes ainsi rachetées seront contrôlées, reprises au besoin, et proposées à un prix « d'occasion » sur un onglet dédié du site internet permettant ainsi d'élargir ma base de clientèle.

Le **service client est au cœur de l'expérience d'achat** que je souhaite proposer avec Carlos-Carlos Paris. Mettant à profit mes neuf années d'expérience en finance au service d'une clientèle institutionnelle exigeante, je souhaite offrir transparence, présence et réactivité à ma clientèle, dès à présent à travers le site e-commerce de la marque et, à court-terme, au sein d'un showroom propre qui sera le reflet de l'identité de marque de Carlos-Carlos Paris, de ses valeurs et engagements. Parmi les offres qui seront développées en showroom, on peut notamment mentionner : service de retouches (selon grille tarifaire fixe) ; conseils en style (« personal stylist ») ; offre de seconde main pour des pièces issues de ma collection mais déjà portées (exemples : prototypes, têtes de série et, à termes, robes rachetées sous forme de bons d'achats à des clientes).

4. Logo & marque

La marque verbale Carlos-Carlos Paris, ainsi que les marques semi-figuratives (ci-dessous) ont toutes été **déposées auprès de l'INPI**.



CARLOS
CARLOS



Derrière le nom Carlos-Carlos Paris se trouve l'histoire d'un surnom – celui que me donnait, encore aujourd'hui d'ailleurs (mais pour une raison, elle, toujours indéterminée !), un de mes très bons amis d'université.

Quand est venu le moment de choisir le nom que je souhaitais pour représenter ma marque de petites robes, ce surnom s'est imposé à mon esprit aussi naturellement que spontanément. Au-delà de « l'évidence », j'ai aimé l'idée d'utiliser un nom à connotation masculine pour une marque de robes. Un nom qui interpelle, qui marque les esprits ; une répétition (« Carlos-Carlos ») relevant presque de l'incantation.

L'idée du logo principal, et de sa déclinaison en cercle (idéale pour les réseaux sociaux !), quant à elles, ont découlé tout aussi naturellement. Ils concentrent, en quelques éléments, les grands marqueurs de style et de positionnement que je souhaite porter à travers mes créations : de l'orange pop et chic, une police aux douces influences *Sixties*, la référence à Paris pour brandir fièrement une fabrication (véritablement) française... le tout, pour représenter au mieux une mode décomplexée, impertinente, légère... mais, toujours, résolument engagée.

Chapitre 3 : capital humain, opérationnel & financier

1. Compétences utiles à la vie de mon entreprise

Mon entreprise est, « au commencement », le fruit d'une reconversion : de la finance de marché à l'industrie de la mode. Cela étant, mes études en économie et finance, ainsi (surtout) que neuf années au titre de spécialiste en investissements auprès d'une clientèle institutionnelle internationale, m'ont permis de développer des compétences qui sont déjà, et seront, je le crois, essentielles tout au long de la vie de mon entreprise.

Sur le plan commercial et marketing :

- Une **maitrise courante de l'anglais** (parlé et écrit), qui me permet d'adresser une base de clientèle élargie via une communication effectuée aussi bien en français qu'en anglais ;
- Un **sens aigu de la relation client** et de solides aptitudes commerciales / de communicante (capacité à promouvoir un produit/service ; à m'exprimer en public ; à nouer des relations de confiance).

Sur le plan de la gestion d'entreprise :

- Une connaissance approfondie et « de terrain » en matière de **finance et de gestion** ; connaissances en droit des contrats et comptabilité ; maitrise des outils informatiques ;
- **Fort degré d'autonomie et capacité d'adaptation** ; capacité éprouvée à travailler dans un environnement compétitif et exigeant.

En sus de ces compétences acquises et/ou développées à l'occasion de mes expériences professionnelles présentes et passées, certains traits de ma personnalité me sont d'ores et déjà tout autant essentiels, et contribuent à me donner confiance dans ma capacité à porter mon entreprise dans la durée :

- Une **créativité nourrie depuis l'enfance** et exacerbée par une forte curiosité naturelle ; le goût d'apprendre et d'entreprendre ;
- Une forte sensibilité aux autres, et une ouverture d'esprit qui m'ont, à ce jour, toujours permis de **m'entourer de personnes de confiance**, passionnées et aux aptitudes complémentaires, mais aussi de mobiliser et insuffler une dynamique vertueuse (gestion de projet, gestion d'une équipe) ;
- De solides **qualités organisationnelles** ; la capacité à me projeter, planifier, anticiper et à envisager un projet dans la durée ;
- La capacité à me remettre en question, à **reconnaitre mes faiblesses** et à savoir demander de l'aide ;
- Une **bonne dose de résilience**, ténacité et de positivité.

2. Ressources humaines

Ressources humaines internes

Au sein de ma jeune entreprise, je couvre les différents aspects relatifs au *design* des robes (dessins de style, relations avec les ateliers et fournisseurs, achat matières) et à leur commercialisation (marketing, service client, logistique).

Mon objectif est de créer un premier poste temps plein en CDI au plus tôt (à compter de l'année 4 selon mon prévisionnel financier, et un second CDI à compter de l'année 5), dont les missions seront variées, enrichissantes et créatrices de valeur : marketing digital ; relation avec les fournisseurs et les ateliers ; service client ; aide à la logistique.

Dans l'intermède, je recourais au recrutement d'alternants et apprentis, sur ces mêmes fonctions, afin de contribuer à la formation et à la professionnalisation des étudiants ou personnes en reconversion, en accord avec ma conviction que les compétences et les qualités propres priment sur le degré des études universitaires. Cela me permettra de développer l'entreprise dans des conditions financières soutenables, avant de pouvoir procéder à des recrutements « à temps plein » comme je le projette à moyen-terme. A noter qu'un premier contrat d'alternance vient d'être signé, pour la rentrée 2022 et pour une durée de 2 ans, avec une jeune étudiante souhaitant se spécialiser dans le secteur de la communication et du marketing stratégique au sein de la filière mode.

Ressources humaines externes / partenaires

Après avoir été dessinées en interne, le développement technique (c.à.d. le patronage, la toile, le prototype, la gradation...), ainsi que la production des robes Carlos-Carlos Paris, sont confiés aux bons soins de modélistes et ateliers de confection **partenaires basés en Île-de-France et dans Paris intra-muros.**

Le choix de ces partenaires, ainsi que de mes fournisseurs, a été fait, et sera toujours fait, selon des critères de **conformité avec les valeurs défendues par mon entreprise.** Cela inclut des ateliers acceptant des productions en petites/moyennes séries et le fonctionnement en pré-commande ; des partenaires transparents dans leur production et dans leur gestion d'entreprise, notamment du personnel ; des partenaires offrant un environnement de travail respectueux et adapté aux besoins de l'exercice conforme de l'activité.

A ce jour, je travaille avec deux ateliers de confection, situés dans le centre de Paris. Cela me permet de suivre au mieux toutes les étapes, du prototypage au lancement de la production, et au suivi de celle-ci au fil de l'eau, tout en me permettant de pouvoir veiller aux respects de ces valeurs et de ces critères de sélection clefs.

3. Moyens techniques et opérationnels

Depuis fin avril et la réception de mon premier stock post production, je loue un **espace de stockage** indépendant de type "box" (couvert par contrat d'assurance adapté), pour la réception et l'entrepôt dans des conditions optimales de mes robes. Le design des robes et la gestion courante de l'entreprise sont, à ce jour, assurés à ce depuis mon domicile où je dispose de tout l'équipement informatique et matériel à cet effet.

Étant membre du **Club La Caserne**, le plus grand accélérateur de transition écologique dédié à la filière mode et luxe en Europe, j'ai également la chance d'avoir accès à leurs locaux et infrastructures (salle de travail, Fab-lab de confection, studio photo...).

Le développement technique (patronage) et la confection (production) des robes Carlos-Carlos Paris étant confiés aux bons soins de modéliste et ateliers partenaires, je n'ai pas de problématique de stockage (et entretien !) de matériel lourd / encombrant.

4. Besoins financiers

Les **55 000 euros apportés à ce jour** (10 000 euros de capital, 45 000 euros d'apport en compte courant d'associés) m'ont permis de couvrir les investissements qui ont été nécessaires : à la création de l'entreprise et au lancement de l'activité ; le besoin de fonds de roulement initial et la mise en production de nouveaux modèles prévus pour la rentrée de septembre ; l'activité marketing et commerciale effectuée depuis le lancement ; et de disposer d'une réserve de trésorerie.

Si je n'ai pas recouru à un financement externe à ce jour (financement sur fonds propres), j'ai d'ores et déjà identifié des canaux de financement et d'aides qu'il me serait possible de solliciter pour m'accompagner dans le développement de l'activité de Carlos-Carlos Paris.

Parmi les pistes étudiées et qui apparaissent comme les plus pertinentes au regard de mon projet : à court-terme, le recours au *crowdfunding* (financement participatif), que j'envisage à horizon 3 mois pour contribuer au financement de la location d'un showroom (financement du fonds de commerce, le cas échéant, et / ou des frais liés à la location de l'espace commercial) ; le recours à un prêt d'honneur, délivré par les réseaux nationaux Initiatives France et Réseau Entreprendre en parallèle ; le recours à un prêt bancaire, assorti éventuellement de garanties de type garantie Création de la BPI France ou garantie EGALITE de France Active, ou encore via des fonds de garantie régionaux ou sectoriels (par exemple, les garanties et prêts de l'Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries Culturelles, IFCIC, dont la mode) ; le crédit d'impôt collection (logé dans le crédit d'impôt recherche), prenant en compte les dépenses relatives à l'élaboration de nouvelles collections pour les entreprises industrielles du secteur textile / habillement / cuir (« THC »).

Pour m'accompagner dans le développement « stratégique » de mon entreprise, j'ai adhéré à la Fédération Française du Prêt-à-Porter Féminin et fais parti du club « Boost Mode & Design » de la CCI Paris, ainsi que du « Club » de La Caserne (Paris 10^{ème}).

Remarque : le crédit d'impôt collection a été intégré dans le prévisionnel financier établi et présenté dans ce dossier.

Chapitre 4 : Stratégie

1. Stratégie de prix

Prix moyen

Les robes Carlos-Carlos Paris sont proposées au **prix moyen de 300 euros TTC** pour la première année de commercialisation.

Ce prix moyen est basé sur le prix de revient unitaire (« PRU ») de mes trois premiers modèles, lancés en mai 2022, et intègre une **marge brute cohérente et raisonnable** (par rapport aux pratiques de marché observées) de 49% en année 1.

Autour de ce prix moyen, le prix effectif de chaque modèle est fonction de la complexité du patronage, des tissus et mercerie utilisés ainsi que des quantités produites.

Remises et politique commercial

En accord avec les engagements de la marque, le prix de vente des robes Carlos-Carlos Paris est fixé de telle sorte à obtenir une marge brute contenue, de l'ordre de 50%, visant à assurer le potentiel de développement de l'entreprise tout en restant juste vis-à-vis du consommateur.

A prix de vente moyen équivalent, les robes Carlos-Carlos Paris affichent dès lors un « coût d'utilisation » (= prix / nombre de ports) moindre par rapport à la moyenne du segment « Luxe Abordable » – segment dont la marge brute se situe à 70% en moyenne (source : Banque Publique d'Investissement).

Dès lors, **il n'est pas prévu de pratiquer de soldes saisonnières**. Cela s'explique également par le choix « stylistique » et responsable de proposer des modèles de robes aux design affirmés mais dont la coupe, et la qualité, leur permettront de traverser les saisons et les années sans prendre « un pli » !

Seront toutefois proposées, à titre commercial :

- Une remise sur le prix de vente dans le cas d'un article acheté en précommande (pour refléter l'absence de « risque de stock ».) ;
- Des offres de fidélisation, sous forme de bons d'achats à valoir sur le site de la marque (par exemple, à l'occasion de l'anniversaire du client). A titre d'illustration, actuellement, tout nouvel abonnement à la « newsletter » de la marque donne droit à un bon de réduction de 10% valable sur le site internet (code utilisable une fois par utilisateur). Objectif ? Fidélisation et « engagement » accru de la clientèle, motivation au suivi de l'actualité de la marque, du lancement des nouveaux modèles etc.

*Remarque : afin de tenir compte des initiatives commerciales ci-dessus, le prévisionnel financier fait l'hypothèse que 30% de la collection est vendue avec une remise de 30%, soit un prix moyen réalisé de 273 euros TTC (= 70% * 300 euros + 30% * 300 euros * (1-30%)).*

Frais de livraison / retour

La commercialisation de mes robes étant, à ce jour, essentiellement digitale, l'expérience de livraison et de gestion des retours fait l'objet d'une attention accrue.

A ce jour, il est notamment donné aux clients le choix entre une livraison à domicile « standard » (Colissimo par La Poste) ou « en point relais » (également via La Poste). Le coût d'envoi pris en

compte dans le prévisionnel financier représente la moyenne du prix de chacune des deux options, incluant assurance, selon la grille tarifaire de La Poste. Les frais de livraison sont offerts à partir de 2 robes achetées.

A des fins de modélisation, j'ai considéré qu'une commande sur 4 contiendrait deux robes (commandes pour lesquelles les frais d'envoi seront donc à ma charge).

Les frais de retour seront offerts, sans condition. A des fins de modélisation, un « taux de retour » a été estimé dans le prévisionnel financier : de 40% en année 1 (hypothèse volontairement prudente, face à une moyenne dans l'industrie située entre 15% et 20%) pour descendre progressivement à 20% en année 5. Ceci, afin de refléter une acquisition progressive de clientèle répétée, familiarisée avec la marque. A noter que sur mes deux premiers mois de commercialisation effective (du 12 mai 2022 à aujourd'hui), je n'ai « souffert » d'aucun retour de marchandise.

2. Stratégie marketing & commerciale

Mettant à profit neuf années d'expérience dans des fonctions impliquant une part majeure de marketing et relations commerciales, j'ai à cœur d'offrir une expérience client « haut de gamme », à travers un plan commercial rigoureux et diversifié dans les canaux de communication utilisés.

Cela inclut :

Un site internet propre (actif depuis mai 2022) intégrant un module de e-commerce.

Chaque page produit (une par modèle de robe) donne une vue détaillée de la robe (photos, information de composition, guide de taille, mais aussi l'histoire derrière l'idée du dessin et/ou toute anecdote concernant sa création) en plus de permettre son achat en direct.

Le site intègre une page dédiée aux engagements et valeurs de la marque, un formulaire de contact, une page de questions/réponses ainsi qu'un « journal » dans lequel je publie de manière régulière des articles sur l'activité de l'entreprise, des ateliers et fournisseurs partenaires, sur mes sources d'inspiration, etc.

A horizon moyen-terme, seront ajoutés deux onglets, aux côtés des pages produits : un onglet pour l'offre de location des petites robes Carlos-Carlos Paris, et un onglet pour l'offre internalisée de « seconde main ».

Une présence active sur les réseaux sociaux : utilisés à bon escient, les réseaux sociaux sont un outil clef, et aujourd'hui indispensable, pour développer et fidéliser une base clientèle qui se retrouve dans l'offre de produits et les valeurs de la marque. Une présence active sur les réseaux est d'autant plus critique dans le cadre d'une marque distribuée, notamment, par le biais d'internet.

A ce titre, je communique quotidiennement (Instagram, LinkedIn...), que ce soit sur les robes produites (idées de « look », communication autour de la sortie d'un nouveau modèle, anecdote liée au modèle etc.) ; pour relayer un nouvel article du journal ; partager des images d'inspiration/ mes coups de cœur et recommandations sur des thématiques variées (livre, restaurant, idées de sortie, artistes etc.).

En effet, en tant que cliente de jeunes marques/ créateurs indépendants, j'aime avoir une vue sur l'univers de ces derniers – au-delà de la seule « marchandise » qu'ils produisent. Ceci, afin de mieux appréhender leurs sources d'inspiration, leurs valeurs, leur histoire et ce qui les a conduits « ici ». Cela contribue, aussi, à remettre l'humain au cœur du digital.

Partenariats & référencement : je veille à un référencement efficace et pertinent sur les moteurs de recherche, réseaux sociaux, ainsi que sur des sites et association en lien avec les valeurs promues par la marque (notamment, le *made in France*). Les coûts de référencement font partie intégrante des frais de marketing provisionnés dans mon prévisionnel financier.

Ayant conscience de leur rôle devenu critique dans la stratégie commerciale d'une marque, j'ai d'ores et déjà entrepris de nouer des relations de confiance avec des « influenceurs », afin de bénéficier d'une mise en avant de Carlos-Carlos Paris auprès de leur communauté. Ces partenariats sont, et seront strictement ciblés pour assurer une parfaite cohérence avec les valeurs et engagements de la marque et, de facto, optimiser le « taux de conversion » des visites sur le site en achats. A titre d'illustration, j'ai d'ores et déjà un partenariat en cours avec une créatrice de contenus, active sur Instagram depuis 6 ans et bénéficiant d'une communauté de plus de 50k+ personnes correspondant à ma cible, dont l'objectif est la promotion de marques de créateurs fabricant en France exclusivement.

Marché de créateurs / boutiques éphémères / salons professionnels : afin de développer ma base de clientèle, et de nouer une relation « dans le monde réel » avec mes premiers clients, j'ai d'ores et déjà participé à plusieurs boutiques éphémères de types « pop-up » et marchés de créateurs. Aux côtés des frais de référencement, le coût de participation à ce type de boutiques éphémères est compris dans les frais marketing budgétisés.

A noter que **Carlos-Carlos Paris participera en novembre à la 10^{ème} édition du Salon Made in France**, dans le pavillon de la région Île de France qui **subventionne et prend en charge la moitié du coût de mon stand**. Cela est une marque de reconnaissance qui m'honore, et valorise les efforts mis en œuvre pour offrir une confection véritablement française / parisienne, de qualité et respectueuse d'engagements forts. Ce salon, étant essentiellement à destination d'une clientèle de particuliers (i.e. cohérent avec mon positionnement) sensibles aux démarches d'entreprises produisant localement et soutenant l'économie française, sera une très belle opportunité de développer la notoriété de ma jeune marque.

Newsletters : pour permettre à la clientèle Carlos-Carlos Paris de recevoir, sur base bimensuelle, une communication autour des nouveautés de la marque, des opérations commerciales, de la participation à des boutiques éphémères et/ou salons, des inspirations de style autour de nos créations etc.

3. Stratégie de distribution

Carlos-Carlos Paris est née selon les préceptes d'une marque « DNVB » (Digital Native Vertical Brand) – comprendre, dans la langue de Molière, une marque au schéma de distribution « vertical », sans intermédiaire, et dont la distribution et la promotion se fait de manière « dématérialisée », digitale.

Néanmoins, le développement d'une présence « physique » fait partie intégrante de mon plan de développement stratégique à court-terme, afin de faciliter et d'accélérer l'acquisition et la fidélisation clientèle.

Ainsi, à court-terme, mon souhait est de répartir l'activité de commercialisation entre :

- (1) **le site internet propre de la marque** ;
- (2) des **partenariats avec des «marketplace» et boutiques multi-marques « physiques » indépendantes**, sélectionnées avec soin, pour leur compatibilité de positionnement et d'alignement avec mes engagements de marque (à ce jour, deux partenariats de distribution ont été conclus :

avec la plateforme <https://le-pret-a-francais.fr> ainsi qu'avec la plateforme <https://www.fripari.fr>, toutes deux spécialisées sur les vêtements éco-responsables et fabriqués en France) ;

(3) un **showroom en propre**, basé à Paris, afin de développer ma base de clientèle et offrir une expérience de vente / d'achat haut de gamme à mes clients.

La location d'une boutique de type showroom (i.e. un lieu d'exposition / vente, mais aussi de bureau et stockage) propre fait partie intégrante de mon plan de développement à court terme.

L'objectif est avant tout stratégique et commercial : permettre de développer ma base de clientèle, en privilégiant une adresse bénéficiant d'un trafic naturel élevé, et cohérente avec ma clientèle cible. Pour ma clientèle existante également, et celle m'ayant découvert par le biais d'internet et des réseaux sociaux, en leur offrant la possibilité de venir découvrir l'ensemble de mes créations, et les essayer dans un cadre adapté – et chaleureux : à la hauteur de l'expérience client que je souhaite offrir.

Mes recherches, entreprises sérieusement depuis fin juin, me conduisent à favoriser des axes commerçants, dans Paris intra-muros, jouissant à la fois d'une forte concentration en clientèle résidente CSP+ mais aussi d'une dynamique touristique importante. En l'occurrence : le quartier des Abbesses, Saint-Germain-des-Prés et le Marais.

Mon objectif, avec la location d'un showroom, va au-delà de la seule commercialisation de mes robes Carlos-Carlos Paris. Mon souhait est de faire de cet espace un **lieu d'exposition**, autour des robes Carlos-Carlos Paris, mais regroupant également des créations et/ou œuvres d'autres créateurs, artistes, designers (etc.) aux engagements, démarches et produits compatibles et cohérents avec l'identité de marque Carlos-Carlos Paris.

Les **bénéfices attendus sont multiples** : bénéficier du trafic de la clientèle des autres créateurs / marques exposé(e)s en boutique, permettant d'étendre ma propre base de clientèle ; bénéficier de revenus additionnels, à travers les commissions perçues sur les ventes des produits des créateurs exposés et/ou via la contribution fixe demandée aux créateurs partenaires pour l'exposition de leurs produits.

En favorisant un local de superficie suffisante, mon souhait est également de pouvoir établir mon bureau, et organiser un espace de stockage, au sein de la boutique / du local, afin d'optimiser mes frais logistiques.

4. Ressources clés

J'ai identifié les ressources suivantes comme « stratégiques » pour Carlos-Carlos Paris :

- Le **site internet** et la **base de données clients**, hébergés et protégés par WordPress ;
- Le **stock**, entreposé dans un box externe dédié, couvert par une assurance adaptée ;
- Le **nom et le logo de marque** (Carlos-Carlos Paris) : tous deux ont fait l'objet d'un dépôt auprès de l'INPI ;
- Les **dessins des modèles** de robes produits, qui feront systématiquement l'objet d'un dépôt (les dessins de modèles réalisés à ce jour ont d'ores et déjà fait l'objet d'un dépôt, via l'INPI et/ou la plateforme légide.paris).

5. Principaux risques identifiés

Parmi les principaux risques identifiés, au regard de l'activité de mon entreprise et de mon positionnement de marque, je note particulièrement :

Un risque de réputation : la survenance d'un « scandale » en rapport avec la provenance des produits (matières premières...) et/ou ateliers partenaires, une série d'avis clients négatifs, une revue de presse négative... tous ces évènements seraient de nature à avoir un impact négatif majeur sur la confiance des clients vis-à-vis de la marque.

Toutefois, les éléments suivant – au cœur de ce qui constitue la politique commerciale et les engagements de la marque – me permettent d'être confiante quant au fait que ces risques seront gérés attentivement et, de fait, minimisés autant que possible : un service client réactif et joignable via différents canaux ; une politique de retour produits clairement définie et communiquée sur le site internet ; une veille attentive des avis de clients partagés sur internet ; une sélection rigoureuse des partenaires (ateliers, fournisseurs...).

Un risque opérationnel : en raison d'un choix de production en petites-moyennes séries, la dégradation ou le vol de la marchandise avant sa commercialisation constituerait un risque important pour l'entreprise, surtout dans ses premiers mois de vie (impact financier, de réputation...).

Ce risque est adressé, dans la mesure du possible, à travers la location d'un box de stockage auprès d'un prestataire spécialisé et la souscription d'un contrat d'assurance adapté.

Un risque de contrefaçon : le prix de vente attendu des robes Carlos-Carlos Paris reflète une production 100% française, selon des engagements responsables et le choix de matières de qualité. Dans ce contexte, la mise sur le marché de « répliques » de moindre qualité mais, de facto, à des prix de vente inférieurs, aurait un impact négatif pour l'activité de l'entreprise, et son image de marque.

Pour prévenir ce risque, je déposerai systématiquement les dessins des modèles produits (ou prévus de l'être), ainsi que je l'ai déjà fait.

Chapitre 5 : Prévisionnel financier

1. Emplois & ressources

Frais liés au démarrage de l'activité :

Emplois		Ressources	
Immobilisations	5 570€	Capital	10 000€
BFR*	29 215€	Compte courant associés	45 000€
Trésorerie	20 215€		
TOTAL	55 000€	TOTAL	55 000€

*BFR = Besoins en Fonds de Roulement (dont : 31 580€ de stock correspondant à la totalité du développement et production des deux premières collections + 7 430€ de TVA sur les stocks initiaux et les immobilisations – 9 795€ de dettes fournisseurs, correspondant à une hypothèse prudente d'un délai de paiement de 45 jours).

Le besoin en fonds de roulement initial s'élève à 29 215 euros, laissant une trésorerie de départ de 20 215 euros (visant à couvrir l'ensemble des frais de démarrage – cf. ci-dessous – et un trimestre de charges fixes : frais de déplacement, assurances, internet, électricité, frais bancaires, frais de comptabilité / juridiques...).

Le besoin de financement total pour Carlos-Carlos Paris s'élève à 55 000 euros. Cette somme est financée par apport personnel, à travers un capital social de 10 000 euros et un apport en compte courant d'associé pour le solde.

Ci-dessous, le détail des immobilisations et des frais de démarrage (HT) :

IMMOBILISATIONS

Matériel informatique	1 800€
Matériel de bureau	500€
Mobilier	750€
Site internet	2 520€
Total	5 570€

FRAIS DE DEMARRAGE

Frais de constitution	700€
Étude de marché	683€
Formations	3 125€
Marketing pré-lancement	5 000€
Total	9 508€

2. Hypothèses

Le prévisionnel présenté repose sur les hypothèses principales suivantes :

Ventes : le chiffre d'affaires a été estimé sur la base d'un prix de vente moyen de 300€ TTC pour les années 1 à 3, puis 310€ TTC à partir de l'année 4. L'hypothèse commerciale d'un prix de vente moyen constant sur les trois premières années se veut prudente et reflète mon souhait de privilégier l'établissement de la marque auprès de la clientèle lors des premières années d'activité. Une hausse, limitée (+10€ / +3%), n'est envisagée qu'à partir de l'année 4 afin de répercuter une partie de l'inflation des coûts subie lors des trois premières années et non répercutée jusqu'alors. A noter que la structure de prix envisagée fait ressortir une hausse de prix moyenne annuelle inférieure à 1% sur cinq ans, c'est-à-dire largement inférieure à l'inflation.

Le prix de vente moyen a été estimé sur la base du coefficient multiplicateur, et conforté par une analyse du marché de type *benchmarking*. Le choix du recours au prix de vente moyen permet d'intégrer l'hypothèse qu'une partie de la production serait vendue à un prix inférieur au prix affiché (en raison, par exemple, d'un geste commercial de fidélisation). Le modèle repose sur l'idée d'une vente totale du stock au cours de la période entre deux productions : ce postulat est raisonnable au regard des frais marketing provisionnés (intégrant un marketing actif et multicanal), et des volumes produits correspondant à des petites séries – un choix en accord avec les valeurs défendues par la marque et permettant de réduire au maximum les coûts liés à un stock / surproduction.

En pratique, mon souhait sera de proposer, lorsque le stock initial sur un modèle arrivera proche de l'épuisement, un réassort via un système de précommande afin de produire au plus proche de la demande, et ainsi, de minimiser les frais de production à avancer (paiement de la robe par le client avant l'envoi en production). Selon la disponibilité ou non d'un tissu donné (la contrepartie au choix, écoresponsable, de se fournir auprès des stocks dormants de grandes maisons !) le réassort d'un modèle pourra éventuellement être proposé dans une nouvelle déclinaison

Charges : les charges sont basées sur les frais constatés à ce jour (factures fournisseurs, ateliers, espace de stockage...) ou, à défaut, estimés sur la base de devis / observation de marché, ainsi qu'en considérant 22 euros de frais marketing en année 1 par unité de robe, évoluant de manière dégressive (18 euros en année 2, 16 euros en année 3... 12 euros en année 5). Cette dynamique reflète une fidélisation progressive de la clientèle, le développement naturel du trafic du site internet mais aussi l'existence d'un showroom, à partir de la fin d'année 1, dont les frais associés (loyers etc.) s'accompagnent, en contrepartie, d'une baisse des coûts marketing digitaux (compensée par le trafic naturel « de rue »).

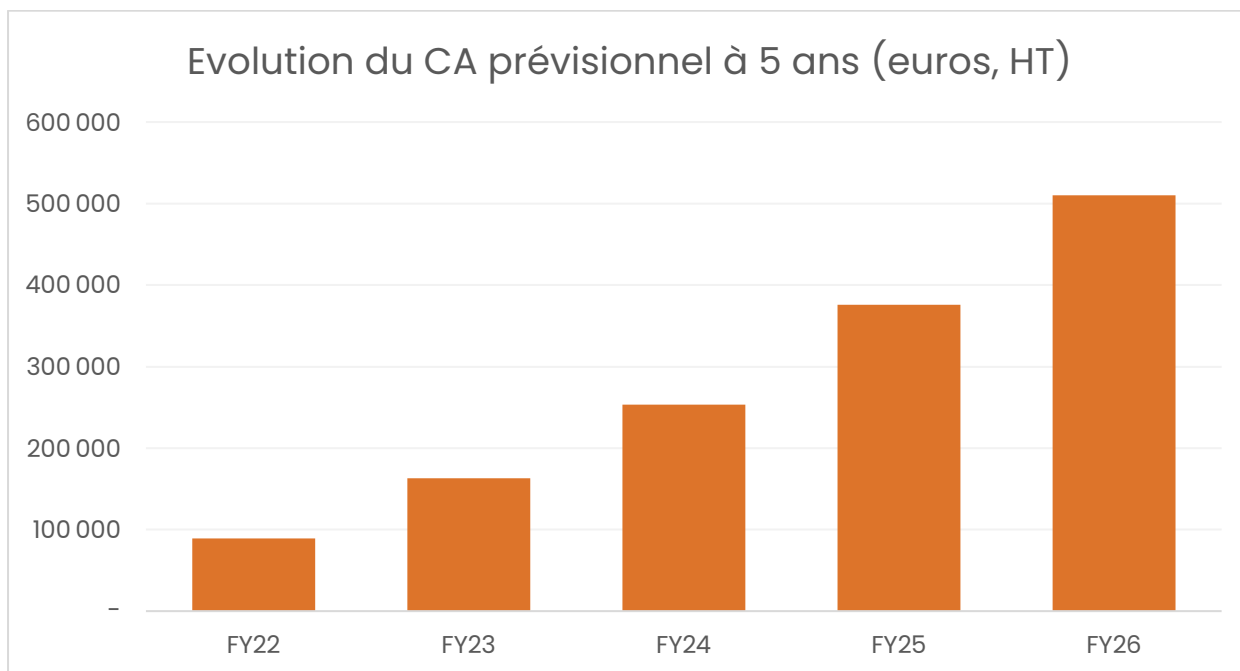
La part des frais marketing a été estimée de telle sorte à montrer un effort constant, et en cohérence avec la part des frais marketing moyens constatés en pourcentage du chiffre d'affaires pour le segment « luxe abordable ». A noter que le premier trimestre d'activité supporte aussi les frais de marketing de pré-lancement.

De manière générale, mon prévisionnel financier a été établi selon une approche raisonnablement prudente, tant sur les hypothèses de vente (prix moyen, volumes...) que sur les charges (fourchettes hautes des différents postes de frais).

3. Prévisionnel de chiffre d'affaires

Sur la base de ces hypothèses, je prévois de réaliser un chiffre d'affaires HT de 89 301 euros pour la première année d'activité, correspondant à 390 ventes (soit 1,1 ventes / jour) au prix moyen de 300€ TTC auquel s'ajoute la participation aux frais d'envoi (refacturés au client en dessous de 2 produits achetés, offerts au-delà).

Ci-dessous, le prévisionnel à 5 ans, reflétant une croissance de +82% en année 2, 55% en année 3, 49% en année 4 et 36% en année 5.



La croissance du chiffre d'affaires est supportée par un élargissement de la gamme (sur une base de 3 à l'ouverture du site) et une augmentation graduelle du nombre de pièces produites par modèle de robe (sur une base de 30-50 au lancement). Ces hypothèses sont fondées sur une acquisition progressive et continue de clientèle, grâce aux dépenses marketing engagées, à l'existence d'un showroom à partir de la fin d'année 1 (dont la visibilité s'améliore au fil du temps), et une fidélisation de la clientèle acquise (achats répétés).

En pratique, le développement à moyen-terme des offres annexes de location et de seconde main (non modélisées en raison de leur caractère « secondaire », par soucis de lisibilité et de simplification du modèle) devrait permettre d'élargir encore la clientèle cible et donc le volume de ventes.

4. Prévisions de résultat

Carlos-Carlos Paris est attendue d'être rentable à partir de la première année d'exploitation, avec un chiffre d'affaires de 89 301€ HT et un excédent brut d'exploitation (« EBE ») de 5 423€ (soit 6% de marge).

Le tableau ci-dessous présente le compte de résultats sur les 5 premières années :

	FY22	FY23	FY24	FY25	FY26
Chiffre d'affaires	89 301	162 758	253 034	376 048	510 255
% variation		82%	55%	49%	36%
Coûts des produits vendus	(50 777)	(88 947)	(133 520)	(190 927)	(259 843)
Marge brute	38 524	73 811	119 514	185 121	250 412
% Marge	43%	45%	47%	49%	49%
<i>Coefficient multiplicateur</i>	<i>1,8x</i>	<i>1,8x</i>	<i>1,9x</i>	<i>2,0x</i>	<i>2,0x</i>
Frais directs/variables	(10 408)	(28 328)	(32 696)	(37 690)	(42 659)
Marketing	(8 400)	(12 420)	(16 720)	(21 070)	(24 540)
Frais de structure	(14 258)	(13 260)	(13 525)	(27 050)	(27 591)
Salaires	(36)	(2 523)	(31 935)	(98 761)	(110 643)
EBE	5 423	17 280	24 638	549	44 978
% Marge	6%	11%	10%	0%	9%
Dépréciation & amortissement	(1 211)	(1 615)	(1 615)	(175)	(175)
Résultat d'exploitation	4 211	15 665	23 023	374	44 803
% Marge	5%	10%	9%	0%	9%
Charges financières, nette	-	-	-	-	-
Résultat avant impôt	4 211	15 665	23 023	374	44 803
Impôts	2 446	2 227	1 229	6 063	1 065
% taux d'imposition	58%	14%	5%	1 620%	2%
Résultat net	6 657	17 892	24 251	6 437	45 868
% Marge	7%	11%	10%	2%	9%

Éléments notables :

- L'année 2022 ne compte que 3 trimestres d'activité à partir du 2nd trimestre (note : la commercialisation effective a débuté fin mai 2022).
- Une marge brute avoisinant 50%, en accord avec mon souhait de promouvoir une mode plus responsable, non seulement dans le schéma de production mais, également, de commercialisation ;
- Les frais directs/ variables (logistique, emballage, commissions liées aux paiements) restent relativement stables en proportion du chiffre d'affaires mais le loyer du show-room est amorti sur un plus grand nombre de ventes ;
- Les frais de marketing augmentent (effort constant) mais moins vite que le chiffre d'affaires, reflétant une fidélisation progressive de la clientèle et une visibilité croissante de la marque (hausse du trafic sur le site internet, augmentation de la communauté sur les réseaux sociaux, existence d'un showroom avec vitrine sur rue...).
- Les résultats de l'entreprise reflètent le versement d'un salaire à mon bénéficiaire à partir du 4^e trimestre de l'année 3 (au terme de la période de droits aux allocations d'aide au retour à

l'emploi), et deux créations d'emplois : un premier au 4^e trimestre de l'année 4 via la conversion de l'alternante en CDI, un second au 4^e trimestre de l'année 5.

- L'augmentation des frais de structure (frais juridiques, comptables, frais de déplacement, frais bancaires...) à partir de l'année 4 reflète l'augmentation de la taille/ complexité de l'entreprise (un premier recrutement, augmentation de la production...).

5. Prévisions de trésorerie

La génération de trésorerie est attendue d'être positive à compter de la première année d'activité.

	Ouverture	FY22	FY23	FY24	FY25	FY26
Investissements (Immo. corp. & incorp.)	5 570	750	1 100	1 200	1 400	1 600
Besoin en Fonds de Roulement	17 304	(8 179)	2 661	4 295	5 793	4 351
Remboursement Compte courant d'associés	-	-	9 000	9 000	9 000	9 000
Emplois/Décaissements	22 874	(7 429)	12 761	14 495	16 193	14 951
Capacité d'autofinancement	-	7 868	19 507	25 866	6 612	46 043
Capital	10 000	-	-	-	-	-
Compte courant d'associés	45 000	-	-	-	-	-
Ressources/Encaissements	55 000	7 868	19 507	25 866	6 612	46 043
Trésorerie ouverture		19 743	35 040	41 785	53 157	43 576
Variation de trésorerie		15 297	6 745	11 371	(9 581)	31 092
Trésorerie clôture	19 743	35 040	41 785	53 157	43 576	74 668

Annexe : Étude de marché

Au gré de mes recherches personnelles, et de mon accompagnement par le bureau d'étude RBMG dans la réalisation d'une « photographie de marché », certains chiffres m'ont particulièrement marquée, et ont conforté plusieurs de mes choix de positionnement, et des valeurs que je souhaite porter à travers mon entreprise (e-commerce, luxe abordable, made in France, production responsable, offre de seconde main intégrée...).

1. Analyse globale du marché

Contexte : un changement de paradigme

En réponse aux restrictions de déplacement et fermetures administratives qui ont façonné notre quotidien des 3 dernières années, de nouvelles manières de consommer, de travailler, de s'instruire... ont émergé et ont impacté, d'une manière ou d'une autre, tous les secteurs d'activité. L'industrie de l'habillement n'a pas été en reste.

Avant la pandémie, déjà, les défenseurs « d'une remise à plat » du système de la mode étaient de plus en plus nombreux, notamment au sein des jeunes générations. Plus de transparence, moins de *fast fashion*, plus de local... autant de tendances de fond qui ont accéléré au cours des dernières années, à fortiori des derniers mois, et auxquelles le contexte de sortie de crise ne changera rien : les deux grandes tendances de consommation apparues depuis 2008 (consommer moins, consommer autrement) sont solidement ancrées.

Qui dit nouveau paradigme dit nécessité de **nouveaux modèles économiques**.

Si le marché du textile et de l'habillement a subi, comme tant d'autres, de plein fouet la crise sanitaire (et, avant cela, les mouvements sociaux de 2019 etc.) de nombreux **relais de croissance existent** et offrent de solides opportunités et perspectives.

Aperçu : le marché du prêt-à-porter en France

Selon le rapport de l'Institut Français de la Mode (IFM) publié en 2018, la mode en France génère un chiffre d'affaires direct de 154 milliards d'euros et un total de 616 552 emplois. Parmi ces 154 milliards d'euros, **le textile et l'habillement comptent pour 43%** (le reste étant partagé entre les chaussures, la parfumerie, la maroquinerie etc.) ; la vente au détail compte pour 49% (aux côtés de la fabrication pour 26%, la vente en gros pour 22% et les services connexes pour 3%).

En France, la distribution de prêt-à-porter est particulièrement éclatée – une dizaine de circuits entre en jeu et illustre l'intensité de la concurrence : au sommet, les chaînes spécialisées (au moins 4 points de vente réunis sous la même enseigne et proposant un concept commun) ; en seconde position, les spécialistes de la vente à distance (pure players – spécialisés dans la vente sur internet – et véadistes – vente par correspondance, type La Redoute) ; suivent les chaînes de grande diffusion, les indépendants multimarques – etc. (sources Xerfi, distribution du PAP féminin en France).

Le marché de l'habillement en France est largement **dominé par une clientèle féminine**, qui représente près de la moitié des ventes en valeur de vêtements.

Parmi les principaux déterminants du marché du prêt-à-porter féminin on trouve notamment la situation économique et financière des ménages ; les comportements d'achat (par exemple :

convictions environnementales ; arbitrage en faveur d'autres catégories d'articles...) ; la refonte des concepts de vente ; l'essor de la consommation collaborative (notamment, les marchés de la location et de l'occasion).

Tendances de marché

Derrière les tendances globales du marché de l'habillement, notamment français (en l'occurrence, un secteur durement fragilisé au cours des dernières années : mouvements sociaux de 2019, crise de la COVID-19...) se cachent des disparités fortes selon les canaux de distribution (boutiques vs. E-commerce), les segments (fast fashion vs. "écoresponsable"), et les types de produits (neuf vs. occasion).

Ainsi, alors que le chiffre d'affaires des magasins « physiques » (de l'habillement) a baissé de -26% en 2020, le chiffre d'affaires des ventes en ligne (habillement) en France est resté largement orienté à la hausse (+11%) (source RBMG).

Le e-commerce *business-to-consumer* (« B-to-C ») s'inscrit de plus en plus dans les habitudes d'achat des Français, notamment pour l'habillement. **En 2020, 51 % des produits et services achetés sur Internet concernaient l'habillement** et le e-commerce représente à lui seul **23% du marché de la mode** (source : RBMG). Autre chiffre éloquent : en 2020, pendant et après le « premier confinement », aux 12,8 millions de clients déjà présents en ligne sont venus s'ajouter 2,6 millions de nouveaux clients (secteur de l'habillement, source : RBMG).

Il est par ailleurs intéressant de noter qu'au sein même du e-commerce, les différents sous-canaux de distribution ont significativement évolué avec la crise sanitaire. Ainsi, les véadistes ont vu leur part de marché chuter de 26% à 11% quand les pure players ont vu la leur doubler, de 26% « avant COVID » à 52% aujourd'hui, se positionnant en tête du peloton (source : RBMG, marché français).

L'engagement social et environnemental constitue un enjeu clef pour la filière mode (notamment), mais aussi un important relai de croissance : en effet, les préoccupations environnementales et sociétales des Français impactent de plus en plus leurs achats vestimentaires. Selon une étude de l'Institut Français de la Mode (IFM), 46% d'entre eux ont acheté un article écoresponsable en 2019, y consacrant en moyenne 370 euros, soit la moitié du budget moyen habillement & chaussures en France. Dans cette lignée, on peut noter que, depuis 2013, la France a mis en place une *Fashion Revolution Week* (mouvement né du drame du « Rana Plaza » à Dacca au Bangladesh) qui vise à sensibiliser le public aux enjeux liés à l'industrie de la Mode. De ce collectif est né un indice, le *Fashion Transparency Index*, qui évalue la transparence des enseignes concernant leur politiques sociales et environnementales. En parallèle, les labels et certifications se multiplient en réponse à la volonté croissante des consommateurs d'être informés sur la « responsabilité » des produits qu'ils achètent.

De même, dans la lignée de l'essor de l'économie collaborative, le marché de l'occasion croît de manière importante dans le secteur de l'habillement. Ainsi, avant même la crise sanitaire, le marché français des vêtements d'occasion pesait un milliard d'euros (en 2018). Selon L'Info Durable, la part des Français ayant déjà acheté un vêtement d'occasion a doublé entre 2010 et 2018. A l'échelle mondiale, Thred Up prévoit qu'en 2029, **le marché de la seconde main devrait avoir largement dépassé celui de la fast fashion**. Cette tendance est particulièrement ressentie chez les *millennials*, davantage habitués des friperies et de la revente de seconde main, et popularisée par l'essor de sites et applications dédiés tels que l'entreprise lituanienne Vinted.

Le « Responsable » se conjugue également de plus en plus au « local ». Pour nombre de consommateurs, la recherche du prix bas « à tout prix » (si on peut dire !) a fait long feu. A la consommation de masse, indifférente des lieux et circuits de production, s'oppose de plus en plus une consommation locale (le fameux « circuit court », voire « kilomètre 0 »). Dans ce contexte, le

Made in France séduit. Parmi les motivations principales exprimées, on trouve le soutien à l'économie nationale et la sauvegarde de l'emploi, mais aussi la recherche de qualité et de sécurité, à travers des normes sociales et environnementales acceptables. Ainsi, selon un sondage Ifop pour Pro France de septembre 2017, **74% des Français sont prêts à payer plus cher pour un produit fabriqué en France**. Selon une étude LSA de septembre 2016, les femmes se montrent particulièrement sensibles à cet argument, de même que les « urbains ». Toujours selon cette étude, le textile fait partie du panier de près de la moitié des consommateurs du *Made in France*.

2. Analyse de la clientèle

Du fait de son positionnement (offre mono-produit centrée sur les robes / promotion du « Fait en France » et d'une production plus responsable / matériaux de qualité / inspirations *Sixties...*), la marque Carlos-Carlos Paris s'adresse essentiellement à une **clientèle féminine de 25 à 45 ans, de catégorie socio-professionnelle CSP +, qui achète sur internet, est sensible au « fait en France »** ainsi qu'aux préceptes de « **consommer moins, consommer autrement, consommer mieux** ».

Si, dans un premier temps, le marché principal de Carlos-Carlos Paris est attendu d'être la France, du fait de la domiciliation de l'entreprise, la combinaison d'une commercialisation digitale et d'un marketing qui sera essentiellement bilingue (français / anglais) a pour objectif de permettre à mon entreprise d'adresser un marché plus large, et de toucher également une clientèle au sein des pays membres de l'UE (communauté française expatriée ou anglophone) grâce à la facilité du commerce B-to-C vers ces pays.

Quelques chiffres clefs (source INSEE) :

- Population féminine française, 15 ans et + (marché adressable) : 28,6 mn
- Population féminine française, 25 - 45 ans, CSP+ (marché cible) : 6,6 mn

Le principal frein attendu – à savoir un prix de vente qui, du fait du choix du fait en France et d'une conception « haut de gamme », se situera autour de 300€ en moyenne – sera adressé par une **transparence totale**, notamment sur le prix de vente (en particulier, les marges appliquées → approche informative sur le « vrai prix » d'un vêtement de qualité – véritablement – fait en France) et le développement, à moyen terme, **d'offres annexes internalisées de seconde main et de location**.

Je crois dans ma capacité à répondre aux attentes de la clientèle cible de Carlos-Carlos Paris grâce à mon expérience commerciale dans un milieu exigeant, avec une clientèle habituée à un service au plus proche de leurs attentes et de leurs besoins. Mais aussi, à travers une offre bâtie sur un style affirmé et des valeurs claires. Valeurs alignées avec les segments de l'industrie de la Mode qui concentrent un fort potentiel de croissance, tel qu'analysé précédemment, mais aussi, surtout ?, véritablement alignées avec mes convictions propres.

3. Analyse de la concurrence

Carlos-Carlos Paris sera principalement en concurrence avec les autres marques de prêt-à-porter des segments "créateur" et "luxe abordable" dont l'offre de produits inclut des robes.

La concurrence sur ces segments cache d'importantes disparités. Notamment, entre les marques dont le prix de vente dissimule des marges élevées (exemples : Sandro, Maje, Claudie Pierlot...), et celles dont le prix de vente reflète une conception française ou européenne, appliquant des marges raisonnables et mettant en avant, quoiqu'à degré variable, une démarche responsable (exemples : Aatise, Atode, Atelier Unes, Admise, Elloze...).

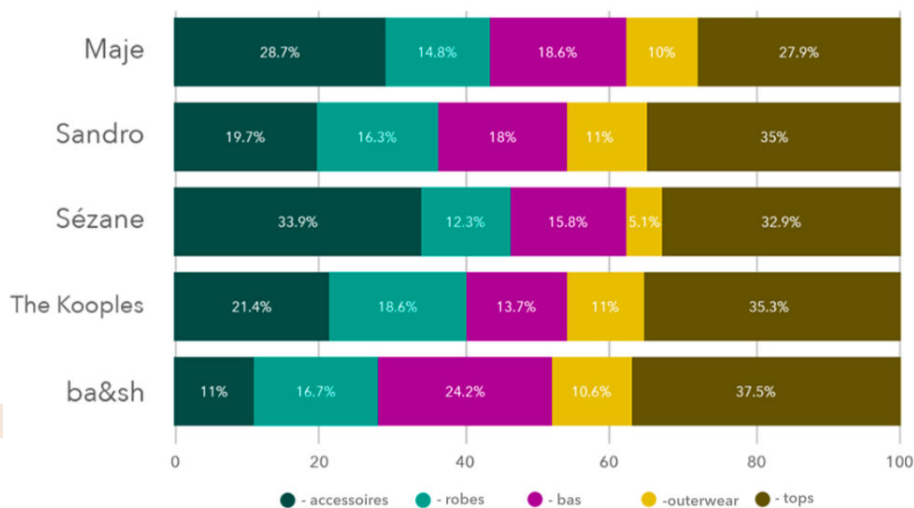
Je suis pleinement confiante dans la capacité de Carlos-Carlos Paris à se faire une place sur le marché du PAP féminin français : les segments visés, à savoir de « mode responsable » / « e-commerce » / « *made in France* », bénéficient de tendances de croissance solides. Pour réussir à en tirer parti, je crois proposer une offre à la fois différenciant, et sincère.

Les marques combinant ces caractéristiques sont encore peu nombreuses par rapport, d'un côté, à l'étendue de l'offre de prêt-à-porter classique (de plus en plus pointé du doigt pour son impact écologique et ses dérives sociales) et, de l'autre, une demande grandissante en faveur des produits locaux et de qualité (durables).

Les chiffres le montrent, notamment sur le *made in France* dans l'habillement : ce sont principalement les enseignes de luxe (exemples : Chanel, Hermès) qui conservent aujourd'hui une production française, même si les délocalisations augmentent sur ce segment aussi. Si la demande des consommateurs en mode durable se développe, et notamment la demande en production locale, l'offre ne suit pas (encore) cette tendance : entre 2015 et 2019, la production française de prêt-à-porter s'est rétractée de 12% (source INSEE).

Enfin, le choix de me concentrer sur les robes – s'il reflète avant tout mon goût pour ce vêtement du vestiaire féminin ! – me permet de situer ma marque sur un segment du marché du prêt-à-porter féminin moins « exploité » par les marques du « luxe abordable », comme le montre l'analyse ci-dessous basée sur quelques enseignes « phares » de ce segment (source fashionnetwork.com). Dans l'offre de Maje, Sandro, Sézane, The Kooples ou encore BA&SH, les robes ne représentent qu'entre 12% et 19%, loin derrière les « tops » mais aussi derrière les « bas » et les « accessoires ».

Structure de l'offre



Data: FR, Femme, (Février-Septembre 2019)

RETVIEWS

En conclusion, je compte sur une offre spécialisée (image de marque « référence » sur un type de produit bien défini : les robes), portée par une proposition de style différenciant mais aussi par des engagements forts et démontrables en faveur d'une mode plus durable et responsable (fabrication française, transparence sur le cycle de production, dans l'établissement du prix de vente...) pour permettre à la marque et mon entreprise de se démarquer au sein du marché du prêt-à-porter féminin français, en accompagnant ces évolutions de fond (consommer moins, consommer autrement, consommer mieux), encore à leurs prémices en matières d'habillement.

CONFIDENTIEL

Merci 