

Louvain School of Management

Business plan du projet Greel, une plateforme d'économie circulaire.

Auteur : Gabriel Jadin
Promotrice : Julie Hermans
Année académique 2022.-2023.
Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le titre de
Master [120] en sciences de gestion, à finalité spécialisée
Horaire de jour

Résumé

Le présent document est un mémoire projet de type business plan qui se concentre sur le projet Greel, une plateforme d'économie circulaire. L'objectif de ce travail est d'analyser la faisabilité, la désirabilité et la viabilité de ce projet.

La méthodologie utilisée dans ce mémoire repose sur la philosophie entrepreneuriale du Lean Startup, qui se caractérise par une validation rapide et à moindre coût des premières hypothèses auprès des clients potentiels.

Ce document présente des éléments clés d'analyse stratégique tels que l'analyse PESTEL, l'analyse SWOT, ainsi que le Business Model Canvas, un outil essentiel dans le monde entrepreneurial.

De plus, le processus de lancement du projet sera abordé en utilisant l'analyse marketing des 4P, et une étude des éléments de gouvernance du projet sera également réalisée.

Mots-clés : lean startup, business model, entrepreneuriat, économie circulaire, invendus

Remerciements

Tout d'abord, je souhaite adresser mes chaleureux remerciements à ma promotrice, Julie Hermans, qui a accepté mon changement de sujet tardif et qui m'a permis de m'investir pleinement dans ce projet. Grâce à son soutien, nous avons pu intégrer l'Yncubator, une structure qui a considérablement accéléré le développement de Greel. Je tiens également à la remercier pour la mise en place de la structure d'encadrement pour les mémorants. Sa disponibilité, son écoute et son soutien constant durant ce mémoire ont été extrêmement précieux et me permettent de conclure mon parcours d'études de la meilleure manière possible.

Par ailleurs, je souhaite exprimer ma profonde reconnaissance envers Sophie Neu, Directrice de l'Yncubator et maître de stage, qui m'a donné l'opportunité de consacrer trois mois entiers au développement du projet. Grâce à sa généreuse collaboration, nous avons pu participer à des expériences incroyablement enrichissantes, telles que le Mind & Market, la bourse Louvain Student Angel Fund, ainsi que la réalisation de la vidéo de fin d'année de l'Yncubator.

Je souhaite également exprimer ma sincère gratitude à Philippe Gontier, qui m'a apporté son aide précieuse pour élaborer le plan financier de ce mémoire, ainsi qu'à Emmanuel Mossay, qui a accepté de challenger mon analyse Pestel.

Ensuite, je tiens à remercier ma famille, et plus particulièrement mes deux grandes sœurs, Émilie et Marie Jadin, pour leur soutien et leurs conseils précieux dans l'élaboration de ce mémoire. Un remerciement tout particulier à ma maman, qui s'est toujours battue pour que nous vivions dans les meilleures conditions possibles, et à mon frère, Icare, pour son soutien constant dans mes projets.

Je tiens évidemment à exprimer ma reconnaissance envers mes coéquipiers, Loris, Mathias, Mathys et Bastien, sans qui ce projet n'aurait pu voir le jour. Ensemble, nous avons appris et grandi.

Pour terminer, je souhaite remercier toutes les personnes qui ont gravité autour de ce projet, notamment les membres de l'Yncubator et les magasins partenaires qui ont toujours soutenu le projet et se sont toujours montrés disponibles. Votre implication a été essentielle et a grandement contribué au succès et à l'avenir de Greel.

Table des matières

Partie introductive	1
1. Introduction générale.....	1
2. L'équipe entrepreneuriale.....	2
3. Méthodologie	4
Première partie	6
1. Analyse stratégique : secteur des invendus non alimentaires.....	6
1.1. Politique	6
1.2. Économique.....	8
1.3. Socioculturel	9
1.4. Technologique.....	10
1.5. Écologique	11
1.6. Légal.....	12
1.7. Avis d'un expert.....	13
2. Variables pivots dans le secteur des invendus non alimentaires	14
Deuxième partie	16
1. Approche théorique du Sustainable Business Model Canvas (BMCS).....	16
1.1. Mission – Vision – Raison d'être – Ambition.....	18
1.2. Problème	19
1.3. Proposition de valeur – Fonction.....	19
1.4. Solution	20
1.5. Parties prenantes.....	21
1.6. Alternatives existantes.....	22
1.7. Activités clés	23
1.8. Ressources.....	23
1.9. Coûts et investissements.....	24
1.10. Revenus et redistribution.....	25
1.11. Impacts sociétaux négatifs (in)directs	25
1.12. Impacts sociétaux positifs (in)directs	26
2. Test des premières hypothèses.....	27
2.1. Problème en tant que tel.....	27
2.1.1. Chaînes de magasins.....	27
2.1.2. Magasins locaux	29
2.2. Adéquation problème-solution.....	31
2.2.1. Première hypothèse	31
2.2.2. Deuxième hypothèse	33
2.2.3. Troisième hypothèse : problème du double achat	35
2.3. Adéquation produit-marché.....	37
2.3.1. Quatrième hypothèse	38
2.3.2. Pistes à explorer.....	40
3. Business model final/stabilisé	42
Troisième partie.....	44
1. Le plan financier	44
1.1. Hypothèses	44
1.2. Justification des coûts.....	46
1.3. Rentabilité et pistes d'optimisation	49
1.4. Plan de financement initial et investissements	50
1.5. Évolution de la trésorerie	51
1.5.1. Trésorerie réaliste	51
1.5.2. Trésorerie pessimiste et optimiste	52

1.6.	Compte de résultat.....	53
1.7.	Bilan prévisionnel	54
Quatrième partie.....		55
1.	Analyse SWOT.....	55
1.1.	Forces.....	56
1.2.	Faiblesses	57
1.3.	Opportunités	58
1.4.	Menaces	59
2.	Phasage du lancement du projet.....	60
2.1.	Année 2023	60
2.2.	Premiers partenaires	61
2.3.	Portes ouvertes CEI Louvain.....	62
2.4.	Mind & Market	62
2.5.	Louvain Angel Fund.....	64
2.6.	Présentation en auditoire	65
2.7.	Suite de l'année 2023	65
3.	Plan marketing.....	66
3.1.	Produit.....	66
3.2.	Prix	67
3.3.	Place	68
3.4.	Promotion.....	68
4.	Gouvernance.....	69
4.1.	Constitution	69
4.2.	Pacte d'associés	70
4.3.	Rôle des membres de l'équipe	70
5.	Le futur de Greel	71
Cinquième partie : Recul critique.....		72
1.	Choix des associés	72
2.	Les limites du no code	74
3.	Le Lean Startup	76
Conclusion		79
Bibliographie.....		81
1.	Ouvrages.....	81
2.	Articles scientifiques	81
3.	Sites internet	83
4.	Diapositives de cours.....	85
5.	Vidéo.....	85
6.	Illustrations.....	85
Annexes		86
1.	CVs des porteurs de projet.....	86
2.	Réponse de la ministre Khattabi	91
3.	Questionnaire chaînes de magasins	91
4.	Questionnaire étude quantitative	92
5.	Carte de test de l'hypothèse 1.....	92

6.	Carte de test de l'hypothèse 2.....	93
7.	Formulaire d'enregistrement d'un produit	93
8.	Guide d'entretien qualitatif.....	94
9.	Retranscription des interviews	96
10.	Plan financier Greel	96
11.	Coûts liés au projet	96
12.	Procédures Greel	98
13.	Cartes de visite.....	98
14.	Flyer Utilisateurs	99
15.	Flyer Commerçants.....	99
16.	Picth Mind & Market.....	100
17.	Présentation à l'aula Magna.....	101
18.	Interviews KotPlanet.....	102
19.	Louvain Student Angel Fund – Proposition de projet	102
20.	Script vidéo	102
21.	Vidéo animation 2D.....	103
22.	Bourse Louvain Student Angel Fund	103
23.	Poster Présentation Remise des prix Louvain Student Angel	104
24.	Mail pause examens	105
25.	Logo	105
26.	Gommettes	105
27.	Réseaux sociaux	106
28.	Webinaire choix de statut juridique	106
29.	Magasins contactés/partenaires.....	107
30.	Carte empathie magasins locaux	107

Tables des figures

Figure 1: Lean startup (Saurel, 2019).....	5
Figure 2: Business Model Canvas (Hub Brussels, 2023).....	16
Figure 3: ODD Business Model Initial (Les SDGs, 2023)	18
Figure 4: Graphique hypothèse 1	32
Figure 5: Procédure Greel	36
Figure 6: Produit avec gomme Greel	36
Figure 7: ODD Business Model Final/Stabilisé (Les SDGs, 2023).....	43
Figure 8: Tableau d'amortissements.....	48
Figure 9: Seuils de rentabilité.....	49
Figure 10: Plan de financement initial	50
Figure 11: Trésorerie réaliste	51
Figure 12: Trésorerie avec augmentation de capital	52
Figure 13: Trésorerie avec optimisation des salaires	52
Figure 14: Trésorerie pessimiste	52
Figure 15: Trésorerie optimiste	52
Figure 16: Compte de résultats.....	53
Figure 17: Bilan prévisionnel	54
Figure 18: Pitch Aula Magna	63

Partie introductive

1. Introduction générale

Ce mémoire présente le projet entrepreneurial Greel, une plateforme en ligne cocrée par cinq amis associés, qui vise à soutenir les commerçants non alimentaires locaux en mettant en avant leurs invendus à des prix réduits. L'objectif principal de Greel est de permettre aux commerçants locaux de rivaliser avec les grands centres commerciaux en périphérie en améliorant la rotation de leurs stocks et en leur permettant ainsi d'investir dans de nouvelles collections. Le projet contribue également à la revitalisation des centres-villes en favorisant le commerce local. En outre, il soutient l'écologie et une économie plus responsable et circulaire en réduisant le gaspillage et en évitant la destruction des invendus non alimentaires.

La première partie de ce mémoire présente une analyse stratégique complète du secteur des invendus non alimentaires en se basant sur l'approche théorique du modèle Pestel. A l'issue de cette analyse, deux variables pivots potentielles, susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'avenir du projet, seront identifiées.

Ensuite, le business model initial de Greel sera exposé, suivi d'une série de tests d'hypothèses pour le challenger. Ces tests permettront de réorienter le projet et de développer une version stabilisée du business model, qui sera présentée pour conclure cette partie.

La partie financière de ce mémoire présentera un plan financier basé sur des chiffres réels, comprenant trois scénarios : pessimiste, réaliste et optimiste. Cela permettra d'évaluer la rentabilité potentielle du projet et les différentes sources de financement envisagées.

L'implémentation opérationnelle de Greel sera ensuite abordée, incluant l'analyse SWOT, le plan marketing pour le lancement et la gouvernance du projet. Cette partie détaillera la création de la société, les rôles de chaque associé ainsi que la vision de l'avenir de Greel.

En cinquième partie, un retour critique sera effectué pour prendre du recul sur le travail accompli et sur les théories entrepreneuriales mobilisées dans ce mémoire.

Enfin, les conclusions se concentreront sur les résultats de l'analyse financière, évaluant la désirabilité, la faisabilité et la viabilité du projet tant pour le marché que pour l'équipe entrepreneuriale.

2. L'équipe entrepreneuriale

Dans cette partie, je vais vous présenter l'équipe entrepreneuriale qui supporte le projet Greel depuis son lancement et comment nous avons abouti au stade actuel de ce projet.

J'écris ce mémoire en tant que co-fondateur de la Startup Greel. Je suis actuellement en master 2 en vue de conclure un parcours universitaire en sciences de gestion. Dans ce cadre, j'ai choisi de me spécialiser dans la gestion durable, car je suis persuadé de ses enjeux futurs pour les entreprises, pour l'humain et pour notre planète. Depuis de nombreuses années, l'entrepreneuriat me passionne et oriente mes activités. Je suis à l'affût des nouvelles tendances en matière d'innovation et j'ai constamment de nouvelles idées que je conserve en vue de pouvoir les approfondir et, peut-être un jour, les lancer.

Le projet Greel a immergé à la suite d'un processus de réflexion, d'essais et erreurs. Une première idée s'est concrétisée cet été lors de mes vacances en Espagne. Un soir, nous nous sommes arrêtés dans la ville de Nerja pour manger une pizza. Ce restaurant n'avait pas de salle, il s'agissait uniquement d'un comptoir derrière lequel se trouvaient deux cuisiniers et un grand four électrique. Ils vendaient la part de pizza au prix de 2,50 euros. C'était délicieux et il y avait énormément de monde. J'ai directement pensé au succès que ce concept aurait la nuit à Louvain-la-Neuve. Puis, un mois plus tard, lors d'une discussion business entre amis, j'ai ressorti cette idée et on a commencé à en parler sérieusement. Tout s'est accéléré, « Pizz'After » était né et notre équipe de cinq amis partenaires également.

Au fil du temps et des contraintes, le projet a pivoté vers « La Charrette ». Un stand de hot-dog présent la nuit à la sortie de la Casa. Cela aurait permis de proposer une autre alternative gustative aux étudiants par rapport au traditionnel Goldway. Nous avons bien avancé et, sur les conseils de madame Hermans, nous avons décidé de proposer notre projet à l'Yncubator afin d'avoir un suivi professionnel.

Cependant, suite à une première réunion avec Sophie Neu, directrice de l'Yncubator, nous avons très vite compris que ce projet ne répondait pas aux critères de financement. Malgré cela,

Sophie a vu un potentiel dans notre équipe et nous a octroyé deux jours de réflexion pour soumettre une nouvelle idée.

La charrette était pour moi un moyen de me lancer dans l'entrepreneuriat. Mais, j'ai toujours rêvé de lancer des projets plus ambitieux et porteurs de sens. L'entrepreneuriat durable était ce à quoi j'aspirais vraiment. Ces deux jours octroyés par Sophie m'ont permis de me rendre compte que je passais sûrement à côté d'une opportunité. J'ai donc réfléchi à des projets qui font sens pour moi, comme « Too Good To Go ». L'idée qui a émergé était de lancer ce genre de concept mais dans le non alimentaire. J'ai pensé aux nombreuses marques de vêtements qui brûlaient leurs invendus et j'ai analysé plus en profondeur l'importance de la destruction des invendus non alimentaires. Cette idée a fait sens pour tous et nous sommes donc rentrés à l'Yncubator.

C'est ainsi qu'est né Greel, une application permettant aux commerces de revendre leurs stocks de produits invendus, à prix cassés, aux clients désirant faire de bonnes affaires et/ou soucieux de notre planète. Ce projet d'économie circulaire permettra de contrer la destruction des invendus qui est encore opérée par les entreprises belges à l'heure actuelle.

Notre équipe est constituée de cinq personnes. Il s'agit d'un nombre peu commun en entrepreneuriat, mais cela constitue une de nos forces. Nous sommes amis de longue date et nous nous entendons extrêmement bien, ce qui facilite les réunions et discussions business. Nous avons également des compétences dans des domaines très divers.

Je vais maintenant vous présenter les autres membres de l'équipe. Il y a d'abord Bastien Logeot, 22 ans, étudiant en informatique. Bastien est un élément clé dans le projet Greel. En effet, il va en partie créer l'application, gérer les bugs techniques et effectuer les mises à jour afin de rendre l'application agréable et facile d'utilisation.

Ensuite, nous avons Loris Fileccia, 21 ans, étudiant en Master 1 dans l'option Financial Management. Son option poussée en finance est un réel atout pour le projet Greel. Il collaborera à la réalisation du plan financier et se consacrera à la gestion de notre capital.

Un autre élément clé de notre équipe entrepreneuriale est Mathys Tanche, 22 ans, étudiant en Master 1 en ingénieur de gestion. Il réalise actuellement un double master, composé d'un an en supply chain à Louvain, suivi d'un an à la NHH en Norvège dans la gestion durable. Il a donc un profil très complet dans le cadre de notre projet. Il se focalisera sur la gestion des stocks et les contacts avec les fournisseurs.

Enfin, nous avons Mathias Petini, 22 ans, étudiant en fin de bachelier en ingénieur civil. Ses compétences techniques très poussées sont très utiles pour la résolution de problèmes complexes. Il a également un point de vue scientifique sur certaines questions, ce qui permet d'avoir une ouverture d'esprit plus large.

Pour ma part, étudiant en Master 2 dans l'option Sustainable Management, j'ai collaboré à l'ensemble du lancement de ce projet et j'ai été notamment chargé de convaincre les entreprises désirant se tourner vers la durabilité à devenir partenaire.

Comme vous pouvez le remarquer, notre équipe est diversifiée. Nous disposons des compétences requises pour lancer ce type de projet. De plus, même si les autres membres du groupe n'ont pas suivi un cursus en développement durable, ils sont tous sensibles aux problèmes sociétaux et environnementaux. En lançant ce type de projet, nous espérons avoir un impact positif sur l'environnement dans lequel nous vivons.

3. Méthodologie

Pour réaliser ce mémoire et développer le projet Greel, nous avons décidé d'adopter une approche Lean Startup. Cette approche est caractérisée par « une validation rapide et à moindre coût des premières hypothèses auprès des clients potentiels » (Terseleer & Witmeur, 2013). Elle permet de se rendre compte assez rapidement de l'attractivité d'un projet afin de pouvoir le réorienter, le cas échéant, avant d'avoir réalisé des investissements importants.

Le but de cette méthode est d'analyser en profondeur le segment client tout en dépensant le moins de ressources possibles afin de déterminer l'adéquation produit-marché. Le Lean Startup est divisé en quatre étapes itératives (construire, mesurer, apprendre et gérer ses ressources).

Une fois l'idée de projet trouvée et formalisée, la première étape de cette méthode consiste à construire le MVP (Minimum Viable Product). Il s'agit d'un prototype peu coûteux mais viable du projet qui permettra d'avoir des premières interactions avec les clients et de tester certaines hypothèses (Terseleer & Witmeur, 2013).

Ensuite vient l'étape « Mesurer » qui consiste à recueillir des données quantitatives et qualitatives sur l'utilisation du MVP pour valider ou non les hypothèses et atteindre l'adéquation produit-marché (De Faria, Santos & Zaidan, 2021).

L'étape suivante s'intitule « Apprendre » ou apprentissage dynamique car il s'agit, à chaque cycle où des hypothèses sont testées à l'aide du MVP, d'analyser les données recueillies et d'en tirer des conclusions pour la suite du projet (Terseleer & Witmeur, 2013).

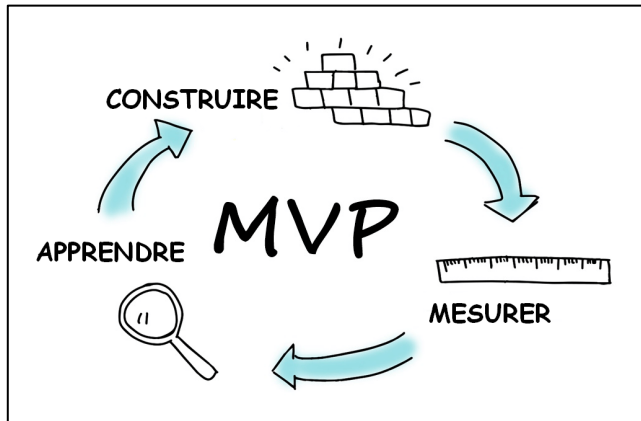


Figure 1: Lean startup (Saurel, 2019)

Enfin, la dernière phase du Lean Startup est « Gérer ses ressources ». Il s'agit d'une phase plus générale qui doit être appliquée tout au long du projet afin de minimiser les coûts irrécupérables générés par les MVP successifs (Terseleer & Witmeur, 2013).

À l'heure actuelle, compte tenu du foisonnement de nouveaux produits et des nouvelles technologies, il ne faut plus uniquement se demander s'il est possible de créer un produit/service (faisabilité). Il faut aussi se demander s'il est nécessaire de créer ce dernier (désirabilité) et s'il est possible de générer une activité durable et profitable autour du produit/service (Viabilité). En répondant à ces trois questions, l'entrepreneur élabore son modèle d'affaires (Business Model), défini par Osterwalder et Pigneur comme étant la façon dont l'entreprise créée, délivre et capture de la valeur (Osterwalder & Pigneur, 2011).

La méthodologie du Lean Startup consiste donc à faire des expérimentations afin de trier les éléments superflus des éléments à conserver. Il faut donc tester empiriquement les composantes du business model. Toute expérimentation nécessite une méthode scientifique qui démarre par une hypothèse qu'il faut ensuite tester avec des éléments concrets (Ries, 2011).

En conclusion, cette démarche sera utilisée dans ce mémoire et permettra de développer un modèle d'affaires initial basé sur nos suppositions et sur une analyse Pestel du marché des invendus non alimentaires en Belgique. Ensuite, nous testerons les composantes de ce business model afin d'élaborer une version stabilisée de notre modèle d'affaires.

Première partie

Dans la première partie de ce mémoire, il s'agit d'analyser l'économie qui entoure le projet Greel, donc plus précisément l'industrie des invendus non alimentaires. En utilisant une analyse Pestel pour regrouper toutes les informations pertinentes, le fonctionnement de ce secteur ainsi que son attrait seront examinés. Cette analyse permettra d'identifier des variables pivots, c'est-à-dire des variables qui auront un impact significatif sur Greel dans les années à venir. À la fin de cette première section, ces variables seront présentées.

1. Analyse stratégique : secteur des invendus non alimentaires

L'analyse du secteur des invendus non alimentaires sera réalisée au moyen d'une analyse Pestel. Il s'agit d'un outil permettant d'analyser l'environnement externe de Greel. En effet, il est parfois suggéré que les entreprises vivent actuellement dans un environnement VUCA (Volatile, Incertain, Complexe et Ambigu). De ce fait, il est important d'analyser les tendances macro-environnementales qui pourraient avoir un impact sur Greel (Vas, 2020).

La méthode Pestel permet de réaliser une analyse de l'environnement d'une entreprise par rapport à six grands domaines différents (Politique, Économique, Socioculturel, Technologique, Écologique et Légal). Cet acronyme PEST provient du livre « Scanning the business environment » de Francis Aguilar écrit en 1967. Il a ensuite été allongé à PESTEL dans les années 80 par plusieurs auteurs, dont Michael Porter, afin de prendre en compte les dimensions environnementales et légales dans l'analyse, car elles influençaient de plus en plus la stratégie des entreprises (Ozon et Toquebiau, 2018).

Il faut maintenant identifier les tendances de ces six domaines qui pourraient impacter l'industrie dans les 15-20 prochaines années. Cela nous permettra de réaliser différents scénarios pour chaque cas de figure afin d'être prêt si une tendance vient nous impacter.

1.1. Politique

Au niveau politique, il faut suivre de près les décisions du gouvernement belge, les nouvelles lois en application ainsi que l'activité des instances gouvernementales telles que L'Union européenne. En effet, ce sont eux qui ont le pouvoir décisionnel et qui décident des règles de l'industrie (Vas, 2020).

Notre objectif avec le projet Greel est d'accéder au marché des invendus non alimentaires en Belgique, un secteur qui est peu connu et peu exploité. De plus, notre pays n'a pas encore de lois suffisamment développées pour traiter ces invendus. Chaque année, plus de 100 millions de produits neufs non alimentaires sont détruits, en particulier des produits d'hygiène et de beauté, des textiles, des chaussures et des appareils électroménagers, selon Goods to Give, une ASBL belge (Edenred, 2023).

Comme plusieurs états membres, l'Allemagne a mis en place des initiatives pour réduire la destruction des invendus non alimentaires. L'Allemagne a notamment décidé d'alléger la TVA subie par les entreprises sur les dons de produits invendus aux associations. Cette dernière représentait un frein important. Ce type d'initiative, même si elle réduit la destruction, comporte également des désavantages. En effet, ils n'interdisent pas la destruction, ils rendent juste le don plus intéressant sur le plan économique. Cela ne découragera pas les entreprises à surproduire. De plus en Allemagne il n'y a pas de base de données nationale concernant la destruction ou le don des produits (EEB, 2021).

En France, contrairement à l'Allemagne, la loi AGEC a été votée en 2020 afin de lutter contre le gaspillage et mettre l'économie circulaire au cœur des priorités. En effet, depuis 2022, cette loi empêche les producteurs ou magasins de jeter ou détruire les produits neufs invendus. Ils vont donc devoir trouver d'autres solutions pour s'en débarrasser. La loi AGEC conseille d'opter pour le recyclage ou le don aux associations. Les entreprises ne respectant pas cette législation encourent des amendes allant jusqu'à 15000 euros et un passage devant le tribunal (EEB, 2021).

Suite à l'essor de l'e-commerce, cette pratique de destruction des articles retournés s'est aggravée. Les ONG se battent pour que la Commission européenne interdise la destruction des invendus et mette en place des incitations à garder les produits sur le marché. Malgré des mesures prises dans certains pays comme la France avec la loi AGEC, les militants se mobilisent afin de faire passer ces législations à l'ensemble des pays du marché unique (Arbinolo, 2021). Face à ces contraintes, les entreprises devront trouver des solutions. Greel pourrait alors aider les producteurs belges à revaloriser leur stock invendu tout en étant conforme à la législation.

Étant donné le cadre politique incertain en Belgique, j'ai décidé de contacter madame Khattabi, ministre belge du climat et de l'environnement. Celle-ci m'a répondu (Annexe 2) que des mesures quant à la destruction des invendus non alimentaires étaient en cours de discussion au conseil européen et qu'elles s'étendraient à toute l'Union européenne. Ils attendent l'issue des discussions afin de voir quelles mesures complémentaires ils pourront implémenter au niveau fédéral. La Belgique compte instaurer un cadre strict et ambitieux, ce qui serait très favorable à Greel.

1.2. Économie

Dans cette partie, il faut analyser l'état de santé dans la zone économique belge, car cela impactera les décisions des entreprises présentes dans la zone. Il faut surveiller les données telles que l'inflation, le PIB et PIB par habitant, le taux de croissance, car cela impactera les comportements des consommateurs (Vas, 2020). Le moral des ménages ainsi que leur confiance quant à l'avenir peut également être une piste à étudier (Ozon et Toquebiau, 2018).

Au niveau économique, la Belgique s'en est plutôt bien sortie à la suite de nombreux chocs tels que le Covid, les inondations et la crise énergétique due au conflit en Ukraine. Cependant, nous avons pu observer des tensions sur son marché du travail ainsi qu'une inflation supérieure en comparaison à d'autres pays de la zone euro. La croissance économique est supportée par la consommation des ménages, les dépenses des administrations et le commerce extérieur. Parmi ceux-ci, la consommation des ménages aura l'impact le plus important sur la croissance dans les prochaines années dues à l'indexation des salaires et des allocations sociales. Le plan de relance devrait également entraîner une hausse du PIB dans les prochaines années (Ministère de l'économie, 2023).

En ce qui concerne les utilisateurs, la crise Covid suivie de la crise en Ukraine a affaibli le pouvoir d'achat des Belges. En effet, notre proximité avec le conflit et la dépendance énergétique de l'Europe ont entraîné une hausse de l'inflation. Celle-ci causée par la hausse des prix de l'énergie s'est également répercutée sur la plupart des biens de consommation (Bureau Fédéral du Plan, 2022). De ce fait, nous pensons que cela pourrait jouer en faveur de Greel. Les Belges cherchant à faire des économies pourraient être intéressés par cette application.

Au niveau des entreprises, un projet tel que Greel peut être également très intéressant. En effet, à l'heure actuelle, si les entreprises désirent ne pas détruire leurs invendus, deux solutions

s'offrent à elles. La première est le don aux associations. Ce qui est une très bonne chose et, de par notre projet, nous essaierons de favoriser les entreprises à continuer cette initiative. La deuxième solution est le recyclage. Cependant, il y a encore beaucoup de produits/matières pour lesquels le recyclage est impossible. Dans ces deux cas de figure, les entreprises perdent de l'argent vu qu'elles ne retirent aucune valeur monétaire. Avec Greel, nous leur offrons une troisième solution qui leur permettra de récupérer une somme non négligeable qu'ils pourront ensuite réinvestir dans les nouvelles collections.

Du point de vue monétaire, la destruction des invendus non alimentaires représente un manque à gagner énorme. Celui-ci reste très difficile à estimer au niveau de l'Union européenne, car tous les états membres ne s'en préoccupent pas encore. Nous savons par exemple qu'en France, la valeur des biens invendus détruits culmine à plus de 600 millions d'euros par an. En Allemagne, cette valeur est d'environ 7 millions d'euros chaque année. Au niveau de l'Union européenne, uniquement pour les vêtements et appareils électroniques, on estime que cela devrait atteindre 71,29 milliards d'ici 2030 si aucune mesure n'est prise pour interdire cette destruction (HKTDC Research, 2021).

1.3. Socioculturel

A ce niveau, nous analyserons les caractéristiques socioculturelles de la population belge afin de voir ce qui pourrait impacter Greel. On peut, par exemple, analyser la pyramide des âges, le niveau d'éducation ou les modes de consommation. Dans le cadre de notre projet, nous nous intéresserons tout particulièrement à la conscience environnementale des Belges (Vas, 2020).

En ce qui concerne la démographie belge, celle-ci a fortement augmenté en 2022 à cause de l'accueil des réfugiés ukrainiens. En effet, il y a eu 104000 nouveaux habitants en Belgique, dont 63000 réfugiés. Ce chiffre est assez exceptionnel par rapport à l'augmentation de 52000 nouveaux habitants en moyenne chaque année depuis 1992. Cependant, selon les estimations, la croissance démographique à long terme devrait diminuer jusqu'en 2070 comparé aux trente dernières années. Nous aurons en moyenne 31000 nouveaux habitants par an jusqu'en 2070 (Stabel, 2023). Ces réfugiés ukrainiens doivent normalement partir en 2024 à la fin du contrat de protection, mais il est possible que de nombreuses familles décident de s'installer chez nous définitivement (Statbel, 2023).

En 2022, 18,7% des Belges courraient un risque de pauvreté ou d'exclusion sociale (Statbel, 2023). Greel pourrait participer, à son échelle, dans la lutte contre la pauvreté en Belgique ou du moins soutenir le pouvoir d'achat des belges. En effet, Greel permet d'avoir accès à des produits neufs à moindre coût pour une partie de la population plus précaire et ainsi réduire les écarts et disparités avec le reste de la population belge.

On constate au fil des années que les consommateurs belges sont de plus en plus conscients de l'impact environnemental que provoquent leurs achats. Ils sont devenus introspectifs, ils pensent à leur bien-être et à leurs objectifs. Ils modifient leurs habitudes d'achat au profit d'une consommation durable afin de résoudre les problèmes environnementaux (Deloitte, 2023). Ils essaient de trouver des alternatives et achètent de plus en plus en seconde main. Greel pourrait profiter de cette tendance en offrant la possibilité d'acheter des produits fonctionnels neufs et moins chers, tout en réduisant les déchets et en utilisant plus judicieusement les ressources.

1.4. Technologique

Au niveau technologique, il va falloir s'intéresser à l'apparition des futures nouvelles technologies afin d'être prêt à les intégrer pour ne pas se faire dépasser par les concurrents. On doit surveiller des variables telles que les investissements en R&D, le taux de transferts ou encore l'obsolescence des innovations (Vas, 2020).

Au niveau technologique, la Belgique est assez bien positionnée. Il s'agit d'un pays développé qui fait partie des leaders mondiaux en ce qui concerne les investissements en R&D. Ces investissements ont permis depuis 20 ans de créer énormément d'emploi en Belgique. Mais l'emploi n'est pas le seul indicateur puisque durant cette même période, le nombre de brevets émanant de Belgique a également augmenté de 19% (VBO FEB, 2022).

Depuis quelques années, le mouvement « no code » s'est installé dans le paysage entrepreneurial (Canivenc, 2022). Il s'agit d'une technologie permettant de réaliser des produits informatiques comme des applications ou des sites internet sans avoir à utiliser la programmation. Ces plateformes visent à démocratiser l'informatique en la rendant intuitive. En effet, les lignes de codes sont préprogrammées à l'intérieur de modules qu'il suffit de glisser-déposer. Il suffit de regarder la croissance des recherches google concernant ce mouvement pour comprendre que cette technologie prend de plus en plus d'ampleur. Cela s'explique par une demande de produits numériques en pleine expansion, mais également par la disparition inquiétante des développeurs compétents (Canivenc, 2022). Le no code permet

de rendre accessible le développement de produits informatiques en réduisant le temps et le coût de développement. Cette technologie est bénéfique, car elle permet une plus grande liberté d'entreprendre. Cela pourrait représenter une réelle solution pour le développement de l'application Greel.

L'intelligence artificielle fait également parler d'elle depuis plusieurs années et l'arrivée de Chat GPT pourrait avoir un impact considérable. Cet outil révolutionne la manière de travailler des entrepreneurs. Premièrement, au vu de sa capacité à traiter des centaines de données, il peut être utilisé afin de réaliser des études de marché dans le but de trouver des opportunités de croissance. Cela permet aux entrepreneurs de prendre des décisions plus éclairées face à l'environnement qui les entoure. Ensuite, il peut également être utilisé comme service client afin de traiter les demandes et les questions des clients. Cela permet aux entrepreneurs de dégager du temps précieux pour des activités plus importantes. Chat GPT peut également être utilisé pour créer du contenu marketing engageant. Il peut aider à rédiger le contenu des réseaux sociaux, articles, emails afin de gagner un temps considérable. Il permet d'automatiser la majorité des tâches quotidiennes (Alqaheri, 2023). C'est un outil incroyable qui s'améliore de jour en jour et qui permet aux entrepreneurs de se faciliter la vie tout en restant compétitifs.

Cependant, dans le cadre de ce projet, nous n'innovons pas réellement. Il s'agit d'une application qui peut être copiée facilement. La concurrence sur le marché risque d'être rude. Des concurrents sont déjà présents et d'autres ne devraient pas tarder à arriver. Il faudra donc se démarquer et offrir l'application la plus agréable et simple à utiliser pour les utilisateurs.

1.5. Écologique

Du point de vue écologique, il faudra surveiller tous les points relatifs à l'environnement qui pourraient affecter l'industrie dans laquelle Greel opère. Il s'agit de toutes les nouvelles normes environnementales, les législations quant à la consommation énergétique et à la gestion des déchets (Vas, 2020). Il faut également analyser les réglementations concernant la pollution des entreprises (Ozon et Toquebiau, 2018).

Nous avons d'ores et déjà abordé la législation environnementale dans le point politique. Cependant, un point de vigilance important avec Greel au niveau environnemental sera de ne pas favoriser encore plus le capitalisme et la surconsommation. En effet, si les magasins ont de plus en plus facile à écouler leurs stocks, ils pourraient faire de plus grandes commandes et contribuer encore plus à l'épuisement des ressources. De plus, cette application va peut-être

uniquement déplacer le problème. Que faire des produits revendus sur l'application lorsqu'ils ne fonctionneront plus à leur tour ?

1.6. Légal

Au niveau légal, nous devons à tout prix vérifier si certains cadres législatifs peuvent contrer le lancement d'un tel projet. Il faut s'intéresser au droit du travail et de la concurrence (Ozon et Toquebiau, 2018).

Avant toute chose, nous allons devoir nous renseigner sur la forme juridique adéquate pour la création de l'entreprise. Pour ce faire, nous allons passer par le guichet d'entreprises UCM. Normalement, nous allons créer une société à responsabilité limitée (SRL). C'est la forme la plus courante actuellement. Ensuite, il faudra être en adéquation totale avec le régime des taxes pour ne pas avoir des problèmes conséquents par la suite.

En ce qui concerne les règles de déstockage, celles-ci n'engendrent pas un obstacle pour Greel. En effet, les magasins ont le droit de déstocker leurs produits à n'importe quel moment de l'année à condition de ne pas vendre à perte.

Cependant, il faudra faire attention à la réglementation sur la protection des consommateurs. Il faudra par exemple éviter les pratiques commerciales déloyales et la publicité trompeuse. Nous aurons également une responsabilité sur les produits défectueux (Parlement européen, 2022).

Étant donné que nous sommes une application mobile, nous allons collecter des données sur nos utilisateurs, il faudra alors être en règle par rapport au règlement général sur la protection des données (RGPD). Cette réglementation nous obligera à faire attention à la vulnérabilité de notre application en termes de sécurité. Il ne faudra pas qu'une personne non autorisée ait accès aux données de nos utilisateurs. Nous devons minimiser la collecte et le stockage de données afin de n'avoir que les données strictement nécessaires au bon fonctionnement de l'application (INAMI, 2018).

1.7. Avis d'un expert

Afin de valider cette analyse Pestel, j'ai décidé de la confronter à l'expertise d'Emmanuel Mossay, un spécialiste du domaine de l'économie circulaire. Je lui ai présenté le projet ainsi que les principales tendances macro-économiques susceptibles de l'influencer dans les années à venir et il m'a fait part de ses réflexions. Selon lui, le premier point crucial à étudier concerne les raisons des invendus. S'agit-il d'un déséquilibre entre l'offre et la demande, de produits devenus obsolètes et démodés, d'une mauvaise qualité des produits, d'une saturation du marché pour certains produits ciblant un public restreint, de problèmes logistiques liés aux délais de livraison, d'un monopole d'approvisionnement, de contraintes saisonnières, ou encore de difficultés de stockage, comme c'est le cas avec les décorations de Noël. Dans la deuxième partie de ce mémoire, nous examinerons attentivement cette thématique lors de l'analyse du problème en tant que tel. Nous entreprendrons également des visites auprès des magasins afin d'obtenir une compréhension approfondie du problème des invendus non alimentaires.

Il estime que le projet est très intéressant car il permet de réduire la quantité d'objets non alimentaires jetés, recyclés ou incinérés. En effet, ces objets ne sont généralement pas démontés en raison de leur complexité, et le recyclage implique souvent des processus mécaniques et chimiques qui détruisent de nombreux éléments et composants. Ainsi, développer un marché secondaire pour offrir une seconde vie aux produits neufs semble tout à fait pertinent.

Cependant, pour lui, il est essentiel de réfléchir au positionnement de notre offre par rapport aux produits de seconde main et aux produits neufs à faible valeur. Il préconise de se diriger vers des produits de qualité moyenne à très élevée car cela pourrait être très rentable pour tous les acteurs de la chaîne de valeur, tels que les revendeurs qui pourraient réaliser une marge intéressante, et les clients qui pourraient bénéficier de remises substantielles par rapport à la valeur d'origine du produit. Nous partageons totalement cette vision.

Il a également mis en avant le concept d'écoconception, un aspect que nous n'avions pas pris en compte dans notre analyse. L'objectif de l'écoconception consiste à intégrer dès la conception des biens ou services, des mesures visant à protéger l'environnement et à réduire leurs impacts tout au long de leur cycle de vie. Cela englobe différentes étapes, telles que l'extraction des matières premières, la production, la distribution, l'utilisation et la fin de vie (ministère de l'Écologie, 2023).

2. Variables pivots dans le secteur des invendus non alimentaires

Une fois l'analyse réalisée pour les six secteurs Pestel, nous pouvons déterminer les variables pivots. Il s'agit des variables qui auront le plus d'impact sur l'activité de Greel. Pour les choisir, on peut utiliser 2 critères. Le premier est le degré d'impact de la variable sur l'industrie et le deuxième est le degré d'incertitude liée à l'occurrence de cette variable. Le but est de choisir les variables que l'on maîtrise le moins (Vas, 2020).

En ce qui concerne Greel, nous avons identifié **deux** variables pivots qui pourraient avoir un impact considérable sur le futur de l'application.

En premier lieu, nous avons le risque lié à la législation. En effet, le projet de loi visant à interdire la destruction des invendus non alimentaires en Europe est simplement en discussion. Il est très probable que le projet soit accepté prochainement, mais si ce n'est pas le cas, cela pourrait avoir des répercussions importantes sur le succès de notre projet. Une telle loi mettra les magasins/entreprises au pied du mur et ils devront alors trouver une solution. Greel sera une des portes de secours afin de se conformer rapidement à la législation. Mais, si le projet de loi échoue, les entreprises pourraient décider de continuer à détruire leurs invendus.

Ensuite, la deuxième variable pivot à prendre en considération est l'évolution future de l'inflation. Comme mentionné dans l'analyse PESTEL, la crise en Ukraine a entraîné une importante augmentation de celle-ci. Toutefois, il semble que cette tendance soit désormais derrière nous, et les prévisions pour les années à venir laissent entrevoir une diminution progressive de l'inflation (nbb, 2023).

En 2022, le pouvoir d'achat avait diminué en raison de la rapide augmentation du coût de la vie et du délai d'adaptation de l'indexation des salaires. Cependant, depuis lors, l'indexation automatique des salaires a partiellement rétabli le pouvoir d'achat des Belges, au détriment des entreprises qui devront absorber davantage la hausse des coûts dans leurs marges bénéficiaires (nbb, 2023).

Cette incertitude concernant l'évolution du pouvoir d'achat des Belges aura un impact considérable sur la suite du projet. Selon nos analyses, une augmentation du pouvoir d'achat serait néfaste pour Greel, car il est fort probable que les consommateurs, retrouvant leur niveau de vie habituel, ne cherchent plus systématiquement à obtenir des bonnes affaires.

4 Scénarios	Pivot 2 : Présent	Pivot 2 : Absent
Pivot 1 : Présent	Meilleur scénario futur pour Greel : La législation exigeant la valorisation des invendus contraindrait les entreprises à éviter leur destruction. Cette mesure faciliterait la persuasion des entreprises, augmentant ainsi les partenaires et produits présents sur Greel. De plus, l'augmentation de l'inflation encouragerait les consommateurs belges à rechercher les bonnes affaires.	Dans cette situation, le scénario est plutôt neutre/positif. En effet, nous estimons que l'entrée en vigueur de la législation aura un effet extrêmement bénéfique sur Greel, ce qui compensera certainement la perte de clients due à la diminution de l'inflation.
Pivot 1 : Absent	Dans cette situation, le scénario est plutôt neutre/négatif. En effet, nous estimons que l'absence de législation aura un impact plus néfaste pour Greel que les bénéfices potentiels résultant de l'augmentation d'utilisateurs due à la hausse de l'inflation.	Il s'agit du pire scénario pour Greel. En l'absence de législation, notre modèle d'affaires est sérieusement remis en question, et la baisse de l'inflation ne stimule pas l'intérêt des Belges pour les bonnes affaires.

Nous entamerons la seconde partie de ce mémoire en expliquant notre choix d'adopter un business model durable pour Greel. Ensuite, nous examinerons en détail chaque aspect du BMC (Business Model Canvas) initial, qui représente notre vision primaire du projet et qui a été élaboré à l'aide de l'analyse Pestel. Par la suite, en suivant la méthodologie Lean Startup, nous procéderons à des tests visant à valider les hypothèses clés de ce modèle d'affaires. Ces tests nous permettront d'améliorer notre modèle. Pour conclure cette partie, nous vous présenterons la version stabilisée du business model de Greel.

Le Business Model Canvas (BMC) est un outil développé par Osterwalder et Pigneur afin de représenter de manière synthétique et visuelle le modèle d'affaires d'une entreprise ou d'un projet entrepreneurial (Osterwalder & Pigneur, 2011).

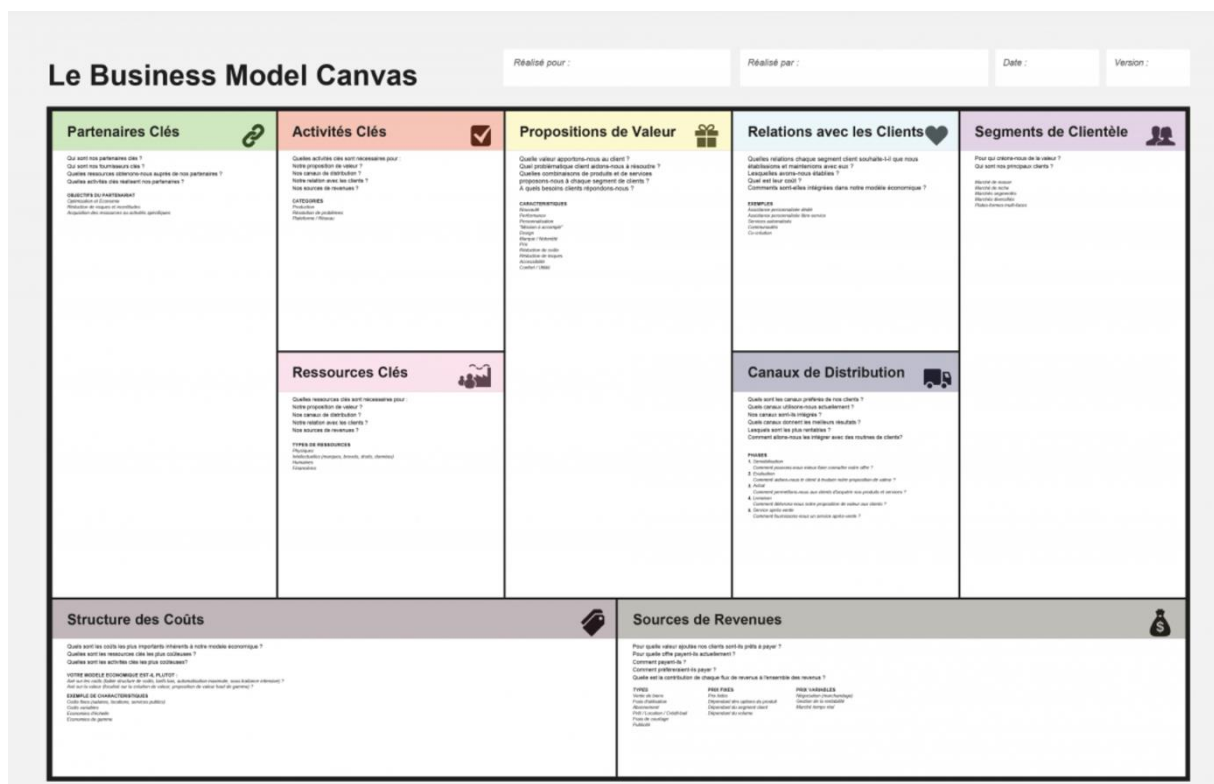


Figure 2: Business Model Canvas (Hub Brussels, 2023)

Cet outil est composé de neuf cases réparties en quatre catégories : les offres (propositions de valeur, segments de clientèle, canaux de distribution), les ressources (ressources clés, activités clés, partenariats clés), les revenus (sources de revenus) et les coûts (structure de coûts) (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Le BMC permet aux entrepreneurs une visualisation ainsi qu'une compréhension plus rapide des interactions entre les différentes composantes du modèle d'affaires décrites précédemment. L'élaboration du BMC permet également de valider la désirabilité, viabilité et faisabilité du projet entrepreneurial. Il s'agit d'un outil visuel qui accompagne le porteur de projet du début à la fin et qui l'aide à communiquer son modèle d'affaires aux différentes parties prenantes (Ooms & Falize, 2016).

Dans le cadre de ce mémoire, j'ai décidé d'utiliser le modèle durable du BMC traditionnel. En général, les modèles d'affaires visent à expliquer le fonctionnement de l'entreprise et à identifier la création de valeur économique sans tenir compte des enjeux environnementaux et sociaux. Mais depuis peu, la littérature s'intéresse à une alternative durable du BMC. Il s'agirait d'outils/canvas alternatifs permettant d'élaborer des modèles d'affaires caractérisés par une gestion proactive et multipartite, générant de la valeur tant monétaire que non monétaire à long terme pour l'ensemble des parties prenantes qui gravitent autour de l'entreprise (Cardeal & al, 2020).

Étant familier avec les objectifs de développement durable depuis le début de mon master, j'ai décidé d'utiliser le BMC ODD. Ce canevas est une version étendue et revisitée du BMC classique. Il comprend les 9 cases originelles ainsi que 8 autres cases permettant d'accroître le spectre de réflexion sur la durabilité et l'impact du projet (Les SDGs, 2023).

Le BMC ODD présenté dans le cadre de ce mémoire vise à promouvoir une approche globale de la durabilité dès la création d'une entreprise. Pour ce faire, il propose aux entrepreneurs de travailler en collaboration avec leurs parties prenantes et les autres acteurs de la société afin de renforcer leur contribution à la réalisation des 17 objectifs de développement durable (ODD) (Les SDGs, 2023).

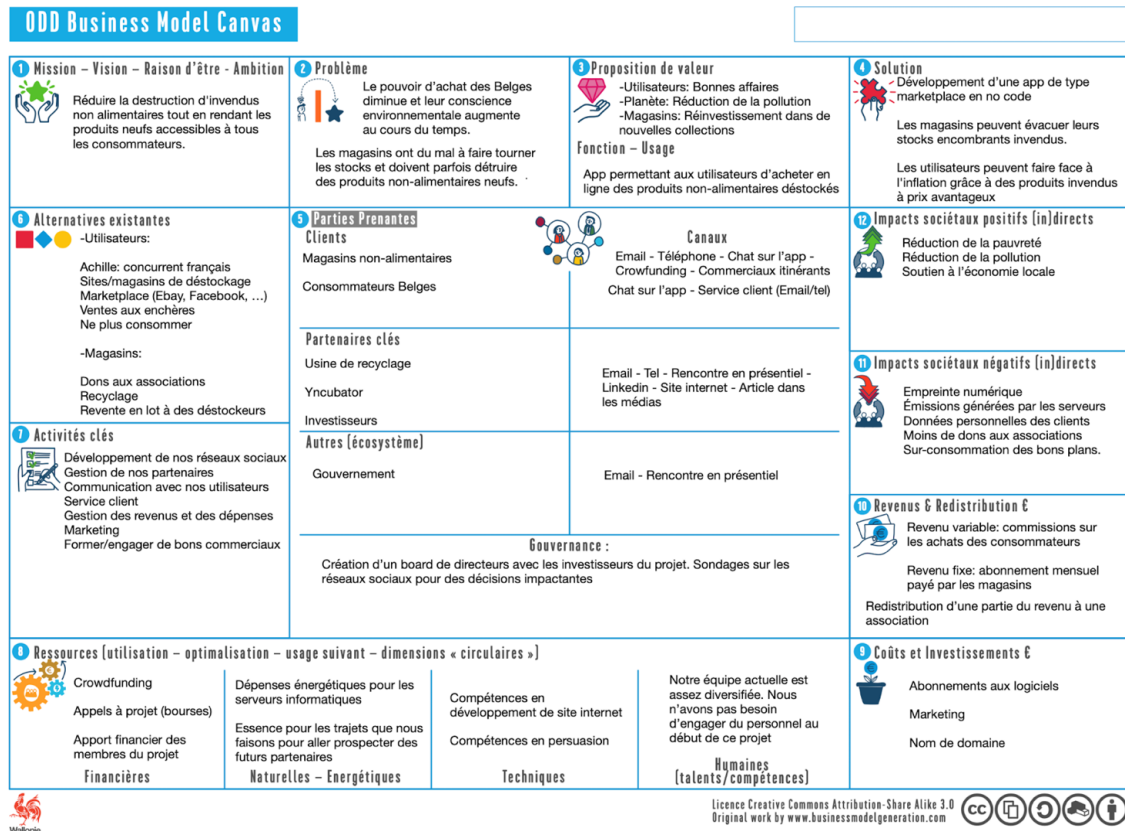


Figure 3: ODD Business Model Initial (Les SDGs, 2023)

1.1. Mission – Vision – Raison d'être – Ambition

Commençons par expliquer toutes les cases de ce modèle. La première case concerne notre vision et la raison d'être du projet Greel. Il faut décrire ici ce qui nous anime en tant que porteur de ce projet. Quelle est l'influence et quel est l'impact que l'on veut avoir sur le problème que l'on veut solutionner (Les SDGs, 2023) ?

L'ensemble des membres de notre groupe partage une sensibilité marquée par rapport aux problèmes environnementaux. Lors de nos recherches, nous sommes tombés sur un article décrivant la destruction de produits non alimentaires, cette pratique nous a réellement touchés et indignés. Nous ne pouvions concevoir pourquoi des produits parfaitement utilisables étaient éliminés de cette manière. Cette prise de conscience a été le point de départ de Greel. En effet, cette pratique est non seulement superflue, mais elle entraîne également une pollution significative pour la planète chaque année. Selon l'étude menée par Ellen Macarthur Foundation en 2021, la destruction de produits invendus neufs génère entre 5 et 20 fois plus d'émissions de gaz à effet de serre que leur réutilisation (Ellen Macarthur Foundation, 2021).

Notre vision est de réduire la destruction d'inventus non alimentaires tout en rendant les produits neufs accessibles à tous les consommateurs. Pour concrétiser cette vision partagée, chaque membre a formulé sa propre perception du projet, ses motivations pour y participer et ses ambitions. Ces visions individuelles ont ensuite été discutées et fusionnées pour aboutir à une vision commune qui a été unanimement acceptée.

1.2. Problème

Concernant cette deuxième case, nous allons aborder les différents problèmes que nous tenterons de résoudre au travers du projet Greel. En effet, chaque projet doit avoir comme moteur la résolution d'une ou plusieurs problématiques. Plus ce problème est impactant pour nos clients, plus il y a de chance que les utilisateurs adoptent notre solution (Les SDGs, 2023). Dans le cadre de ce projet, nous avons identifié plusieurs problématiques qui nous ont motivés à développer un modèle d'affaires « two-sided », avec deux types d'utilisateurs.

Le premier problème concerne les futurs utilisateurs de l'application, à savoir dans un premier temps les consommateurs belges. En effet, comme dit précédemment dans l'analyse Pestel, l'inflation a augmenté en Belgique et la consommation des Belges a diminué. Ceux-ci tentent de plus en plus de trouver des alternatives pour faire des économies. D'après une enquête menée par ING, 60% des Belges réduisent leurs dépenses et économisent sur les achats quotidiens. Alors que les commandes en ligne pendant le Covid ont connu une hausse impressionnante, près d'un quart des interviewés ont déclaré avoir réduit ce type de consommation (Le Vif, 2022). Cette volonté des ménages belges de faire des économies est un problème causé par l'inflation qui ne cesse d'augmenter. De plus, nous savons grâce à l'analyse Pestel que les Belges font de plus en plus attention à l'impact environnemental de leurs achats. La conscience environnementale peut les bloquer dans l'achat de certains produits non alimentaires neufs.

Enfin, le second problème provient des magasins qui ont souvent des difficultés à évacuer le stock des produits non alimentaires neufs invendus. Cela les oblige, lorsqu'ils n'ont pas d'autres solutions, à détruire ces produits n'ayant jamais été utilisés.

1.3. Proposition de valeur – Fonction

Cette troisième case du BMC ODD est divisée en deux. Il y a d'abord la proposition de valeur, c'est-à-dire l'avantage que va percevoir notre client. Il ne faut pas décrire le projet dans cette partie, il faut expliquer les bénéfices que va entraîner le déploiement de Greel auprès de toutes

nos parties prenantes. Il faut également regarder dans cette partie si notre proposition de valeur est pertinente vis-à-vis de certains ODD (Les SDGs, 2023). D'autre part, nous avons en deuxième partie la fonction/usage. Il s'agit de la fonction de la solution proposée ci-dessus (Les SDGs, 2023).

Pour notre proposition de valeur, nous désirons créer de la valeur à trois niveaux. Premièrement au niveau de l'environnement, en réduisant la pollution générée par la destruction des invendus. Ensuite, nous allons créer de la valeur pour les utilisateurs qui feront des économies en achetant les produits proposés sur Greel. Enfin, nous créerons de la valeur aussi pour les magasins partenaires qui récupéreront une somme d'argent à réinvestir dans de nouvelles collections.

En regard des 17 objectifs de développement durable (ODD), nous pouvons voir que Greel peut être associé à plusieurs d'entre eux. En permettant aux utilisateurs d'acheter des produits neufs à prix réduit, nous intervenons dans les ODD 1 (Pas de pauvreté) et ODD 10 (Inégalités réduites). Ensuite, grâce à la réduction de la pollution engendrée par la destruction des produits, nous intervenons aussi dans l'ODD 12 (Consommation et production responsables) et l'ODD 13 (Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques).

Enfin, la fonction de Greel est de réellement créer un pont (via l'application) entre les magasins désirant déstocker leurs produits non alimentaires et les utilisateurs désirant faire des économies et/ou avoir un impact réduit sur l'environnement.

1.4. Solution

Dans cette case, il faut expliquer quelle est la meilleure solution pour résoudre les problèmes de nos deux types de clients (Les SDGs, 2023). Nous devons trouver une solution qui adresse le « pain/gain » de chaque utilisateur.

La solution que nous développons est une application de type marketplace, créée en no-code, visant à résoudre les problèmes (**pains**) des consommateurs belges et des magasins. En achetant des produits non alimentaires invendus à des prix avantageux, les utilisateurs peuvent faire face à **l'inflation des prix** tout en favorisant une **consommation responsable**. Les magasins peuvent, quant à eux, éviter la destruction de produits en utilisant l'application pour évacuer leur **stock encombrant** d'invendus. Une fois le produit acheté, l'application générera

automatiquement un code QR. L'utilisateur n'aura plus qu'à le présenter en magasin afin de recevoir son produit.

1.5. Parties prenantes

Dans cette case centrale du canevas, nous allons analyser les relations avec toutes les parties prenantes concernées par le projet Greel. Il s'agit de tous les acteurs internes et externes qui impacteront le déroulement de notre activité et de tous les acteurs que nous allons impacter en développant notre startup. En parallèle de ces différents acteurs, il y a les canaux associés à chacun d'eux. Ce sont des canaux qui nous permettront d'entrer en relation avec eux, de communiquer dans le cadre de transactions et de réaliser un suivi. Enfin, il y a la gouvernance mise en place avec nos parties prenantes. Il faut déterminer comment les décisions impactantes sont prises (Les SDGs, 2023).

Comme dit précédemment, avec Greel, nous aurons deux catégories de clients : les utilisateurs et les magasins non alimentaires. Nous communiquerons avec ces clients via une variété de canaux, notamment les réseaux sociaux, les e-mails, un chat intégré dans l'application, le crowdfunding, les événements en présentiel et notre équipe de vendeurs itinérants qui visiteront directement les magasins. Ces représentants joueront un rôle crucial en tant qu'interface entre l'entreprise et les clients, c'est pourquoi il est essentiel de les former adéquatement.

Nous bénéficierons également du soutien de partenaires clés, à commencer par l'Yncubator de Louvain-la-Neuve. Cette collaboration nous offre de précieuses opportunités pour rencontrer divers acteurs du secteur et participer à des workshops hebdomadaires portant sur des sujets essentiels pour les entrepreneurs. Grâce à l'Yncubator, nous pouvons accéder à un espace de coworking ouvert 24h/24, qui nous permet de tenir des réunions et rencontrer des clients potentiels. De plus, ce lieu nous offre une occasion précieuse de nouer des liens avec d'autres startups en incubation. Cet échange de connaissances entre jeunes entrepreneurs représente une force majeure pour le développement de notre projet.

Nous aimerions également entrer en contact avec une société de recyclage. En effet, avec Greel, nous voulons assurer la circularité totale des produits vendus sur l'application afin de ne pas déplacer le problème. C'est pourquoi, nous allons mettre en place des systèmes d'incitation pour que nos clients nous ramènent leurs produits (achetés sur Greel) en fin de vie. Nous nous occuperons ensuite du recyclage à l'aide d'un partenaire spécialisé dans ce domaine.

Nous allons également devoir faire appel à des investisseurs professionnels lorsque nous aurons besoin de fonds pour croître. Nous entrerons en contact avec ceux-ci lors de conventions comme le Mind&Market du 25 avril 2023 auquel nous participerons.

Notre objectif en matière de gouvernance est d'établir un système de collaboration incluant toutes nos parties prenantes. Lorsque des décisions importantes concernant l'avenir du projet devront être prises, nous nous engageons à informer et solliciter l'avis de nos collaborateurs afin de parvenir à la meilleure décision pour l'ensemble.

1.6. Alternatives existantes

Concernant cette case, il s'agit d'exposer tous les autres moyens existants actuellement permettant au client de résoudre le/les problème(s) identifié(s) précédemment. Il faut alors analyser la concurrence, mais également les autres solutions alternatives durables (Les SDGs, 2023).

Pour l'instant, notre concurrent direct est Achille, il s'agit d'une entreprise française ayant un projet très similaire au nôtre. C'est assez encourageant, car ils ont déjà des partenariats avec des entreprises importantes comme Célio ou Maison du Monde. Cela suggère également qu'un marché existe pour notre proposition de valeur. Cependant, ce n'est pas la meilleure alternative pour nos clients potentiels, car Achille n'est pas présent en Belgique.

Nos clients potentiels peuvent actuellement résoudre leurs problèmes à l'aide de site de déstockage en ligne. Ils peuvent également utiliser des sites de ventes aux enchères comme Vavabid ou alors des sites de ventes privées comme Zalando Lounge. Ils peuvent également se rendre en physique dans des magasins d'usines (outlet) ou dans des magasins de déstockage comme IHPO. Une autre alternative est l'achat en seconde main sur des marketplaces comme Ebay, 2ememain ou Facebook. Enfin, l'ultime alternative consiste à ne plus du tout consommer afin de faire des économies, tout en évitant la surconsommation inutile.

En ce qui concerne les magasins partenaires, ceux-ci ont comme problème le fait de devoir faire de la place dans leur stock afin d'assurer une rotation saine. Afin de contrer ce problème, plusieurs alternatives s'offrent à eux. Ils peuvent tout simplement jeter ces produits ou les détruire. Ils peuvent les recycler, faire des dons aux associations ou alors ils peuvent revendre en lot leurs invendus à des sites/magasins de déstockage.

1.7. Activités clés

Pour la case qui concerne les activités clés, il s'agit de définir les tâches essentielles que nous devons mettre en œuvre pour assurer le bon fonctionnement de notre entreprise (comme le marketing, la gestion des applications, etc.) et qui peuvent servir de levier pour développer un avantage concurrentiel durable à long terme. Pour les identifier, nous devons nous demander si notre entreprise pourrait survivre sans ces activités essentielles (Les SDGs, 2023).

Au niveau des activités indispensables à la survie de Greel, il y a tout d'abord la création de notre site internet et en parallèle de notre application. En effet, il s'agit des activités clés de notre business. Sans ces deux aspects, Greel n'existe pas. Nous déployons l'essentiel de notre temps à leur développement. Après cela vient le processus de formation et de recrutement des commerciaux qualifiés qui se rendront dans nos magasins partenaires. Bien qu'il y ait des avantages à posséder une plateforme, Greel perd toute existence si personne ne met en vente des produits. De même, il nous faut des utilisateurs pour qu'il y ait des ventes, donc le marketing est essentiel pour attirer les premiers adoptants. Enfin, nous avons également le service client. C'est essentiel d'être disponibles afin de résoudre les problèmes de nos utilisateurs. Nos premiers clients seront nos meilleurs ambassadeurs s'ils sont satisfaits. Actuellement, la gestion des réseaux sociaux est également une activité clé afin de gagner en visibilité.

1.8. Ressources

Dans ce point, nous allons détailler l'ensemble des ressources indispensables au bon fonctionnement du projet. Il faut penser à toutes les ressources nécessaires, que ce soit les ressources financières, mais également énergétiques, humaines, techniques, ... Une fois que nous avons identifié toutes les ressources, il faudra se poser des questions sur l'optimisation de celles-ci afin de gaspiller le moins possible. Il faut également réfléchir à la question de l'économie circulaire des ressources (Les SDGs, 2023).

Ressources financières : en ce qui concerne ce type de ressources, nous n'en sommes pas dépendants à l'heure actuelle. Nous avons besoin d'un petit fond de sécurité pour payer les abonnements des logiciels que nous utilisons. Nous aurons aussi besoin d'argent pour faire du marketing dans les mois à venir. Toutefois, nous n'avons pas besoin d'énormément d'argent, c'est un projet que nous pouvons lancer quasiment sans aucun investissement. Pour assurer un fond de sécurité, nous allons investir 500 euros chacun. Nous avons participé à des appels à

projets afin de potentiellement remporter des bourses/subsides. Nous songeons également à lancer du crowdfunding.

Ressources naturelles : à ce niveau, nous pensons évidemment à l'électricité qui sera nécessaire pour faire tourner les serveurs derrière notre application et notre site internet. Il y a aussi l'essence nécessaire pour se rendre chez nos potentiels partenaires.

Ressources techniques : concernant ces ressources, nous devons nous former dans la création du site internet et dans la création de l'application en no-code. Nous aimerions également développer nos compétences orales afin de convaincre aisément de nouveaux partenaires.

Ressources humaines : actuellement, nous n'avons pas besoin de recruter, nous avons un spécialiste dans chaque domaine et tout se passe bien. Nous commencerons à y songer lorsque Greel prendra plus d'ampleur.

1.9. Coûts et investissements

L'objectif de cette section est de répertorier les coûts les plus importants et les activités associées. Il est crucial de garder une trace des investissements qui auront un impact significatif. En outre, il est temps de commencer à se poser des questions sur la manière d'optimiser ces coûts (Les SDGs, 2023).

Les salaires du personnel et les dépenses liées à l'énergie seront les principaux postes de dépenses. Environ 20 % du chiffre d'affaires sera consacré au marketing pour la première année, avec un accent particulier sur la création de plusieurs campagnes via les publicités Facebook, qui sont faciles à mettre en place et peu coûteuses. Ensuite, nous allons examiner d'autres campagnes de marketing sur différents réseaux sociaux et envisager une collaboration avec des influenceurs. Nous aurons également des frais d'abonnement pour les divers logiciels que nous utilisons, tels que Shopify, Adalo, Canva, Airtable, et Buble. De plus, nous devons acquérir un nom de domaine pour greel.be, qui coûte 15 euros par an. Envisageant une expansion au-delà de la Belgique, nous prévoyons également l'achat du domaine greel.com.

1.10. Revenus et redistribution

Nous retrouvons dans cette case les principales sources de revenus et comment ils sont redistribués à l'ensemble des parties prenantes (Les SDGs, 2023).

En termes de revenus, nous avons prévu un revenu provenant de deux sources différentes :

- Un revenu variable provenant d'un pourcentage de commission de 7,5% sur chaque achat effectué par nos utilisateurs. Cependant, nous prévoyons de mener des enquêtes pour évaluer la disposition des clients à payer cette commission.
- Un revenu fixe provenant d'un abonnement qui devra être payé par les magasins partenaires. Cet abonnement s'élèvera à 29,99€/mois et ne commencera que 2 mois après le lancement de l'application afin de permettre aux magasins de prendre en main l'outil et de réaliser leurs premières ventes.

Pour la redistribution, nous envisageons de reverser une partie de notre revenu à une ou plusieurs associations. Celles-ci seront proposées aux utilisateurs de Greel et ils voteront pour le projet qui leur tient le plus à cœur. Nous réaliserons bien évidemment une analyse de risques des associations proposées afin de s'assurer que les associations sont légitimes.

1.11. Impacts sociétaux négatifs (in)directs

Les deux derniers points sont extrêmement importants dans le Canvas ODD. Dans cette partie, nous allons lister l'ensemble des impacts négatifs directs et indirects de Greel du point de vue environnemental et social. Ensuite, il faut faire correspondre chaque impact avec un des 17 ODD. Il faut aussi d'ores et déjà réfléchir à la manière de diminuer ces impacts négatifs (Les SDGs, 2023).

Étant donné que nous offrons un service numérique, nous allons avoir un impact au niveau des émissions générées par Greel. Pour fonctionner, notre application sera énergivore puisqu'elle engendrera une alimentation des écrans et batteries des smartphones sur lesquels elle sera utilisée. De plus pour traiter les données, nous aurons besoin de serveurs. Ceux-ci consommeront de l'énergie et devront être refroidis, ce qui créera également de la pollution. Cet impact négatif peut-être associé au SDG 13 (mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques). Pour lutter contre ce problème, nous allons rechercher et utiliser les processus les moins énergivores pour faire tourner notre application.

Nous pouvons également avoir un impact négatif sur nos utilisateurs en cas de fuites de leurs données personnelles. Ce problème est associé au SDG 16 – Paix, justice et institutions fortes qui a pour but de réduire la corruption et la criminalité sous toutes leurs formes et à renforcer les institutions à garantir la sécurité publique. Pour réduire les risques, nous demanderons de l’aide à un spécialiste en cybersécurité.

Il est possible que notre projet incite les magasins partenaires à réduire leurs dons aux associations, ce qui pourrait avoir un impact très néfaste pour une partie de la population. Cet impact peut être associé au SDG 1 – Pas de pauvreté et au SDG 10 – Inégalités réduites. Pour contrer ce problème, nous essaierons de faire de la prévention chez nos partenaires pour qu’ils continuent les dons aux associations.

Finalement, il est possible que notre modèle économique conduise à une consommation excessive des bons plans. En raison des prix attractifs, certains consommateurs pourraient être incités à acheter des produits dont ils n'ont pas réellement besoin. Cette problématique s'inscrit dans le cadre du SDG 12 - Consommation et production responsables. Afin de contrer ce problème, nous nous efforcerons de promouvoir des messages préventifs sur notre site Web, encourageant les gens à n'acheter que ce qui est réellement nécessaire.

1.12. Impacts sociétaux positifs (in)directs

Dans cette dernière case, nous allons lister l’ensemble des impacts sociaux/environnementaux direct ou indirect de Greel. Comme précédemment, nous allons lier ces impacts positifs aux ODD correspondants. Ensuite, il faudra déterminer comment améliorer et créer encore plus d’impact positif grâce à Greel (Les SDGs, 2023).

Nous pensons que le projet Greel aura un impact positif sur la réduction de la pauvreté et des inégalités. Cet impact est lié au SDG 1 – Pas de pauvreté et au SDG 10 – Inégalités réduites. En effet, Greel permettra aux personnes ayant moins de moyens financiers d’acheter des produits neufs à prix réduit. Le but est de rendre les produits neufs accessibles à une plus grande population.

Greel va également permettre de réduire drastiquement la pollution engendrée par la destruction de produits non alimentaires neufs. Ceci est associé au SDG 12 – Consommation et production responsables.

Finalement notre application permettra de soutenir le commerce local. Nous savons que c'est un secteur en difficulté depuis de nombreuses années et Greel permettra à tous ces magasins de gagner en visibilité et d'augmenter leurs ventes. Cet impact est associé au SDG 8 – Travail décent et croissance économique et au SDG 12 – Consommation et production responsables.

2. Test des premières hypothèses

Jusqu'à présent, nous étions toujours au stade de l'idée. L'analyse stratégique du secteur des invendus non alimentaires nous a permis de réaliser notre premier modèle d'affaires. Cependant, le chemin est encore long avant d'atteindre l'adéquation produit-marché. En effet, chaque élément développé dans la section précédente peut être considéré comme une hypothèse.

Pour structurer notre progression vers l'adéquation produit-marché, nous allons suivre plusieurs étapes. Tout d'abord, nous allons revenir sur le problème lui-même. Ensuite, nous évaluerons l'adéquation entre le problème et notre solution. Nous présenterons nos hypothèses et les testerons à l'aide de MVP (Produits Minimums Viables). Enfin, nous évaluerons l'adéquation entre notre produit et le marché en déterminant si nos clients sont réellement prêts à payer pour notre service, et à quel prix.

Cette structure en trois parties (problème, problème-solution, produit-marché) nous permettra de donner la priorité à certaines de ces hypothèses et de mieux avancer vers notre objectif.

2.1. Problème en tant que tel

Depuis le début de ce mémoire, tout était un peu abstrait. Nous avons analysé le marché des invendus non alimentaires et nous avons fait des suppositions afin de réaliser notre premier modèle d'affaires. Cependant, dans le Lean Startup, il est conseillé d'éviter au maximum les suppositions et d'aller se confronter au marché le plus tôt possible afin d'éviter d'investir du temps et de l'argent dans un projet qui n'attirera aucun utilisateur (Ries, 2011).

2.1.1. *Chaînes de magasins*

Pour ce faire, nous sommes dans un premier temps partis à la rencontre des grandes chaînes de magasins tels que Mediamarkt, Krefël, Le roi du matelas, ... Nous avons préparé un questionnaire (Annexe 3) afin de tester si le projet était réalisable. Les répondants étaient

des managers soient des employés du magasin. À la suite de ces entretiens, nous avons appris les éléments clés suivants :

- Pour ces magasins, le stock n'est pas dérangeant. En effet, leur gestion de stock est gérée par des spécialistes en chaîne d'approvisionnement. Tout est informatisé au niveau de la centrale, ils savent exactement le nombre de produits présents dans le magasin. Chaque semaine, un camion passe et refournit le nombre exact de produits ayant été vendus. Il y a donc très peu de stock et la majorité des articles sont présents sur les étagères.
- En moyenne, la rotation des stocks est très rapide, les produits restent entre 1 et 6 mois. S'ils ne sont pas vendus au cours de cette période, ils sont mis de côté pour les soldes d'été ou d'hiver. Dans le cas où un produit se vend mal, les magasins font un retour produit à la centrale et ne s'en préoccupent plus. D'après les gérants des magasins interviewés, plusieurs stratégies sont ensuite utilisées par les centrales afin de liquider les produits. La première stratégie consiste à envoyer le produit qui se vend mal dans un autre magasin de la chaîne où le produit se vend mieux. Chez Intersport ou Nike, ils utilisent une autre stratégie appelée « Shift from store ». Celle-ci consiste à récupérer les produits qui se vendent difficilement dans chaque magasin et de les proposer à la vente sur un site de type outlet avec des promotions.
- Ce qui a attiré notre attention avec ces interviews, c'est que la majorité de ces magasins sont gérés par des managers qui n'ont aucune idée de ce qui se passe lors d'un retour vers la centrale. En effet, ils ne savent pas réellement la procédure que suivent les produits invendus. Excepté les deux stratégies expliquées précédemment, les autres magasins ne savent pas ce que deviennent ces produits.

À la suite de ces entretiens avec des managers de grosses chaînes de magasins, nous étions un peu déçus. En effet, nous avons pris conscience qu'il allait être très compliqué de mettre en place notre projet pour ces magasins puisque les stocks tournent rapidement et ne dérangent pas réellement. Étant donné que les produits invendus retournent à la centrale, notre modèle d'affaires était en péril. Il était impensable pour nous que les utilisateurs de Greel achètent sur notre plateforme et se rendent dans des entrepôts pour récupérer leurs produits. De plus, les centrales se situent parfois à plusieurs centaines de kilomètres de nos utilisateurs alors que notre but était que les clients fassent de bonnes affaires localement.

Ces entreprises ont une chaîne d'approvisionnement millimétrée depuis des années et ils n'auraient sûrement pas accepté de tout changer et de laisser du stock dans leurs magasins pour travailler avec Greel. Sans oublier que nous n'avions aucun partenaire, ce qui diminue notre crédibilité face à ces entreprises. En outre, ces entreprises sont énormes et emploient des centaines de personnes. Il est alors très compliqué d'obtenir les contacts des personnes à interviewer au niveau de la centrale.

2.1.2. Magasins locaux

Suite à cette première déception, nous n'avons pas baissé les bras, nous sommes allés à la rencontre d'une quarantaine de magasins locaux (Annexe 29) et nous avons synthétisé l'ensemble de nos apprentissages dans une carte d'empathie (Annexe 30). Nous avons initié des échanges avec chacun d'entre eux. Ces entretiens se sont déroulés dans un esprit empathique, où notre objectif n'était pas de proposer directement une solution, mais plutôt de saisir pleinement leur situation et leurs problèmes au quotidien. Voici les enseignements que nous avons tirés de ces discussions :

- Les magasins locaux gèrent eux-mêmes leur stock. Contrairement aux grosses chaînes, les magasins locaux sont seuls. Ils n'ont pas une centrale qui vient rechercher les produits qui se vendent moins bien. Ils doivent trouver des solutions. La plupart gardent leur stock de côté en espérant les liquider durant les soldes. Malheureusement, cette technique ne fonctionne pas tout le temps et ils sont parfois contraints de conserver de vieilles collections pendant plusieurs années. En plus de prendre de la place, les invendus représentent une somme d'argent bloquée ne pouvant pas être investie dans de nouveaux produits. **Les magasins locaux font alors face à un réel problème.**

Voici un extrait assez parlant de l'interview avec White concept store à Nivelles : *« J'ai au moins deux, trois caisses complètes d'articles invendus qui sont sortis à chaque fois aux soldes et aux braderies. Et ce n'est même pas pour autant qu'ils partent forcément. C'est la partie la plus compliquée dans une boutique, c'est la gestion du stock qui représente le plus d'argent dormant. »*

- Nous le pressentions déjà avant d'aller les voir, mais cela s'est confirmé dans les discussions. Les commerces locaux souffrent énormément de la concurrence avec les multinationales. Beaucoup sont contraints de mettre la clé sous la porte. Les centres-

viles se vident au profit des centres commerciaux en périphérie. Depuis la pandémie, beaucoup de personnes ont pris l'habitude d'acheter en ligne et les petits commerçants souffrent de cette situation, car ils manquent énormément de visibilité digitale.

Voici un extrait de l'interview avec Nils the deco factory à Nivelles : *« Comme vous le dites, la vie est dure vraiment. Et c'est vrai qu'avec l'apparition du shopping (centre commercial en périphérie de Nivelles), le commerce local en souffre avec les grandes chaînes qui atomisent un peu les prix. Donc voilà, c'est vrai que si on peut nous soutenir, c'est toujours intéressant. Surtout qu'ici à Nivelles, il y a quand même une grosse problématique au niveau des commerçants du centre-ville. Il y a 10 ans d'ici, il y avait pleins de magasins, vous trouviez tout ce que vous aviez besoin, vous n'étiez pas obligé d'aller au shopping. Et ici depuis qu'ils ont fait le shopping, ça a fait ralentir les commerces et donc, vous verrez, il y a beaucoup de cellules vides. »*

En allant à leur rencontre, nous avons remarqué qu'il y avait sans doute une opportunité avec les commerçants locaux. Beaucoup nous ont touchés par leurs histoires. Ce sont eux qui sont le plus impactés par le problème des invendus, car il n'y a effectivement personne pour les aider à déstocker.

À chaque fin d'entretien, nous prenions le temps d'expliquer la raison de notre visite ainsi que le projet Greel. La grande majorité des commerçants étaient favorables à l'idée et demandaient si la plateforme était déjà opérationnelle. Nous avons émis comme hypothèse qu'il y avait un réel besoin de leur côté. Cependant, dès que l'on commençait à parler des grandes chaînes de magasins, les visages des commerçants se refermaient. Beaucoup nous ont avoué leur déception de voir apparaître, un jour, ce genre de magasins sur notre plateforme. Un pharmacien nous a avoué : *« Si Medimarket devient partenaire de Greel, je ne travaillerai plus avec vous »*.

Toutes ces informations ont remis en question l'impact de Greel. En effet, les commerçants locaux nous ont touchés, ils ont été bienveillants et accueillants. Nous nous sommes réunis avec l'équipe et à l'unanimité, nous avons décidé qu'il était temps de les aider. Nous avons tous grandi dans des petits villages du Hainaut. Au cours de nos vies, nous avons continuellement vu nos commerces disparaître. Empêcher cette disparition est alors devenu notre nouvelle mission. Cette mission nous tenait énormément à cœur, nous sentions qu'avec ce pivot, le projet pouvait réellement avoir un impact.

2.2. Adéquation problème-solution

Maintenant que nous avons défini le problème en tant que tel, il est temps de tester toutes les hypothèses qui gravitent autour de notre projet. Pour ce faire, nous avons décidé d'utiliser la méthode des cartes de test d'Osterwalder et Pigneur. Pour certaines hypothèses, nous utiliserons une carte sur laquelle nous identifierons l'hypothèse de base. C'est-à-dire ce qui doit être vrai pour que le projet fonctionne. Ensuite, nous indiquerons la manière avec laquelle nous testerons cette hypothèse (étude qualitative/quantitative, entretien avec un expert, ...). Pour chaque test, nous indiquerons à quel point cela était coûteux et si les données étaient fiables. Ensuite, nous préciserons la manière de mesurer si notre hypothèse est validée ou non. Finalement, nous mentionnerons sur la carte à partir de quel seuil nous considérerons que le test est un succès (Osterwalder, 2015).

2.2.1. *Première hypothèse*

Une première hypothèse nous a interpellés concernant le Business model. Il s'agit de la réceptivité des consommateurs à l'égard de l'achat de produits neufs issus d'anciennes collections. C'est un pilier fondamental de notre modèle d'affaires. En effet, notre objectif est d'aider les commerçants à faire partir leurs invendus non alimentaires. Par définition, ce sont donc des produits qui ne se vendent pas en temps normal. Nous ne sommes pas sûrs que cela intéressera les utilisateurs de Greel malgré la réduction. Il est possible que ces derniers les considèrent comme des produits obsolètes et inintéressants.

Étude quantitative

Afin de tester cette hypothèse, nous avons décidé d'opter pour une étude quantitative. Ce type de recherche consiste à collecter et analyser des données numériques afin de répondre à des hypothèses spécifiques. Ces données quantifiables vont nous permettre de décrire ou de prédire certains phénomènes (Creswell 2009). Pour obtenir ces données quantifiables, il faut utiliser des outils de mesures standardisés (Creswell, 2009). Nous avons donc choisi de publier un questionnaire (Annexe 4) sur nos réseaux sociaux respectifs.

Au vu de la méthode de diffusion du questionnaire, nous pouvons considérer que l'échantillon a été constitué de manière aléatoire. Nous voulions un maximum de répondants afin que celui-ci soit représentatif de la population pour pouvoir généraliser les résultats. L'avantage de

l'étude quantitative est son objectivité. En effet, la quantité importante de données collectées à l'aide d'outils standardisés permet de limiter les biais subjectifs (Creswell, 2009).

Échantillon

Nous nous étions fixé un objectif de 300 répondants afin que l'échantillon soit le plus représentatif de la population possible. Nous avons obtenu 326 réponses (N=326). Nous allons maintenant observer notre échantillon plus en détail.

Hommes	Femmes	Ne souhaite pas le préciser
132 (40,5%)	190 (58,3%)	4 (1,2%)

15-25 ans	25-35 ans	35-45 ans	+45 ans
116 (35,6%)	40 (12,3%)	54 (16,6%)	116 (35,6%)

Pour tester cette hypothèse, nous avons utilisé une carte de test (Annexe 5). L'hypothèse à tester est la suivante : « Nous pensons que les utilisateurs sont prêts à acheter des produits non alimentaires d'anciennes collections en sachant qu'ils sont neufs. ». Après avoir brièvement expliqué le projet et à la suite de quelques questions, nous avons posé la question suivante :

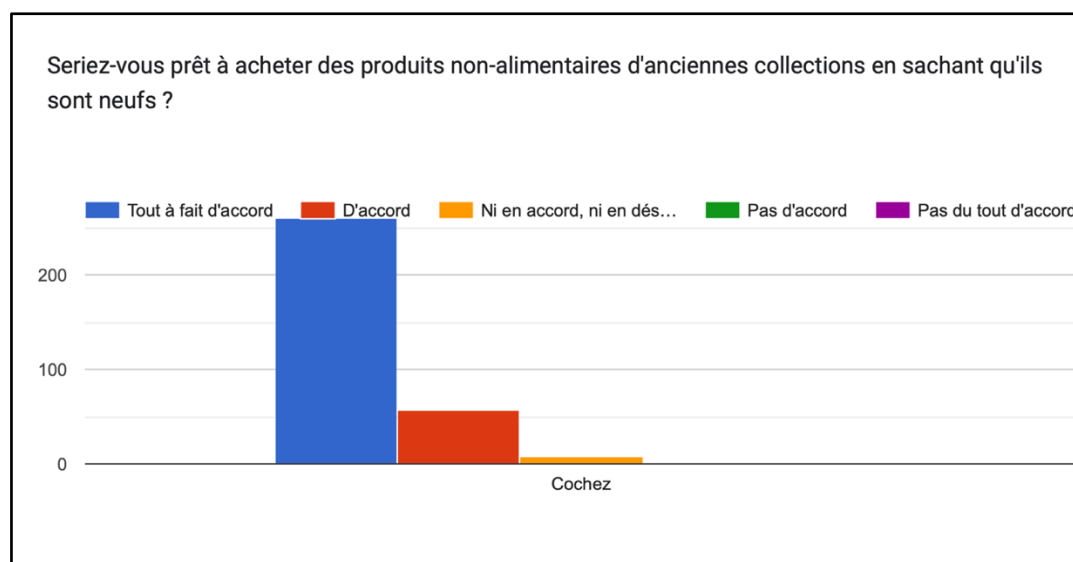


Figure 4: Graphique hypothèse 1

Sur un échantillon représentatif de la population de 326 répondants, 262 ont répondu être tout à fait d'accord, 57 étaient d'accord et seulement 7 personnes étaient neutres par rapport à la question. Grâce à cette échelle de Likert, nous pouvons associer à chaque modalité de réponse

une valeur de 1 à 5. Dans le cadre de ce test, nous avons attribué la valeur de 5 à la modalité « Tout à fait d'accord » et la valeur de 1 à la modalité « Pas du tout d'accord ». Nous pouvons donc désormais calculer l'espérance des résultats de cette question.

Pour valider l'hypothèse, nous avons indiqué sur la carte de test que l'espérance devait être minimum de 3,5. Nous avons établi ce seuil de 3,5 comme étant le niveau minimum d'accord souhaité pour considérer la question comme validée.

$$5 * \frac{262}{326} + 4 * \frac{57}{326} + 3 * \frac{7}{326} = 4,83$$

Avec une espérance de 4,83, nous pouvons conclure que la plupart des répondants ont répondu positivement à cette question, ce qui confirme l'hypothèse fixée et renforce la validité des résultats de cette étude.

2.2.2. Deuxième hypothèse

Une autre hypothèse concerne notre capacité à construire l'application Greel. Pour ce faire, nous avons décidé d'utiliser le no code. Comme expliqué précédemment, il s'agit d'un concept qui permet de créer une application sans avoir à coder. Ce sont des plateformes simplifiées, avec des composants à glisser-déposer. Grâce à l'Yncubator, nous avons pu bénéficier d'un tarif préférentiel pour participer à une formation intensive sur le no code. Celle-ci eut lieu le 15 et 16 décembre de 9h à 17h et fut encadrée par Pierre Evrard de l'agence Nokode studio. Le but était de repartir avec une application fonctionnelle au bout des deux jours.

Cependant, la formation était sur Glide, une des nombreuses plateformes no-code existantes. Le problème en utilisant Glide est que nous ne pouvons pas publier l'application sur l'Apple store. Nous avons donc dû apprendre à no coder sur d'autres plateformes et nous avons perdu énormément de temps à choisir la meilleure. À chaque tentative de créer l'application sur une plateforme, un élément nous bloquait et nous devions en choisir une autre. Nous avons regardé des dizaines d'heures de formation YouTube, mais nous n'avancions pas réellement.

Nous nous sommes alors demandé si c'était une bonne idée d'investir autant de temps dans la création de l'application. À l'aide d'une carte de test (Annexe 6), nous avons alors testé l'hypothèse suivante : « Devons-nous continuer le développement de l'application Greel en no

code ? ». Une rencontre avec Mathieu Pasture dans le cadre d'un rendez-vous des experts organisé par l'Yncubator nous a aidé à tester cette hypothèse.

Mathieu Pasture est développeur, il a fondé son entreprise Babelway il y a plus de 15 ans et a codé lui-même son application. Il est expert dans le domaine et a développé également plusieurs applications en no code. C'était donc la personne parfaite pour nous aiguiller. Suite à cette discussion, voici les avantages qui sont ressortis pour le no-code :

- Beaucoup plus facile à prendre en main.
- Permet de réaliser des applications prototypes pour tester le marché.
- Permet d'économiser beaucoup d'argent, car il ne faut pas payer des développeurs.

Mais certains inconvénients sont également ressortis de la discussion :

- Prise en main plus facile qu'en code, mais très chronophage.
- Difficulté de scale-up en no code.
- Difficulté à choisir la plateforme adéquate.
- Pas propriétaire du code et dépendance à la plateforme.
- Fonctionnalités limitantes.

Suite à ces apprentissages, nous pouvons considérer que cette hypothèse n'est pas validée. En effet, il y a plus d'inconvénients que d'avantages à utiliser le no-code dans le cas de Greel. Cela faisait plusieurs mois que nous avançons à reculons, dès que nous avions l'impression d'avoir trouvé la plateforme idéale, un nouveau problème arrivait et nous faisait perdre un temps précieux. Nous commençons à baisser les bras avec le no-code.

Mathieu nous a donné de précieux conseils. Il nous a incités à mettre de côté le no code et à nous concentrer sur la création d'un site Shopify. La prise en main est beaucoup plus rapide qu'avec le no-code et nous n'avons pas besoin de plus pour tester notre projet. Nous avons donc commencé à créer le site et en deux semaines celui-ci était fonctionnel (<https://greel.be>). La création du site nous a permis d'avoir un support tangible (une vitrine) à montrer à nos parties prenantes. Nous avons observé une croissance du nombre de partenaires. Les premiers magasins que nous avons interrogés étaient impressionnés de l'avancement du projet et ont décidé de nous faire confiance. La création du site nous a permis de consacrer du temps aux activités essentielles du projet comme le démarchage de partenaires, le marketing, les événements ou encore les appels à projets.

Cependant, l'inconvénient de notre site Shopify est que les commerçants ne peuvent pas publier leurs articles eux-mêmes. Nous avons donc mis en place un google form (Annexe 7). Les magasins doivent répondre à plusieurs questions telles que le nom du produit, une petite description, quelques photos, l'ancien prix, le nouveau prix et la quantité. Nous recevons alors ces réponses et nous publions les produits sur greel.be. Cette méthode n'est pas dérangeante à l'heure actuelle puisque nous avons peu de partenaires, mais dans quelques mois, il est possible que cela devienne trop chronophage. Les commerçants pourraient également se plaindre de la latence de publication de leurs produits.

Notre objectif avec Greel est de développer une application. Celle-ci règlera le problème de la publication des produits. Mathieu nous a alors conseillé de trouver un développeur qualifié. Une personne de notre âge convaincue par le projet qui saura consacrer 100% de son temps dans le développement pendant que les autres membres continueront à faire croître Greel. Un développeur coûte énormément, voilà pourquoi il est nécessaire de trouver quelqu'un qui accepte d'obtenir des parts de la société en guise de rémunération. Avec ce type de rémunération, nous sommes sûrs de travailler avec une personne motivée. Cette personne sera épaulée par Bastien Logeot, le membre de notre équipe qui est en Bac 3 en informatique.

2.2.3. Troisième hypothèse : problème du double achat

Depuis le début de notre projet, une hypothèse importante compromettait notre modèle d'affaires. En effet, nous avons peur du problème du double achat. Étant donné que les produits présents sur Greel sont également des produits présents dans les rayons de nos magasins partenaires. Nous avons peur qu'un jour, un utilisateur de Greel achète un produit sur le site et qu'en allant le chercher sur place, le produit ait déjà été vendu à un client du magasin. Il s'agit d'un problème connu depuis le début du projet, mais nous n'avions pas encore trouvé de solution. Nous avons alors décidé de commencer à parler de ce problème lorsque nous allions à la rencontre des magasins locaux. Avec leurs expériences, ceux-ci auraient sans doute des pistes pour nous aiguiller.

Effectivement, lors de notre visite du magasin Ludiq'art à Ottignies, les gérants du magasin nous ont donné une idée simple qui permet de contrer ce problème. Ils nous ont conseillé d'utiliser un système de gommettes à coller sur le code-barre des produits. Nous avons dès lors créé une procédure afin d'aider les magasins partenaires dans la gestion de leurs produits présents sur notre site.

Cette procédure nous l'avons imprimée et nous la donnions aux magasins qui désiraient devenir partenaires. C'est très simple, lorsqu'un magasin souhaite mettre en vente un produit, il suffit de scanner le code QR et la personne est redirigée sur notre formulaire. Il faut ensuite répondre aux questions en y indiquant le nom du produit, la description, l'ancien et le nouveau prix ainsi que la quantité. Une fois que c'est fait, nous recevons les détails et nous publions l'article sur Greel. Le magasin lui n'a plus qu'à coller une gommette sur le code-barre des produits qu'il nous a soumis.

Ensuite, il est possible qu'un magasin vende un produit présent sur notre site sans passer par nous. Dans ce cas, la gommette présente sur le code-barre empêche l'employé de scanner.



Figure 5: Procédure Greel



Figure 6: Produit avec gommette Greel

Il doit alors l'enlever et nous prévenir par message ou par email afin que l'on retire le produit de notre site. Le problème du double achat est alors minimisé.

Cette hypothèse, nous n'aurions peut-être pas su la résoudre si nous n'avions pas été à la rencontre des magasins locaux. Ils nous ont donné une solution si évidente, celle-ci nous a permis de créer les procédures et de paraître beaucoup plus professionnels lorsque nous allions à la rencontre d'autres magasins.

2.3. Adéquation produit-marché

Dans cette partie, nous allons analyser notre adéquation produit-marché. Nous allons voir si nos clients cibles (magasins locaux non alimentaires) sont prêts à payer pour utiliser un service tel que Greel. Avant d'embaucher du personnel ou d'accroître l'acquisition de clients, notre startup doit obtenir la confirmation de deux éléments clés. Tout d'abord, il est primordial de vérifier s'il existe suffisamment de personnes intéressées et prêtes à investir pour notre service. Ensuite, il est nécessaire d'évaluer le potentiel de croissance de notre marché cible (Makosiewicz, 2023).

Étude qualitative

Dans le cadre de cette adéquation produit-marché, j'ai décidé de réaliser une étude qualitative auprès de magasins cibles afin de comprendre en profondeur le problème des invendus non alimentaires. Notre objectif principal avec cette étude est de voir si les commerçants sont prêts à payer pour un service comme Greel et quel modèle de tarification est le plus adapté (Patton, 2015).

Pour collecter les données, j'ai décidé d'opter pour des entretiens semi-directifs. J'ai donc développé un guide d'entretien (Annexe 8) composé de 5 parties (introduction, échauffement, questions générales, questions spécifiques et clôture de l'entretien). J'ai privilégié une structure en entonnoir, de la question la plus générale à la plus spécifique. Ce guide d'entretien est nécessaire, car il aborde toutes les thématiques importantes concernant le sujet. Il permet de guider la discussion afin de ne recueillir que des données pertinentes. Il permet également de relancer aisément notre interlocuteur. Ce guide d'entretien n'est pas figé. Il est important de le retravailler au fil des discussions afin d'ajouter des thématiques spontanées, de reformuler certaines questions problématiques et d'améliorer l'enchaînement naturel des questions (Poncin & Masset, 2020).

Échantillonnage

En ce qui concerne l'échantillon de répondants, j'ai décidé de ne pas les contacter au préalable et d'aller directement les interroger dans leur contexte naturel. De cette façon, j'ai pu étudier le problème des invendus dans des situations réelles (Patton, 2015). Il s'agit d'un échantillonnage aléatoire. Je me suis rendu à 4 reprises dans des villes différentes afin de trouver des magasins prêts à répondre à mon enquête.

Magasins	Ville	Secteur d'activité	Date
Sakura	Dour	Objets de collection	19 mai
Mil & Va	Dour	Puériculture	19 mai
Simonart	Boussu	Maroquinerie	20 mai
Meubles Loi	Boussu	Ameublement	20 mai
Ludotrotter	Nivelles	Jeux/jouets	25 mai
Nils Deco Factory	Nivelles	Décoration intérieure	25 mai
White concept store	Nivelles	Décoration intérieure	25 mai
Méridienne	Lasne	Décoration intérieure	30 mai
KM10	La Hulpe	Vélo	30 mai
JB Sonic	La Hulpe	Multimédia	30 mai

2.3.1. Quatrième hypothèse

Cette quatrième hypothèse repose sur la tarification de Greel. Pour l'instant, notre objectif était d'avoir une double rémunération provenant d'un abonnement sur les magasins couplée à une commission sur chaque vente, payée par les utilisateurs. Cependant, au fil des premières discussions avec les magasins locaux, nous nous sommes rendu compte que ce n'était pas le modèle de tarification optimal. En effet, certains magasins nous ont avoué leur réticence vis-à-vis d'un abonnement. Ils paieront uniquement si Greel fait ses preuves et leur est réellement utile au quotidien. En ce qui concerne la commission sur les acheteurs. Celle-ci est également complexe à mettre en place. Les consommateurs actuels sont informés. Ils remarqueront rapidement s'il y a une différence de prix entre un produit présent sur Greel et le même produit présent sur le site d'un de nos magasins partenaires. Les consommateurs paieront alors directement sur le site de nos partenaires et nos revenus en seront impactés.

Afin de déterminer la forme de revenu optimale pour Greel, nous avons décidé de poser la question directement aux dix magasins mentionnés ci-dessus. Étant donné que le but de cette étude qualitative était de déterminer notre modèle de rémunération, nous avons posé cette question en dernier. Les entretiens se sont tous déroulés de la même manière. Dans un premier temps, je discutais avec eux du problème des invendus et des solutions existantes. Ensuite, je leur ai tous expliqué Greel à l'aide du site internet (Prototype). Je poursuivais la discussion en leur demandant leur avis sur le projet ainsi que les pistes d'amélioration. Finalement, je leur posais la question suivante : « Seriez-vous prêt à payer pour utiliser notre solution ? ».

D'après les réponses, il leur apparaît normal de payer pour ce genre de service. Ensuite, en fonction des cas, soit je leur demandais de proposer le système de rémunération adéquat, soit je leur demandais de choisir parmi les deux possibilités que nous privilégions. À savoir, d'un côté, un abonnement mensuel ou, de l'autre, une commission de 10% à nous rétribuer sur la vente de chaque produit. Voici les réponses recueillies :

« C'est-à-dire qu'un abonnement, c'est peut-être un peu présomptueux puisque vous venez de débiter. Pour l'instant, ce sont les gens qui travaillent avec vous qui vous aident à vous développer. Si à un moment, vous atteignez une certaine taille et que là, vous avez quand même pas mal de commerce, etc. et que vous avez un flux sur votre site, alors un abonnement sera envisageable » (Simonart).

« Si vous travaillez en abonnement ... C'est non » (Sakura).

« Je pense que la commission est plus intéressante, en tous les cas de notre point de vue. D'un point de vue commerçant. » (Nils the deco factory).

Magasin : « Et vous prenez une com sur la vente ? Vous prenez combien ? »

Gabriel : « 10%. »

Magasin : « C'est raisonnable. Les sociétés de leasing qui sont nos partenaires, qui nous envoient des clients, donc c'est un peu de votre cas, ils prennent 10%. Il y a des gens qui prennent plus, il y a des gens qui en prennent moins » (KM10)

« Franchement, j'avoue que ça c'est une question qui se réfléchit. Maintenant, les systèmes d'abonnement, moi, je ne suis pas fan, parce qu'après, il faut résilier si on ne veut plus, voilà, moyen. » (Mil & Va)

« Je pense que le plus logique ce serait une commission sur la vente. Parce que maintenant un système comme ça va-t-il être rotatif ? C'est difficile à savoir, je pense. » (Meubles loi).

Vous pouvez retrouver les retranscriptions complètes des interviews à l'annexe 9.

En conclusion, d'après les discussions, les magasins interviewés semblent préférer le système de commission fixé à 10% du prix de vente. Ce système leur permet de tester notre service sans limites et sans contraintes. Avec ce système, ils ne sont pas perdants, ils peuvent poster autant

de produits qu'ils veulent. S'ils ne vendent rien, ils n'ont rien perdu, contrairement à l'abonnement, et s'ils vendent un produit ils acceptent volontiers de nous rétribuer une partie. Un abonnement est beaucoup plus délicat à mettre en place. En effet, nous n'avons encore rien prouvé. Pour l'instant, il n'y a aucun trafic sur le site Greel. Aucun magasin n'acceptera de payer un abonnement.

Nous avons donc naturellement décidé de commencer à travailler avec une commission de 10% sur chaque vente. Cela nous permettra d'attirer beaucoup plus facilement de nouveaux partenaires. Cependant, nous envisageons dans le futur de mettre en place un système d'abonnement par palier. Chaque palier d'abonnement diminuera le pourcentage de commission. Le dernier palier sera un abonnement offrant une suppression totale des commissions. Nous avons profité des interviews pour détailler cette idée aux commerçants et la majorité semblait y être favorable. En effet, chaque magasin pourra alors choisir l'offre adéquate en fonction des bénéfices générés grâce à Greel. Ce système nous permettra alors de générer une rémunération fixe, ce qui est crucial lorsque nous voudrions lever des fonds auprès de la banque ou d'investisseurs.

Voici une description des paliers d'abonnement tels qu'imaginés pour l'instant :

- Pas d'abonnement => 10% de commissions
- 9,99€/mois => 7% de commissions
- 19,99€/mois => 4% de commissions
- 29,99€/mois => 0% de commissions

Actuellement, ces paliers sont purement théoriques et devront faire l'objet d'une analyse de rentabilité.

2.3.2. Pistes à explorer

Le but de l'enquête qualitative était avant tout de comprendre quelle était la meilleure tarification à implémenter dans le projet. Toutefois, nous avons également profité de ces discussions pour aborder d'autres thématiques avec les commerçants. La discussion avec le gérant du magasin Ludotrotter fut particulièrement enrichissante. En effet, étant lui-même dans le milieu du jeu, il en a profité pour regarder les articles présents sur Greel. Voici certains passages de cet entretien :

« Ça, ça se vendra jamais, jamais jamais, c'est une pure connerie, ça marche pas ce jeu et donc du coup pour moi c'est pas une bonne affaire, c'est une visibilité d'un mec qui a mis un jeu et qui n'est pas bon. Et donc du coup, il s'est trompé en fait. Pour moi en tant que professionnel dans le jeu, c'est la forme que ça donne. »

« Quand je vais arriver sur ton site, la première chose que je me dis c'est ok, ce site manage des partenaires locaux. Donc, ils ont certainement pris contact avec eux. Et ensuite, ils ont validé. Donc, s'ils ont validé, ça veut dire que c'est en connaissance de cause donc c'est eux qui sont impliqués là-dedans. C'est pas forcément le commerçant. Parce que si Greel a décidé de laisser ces items-là, c'est qu'il est au courant que c'est des items pourris et donc du coup c'est de sa faute. C'est pas de la faute du commerçant à qui on lui aura peut-être dit vas-y met tes trucs et c'est des bons plans quoi tu vois. Donc ça pourrait déteindre sur ton image. »

« Tu offres l'opportunité de créer une vitrine, mais une vitrine de bon plan et faut pas tomber dans la vitrine de vieillerie brocante. »

Pour lui, ces jeux vont engendrer une mauvaise expérience d'achat pour les utilisateurs de Greel ce qui nuira à l'image du magasin, mais également à notre image. Notre business model pousse les magasins à mettre leurs invendus, mais il ne faut pas que Greel devienne une brocante avec uniquement des vieilleries. Cela concorde avec le discours d'Emmanuel Mossay sur notre positionnement, soulignant l'importance de nous positionner résolument sur des produits de qualité allant de moyenne à très élevée. Cela garantira la rentabilité pour tous les intervenants de la chaîne de valeur. Nous avons donc discuté de certaines possibilités pour contrer ce problème et voilà certaines idées qui en sont ressorties :

« Vous pourriez proposer des packages de produits pour chaque magasin. Je le fais de temps en temps. Par exemple, tu vas partir en vacances et moi je vais te proposer un package jeux de vacances. Tous des petits jeux dans des petites boîtes, je vais t'en vendre 5 et dedans je vais d'office inclure quelque chose que j'ai en 15 exemplaires. Il n'est pas moins bon, c'est juste que j'en ai pris de trop. »

« Une autre idée c'est les synergies de magasins. Tu ferais un package avec des invendus de deux ou trois magasins. Moi, je le fais avec un magasin ici au-dessus qui s'appelle l'entrepôt de Lilo. Quand on fait une braderie, je l'inclus dans mes événements et quand on décide de faire un concours, lui il a des bières à disposition moi j'ai des jeux et donc du coup je fais des

packages. Et effectivement je sors pas mes jeux à 140 balles et je sors pas mes nouveautés, mais je sors des jeux moyens que j'ai un peu trop et qui sont susceptibles de plaire, mais pas à tout le monde. Et là du coup, tu crées une synergie tu vides deux stocks en faisant un concours, visibilité pour deux et ça c'est de l'intra commerce. »

J'ai trouvé ces deux idées géniales pour contrer le problème énoncé plus haut. Avec ce système de package, un commerçant pourrait écouler ses invendus plus facilement en les associant avec des produits de meilleure qualité. Les consommateurs auront alors l'impression de faire de bonnes affaires, car ils obtiendront plus de produits pour un prix inférieur. Cette piste est pertinente et nous l'analyserons en profondeur durant les premiers mois de lancement.

3. Business model final/stabilisé

Suite aux tests de toutes les hypothèses de notre modèle d'affaires initial, nous avons pu construire un modèle d'affaires stabilisé.

Le premier changement opéré par rapport au modèle originel est le fait de travailler uniquement avec des magasins locaux. Notre projet a évolué en ce sens et notre mission est désormais : « Contrer la disparition des magasins locaux en les aidant dans la gestion des invendus pour les rendre compétitifs face aux multinationales. » La réduction de la pollution générée par la destruction des invendus est toujours une de nos missions importantes mais, étant donné que les magasins locaux ne sont pas les acteurs principaux de cette destruction, nous avons décidé de le mettre en mission secondaire.

Ensuite, conformément à l'explication de notre deuxième hypothèse, nous avons décidé de laisser tomber le no code afin de construire un site internet, ce qui a modifié nos activités clés. La création du site fut très rapide. Nous avons alors récupéré du temps pour les activités de partenariats et de communication sur les réseaux sociaux. Cependant, étant donné que nous comptons toujours développer une application, nous avons prévu d'engager un développeur supplémentaire au sein de l'équipe Greel.

Enfin, notre quatrième hypothèse a également modifié la case « revenu & redistribution » de notre modèle d'affaires. En effet, nous n'aurons plus un système de doubles sources de revenus provenant à la fois des acheteurs et des vendeurs. Nous nous rémunérerons à l'aide d'une commission de 10% payée par les magasins locaux lors de chaque vente.

Dans la figure ci-dessous, vous retrouvez donc notre Business model final. Les changements par rapport au premier BMC sont mis en évidence à l'aide de la couleur bleue.

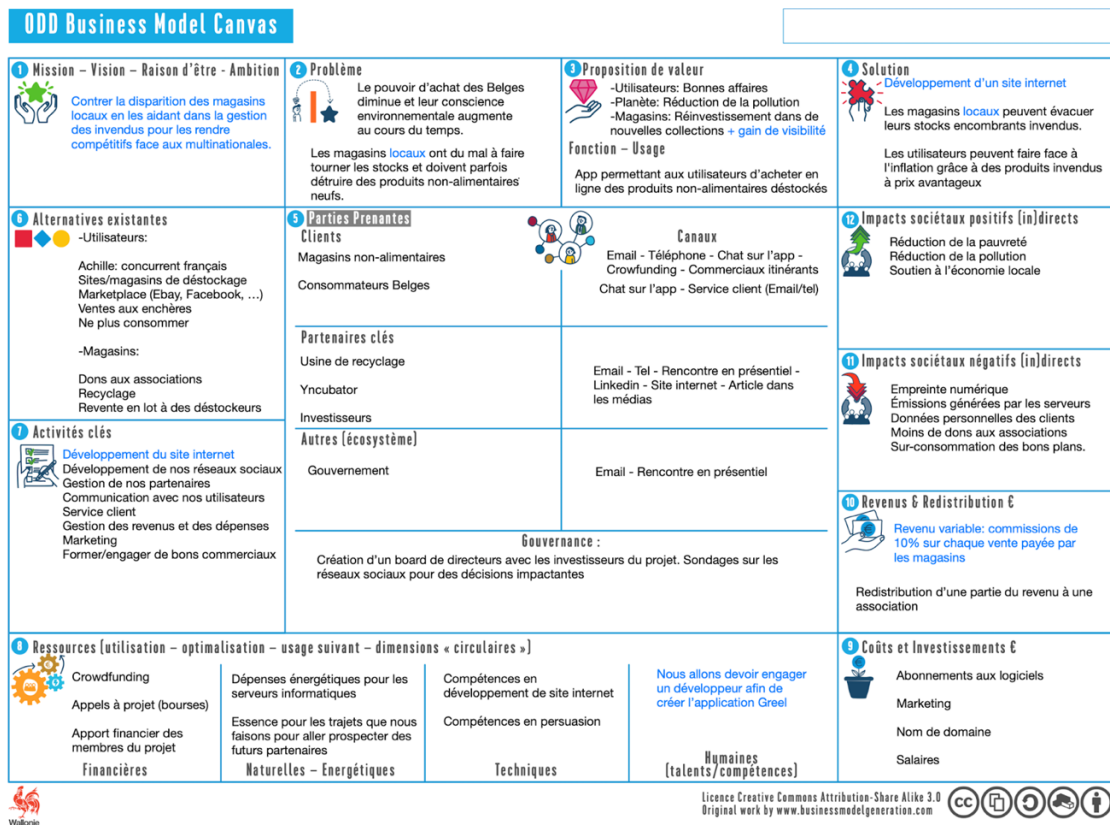


Figure 7: ODD Business Model Final/Stabilisé (Les SDGs, 2023)

Troisième partie

1. Le plan financier

Tous les chiffres et graphiques de cette partie du mémoire se basent sur le fichier Excel « plan financier » présent en annexe 10. Ce plan financier a été réalisé avec la supervision de Philippe Gontier, un ancien comptable, en vue de l'utiliser pour la création d'une société à responsabilité limitée (SRL). Tous les chiffres issus de ce plan proviennent de factures/devis ou sont le fruit d'hypothèses que nous détaillerons dans la prochaine partie.

Nous avons évalué le plan financier du projet Greel en fonction de trois scénarios distincts. Le premier est le scénario pessimiste, où nous considérons que nos deux variables pivots (la législation et la hausse de l'inflation) identifiées grâce à l'analyse Pestel ne sont pas présentes. Le deuxième est le scénario réaliste, dans lequel au moins l'une des deux variables pivots est présente. Enfin, le troisième scénario est l'optimiste, où les deux variables pivots sont présentes. Pour des raisons de concision, nous nous concentrerons exclusivement sur le scénario réaliste. Cependant, vous aurez la possibilité d'analyser les données des deux autres scénarios en ajustant les variables clés dans le fichier Excel de ce plan financier.

1.1. Hypothèses

- **Marché potentiel**

Pour estimer nos revenus potentiels, il faut en premier lieu déterminer notre marché potentiel. Pour ce faire, nous allons mobiliser la théorie du TAM SAM SOM. Il s'agit d'une série d'acronymes permettant de mieux décrire le marché dans lequel notre organisation opère (Rainmakers, 2023). Pour l'année 2024, nous avons décidé de nous focaliser sur les provinces du Brabant wallon et du Hainaut. Dans ces deux provinces habitent 1 769 829 personnes (Statbel, 2023). Cette population représente notre TAM (Total Available Market), le terrain de jeu global. Autrement dit, il s'agit de l'ensemble des clients potentiels présents dans la zone géographique sur laquelle on évolue (Bernard et al, 2022). Sur ces 1 769 829 personnes, nous envisageons d'attirer sur notre site 1% (17 698 personnes) durant le premier mois d'activité grâce aux publicités Facebook et à nos posts sur les réseaux sociaux. Ces 17 698 personnes représentent notre SAM (Serviceable Available Market). Le SAM nous permet de délimiter la portion du marché potentiel (au sein du TAM) que notre startup pourrait effectivement cibler

en raison de notre spécialisation. Il représente le segment du marché directement touché par notre activité, c'est-à-dire le secteur des invendus non alimentaires. (Bernard et al, 2022).

À partir de janvier 2025, nous comptons élargir notre marché potentiel en nous installant dans la province de Namur. Nous avons donc ajouté à notre nombre de visiteurs 1% des habitants de cette province (5 023 personnes) en janvier de l'année 2.

Ensuite, nous comptons élargir notre marché tous les 6 mois. Nous ajouterons 1% de la population de la province de Liège en juillet 2025, 1% de la population de la province du Luxembourg en janvier 2026 et enfin 1% de la région Bruxelles-Capitale en juillet 2026.

En ce qui concerne la croissance des visiteurs, nous estimons pouvoir l'accroître de 10% chaque mois durant les deux premières années grâce à nos dépenses marketing récurrentes. Ce pourcentage de croissance diminuera à 5% par mois à partir de l'année 3 pour ne pas trop surévaluer notre nombre de visiteurs.

- **Acheteurs effectifs**

Ensuite, sur ces visiteurs potentiels, nous avons estimé un taux de conversion de 1,5% pour la version pessimiste, 2% pour la réaliste et 2,5% pour l'optimiste. Il s'agit de notre SOM (Serviceable Obtainable Market), c'est-à-dire le segment que notre entreprise peut légitimement cibler avec son offre unique, en prenant en compte ses ressources, le paysage concurrentiel, le stade de développement des produits et la disponibilité du marché (Bernard et al, 2022). A savoir qu'en moyenne une boutique d'e-commerce observe un taux de conversion situé entre 2,5% et 3% (Shopify, 2022).

- **Revenus**

Pour ces acheteurs effectifs, nous considérons qu'ils effectueront un achat par mois. Il est important de noter que nos acheteurs effectifs représentent 2% de notre SAM (Serviceable Available Market), et ces 2% peuvent varier chaque mois, impliquant ainsi une rotation de personnes différentes. Nous avons donc estimé un panier moyen. Pour ce faire, nous avons calculé la valeur moyenne des produits présents sur notre site à la date du 20/06/2023. Celle-ci était de 31,58€/produit. Étant donné que certains produits plus chers devraient arriver sur Greel comme des vélos ou des meubles, nous avons décidé d'arrondir notre panier moyen à 35 euros. Pour obtenir le revenu, il ne reste plus qu'à multiplier nos acheteurs effectifs par le panier moyen pour obtenir notre chiffre d'affaires. De ce chiffre d'affaires, nous pouvons soustraire 90% qui correspondent à la rétrocession aux fournisseurs. Nous obtenons alors notre marge de 10% générée par la commission.

1.2. Justification des coûts

- **Frais liés aux opérateurs de paiement**

Pour rendre l'achat plus facile pour nos clients, nous proposons plusieurs méthodes de paiement. Cependant, chaque méthode entraîne des frais différents (Annexe 11). Par exemple, en utilisant Bancontact, les frais s'élèvent à 0% + 0,39€ par transaction. En utilisant une carte de crédit, les frais sont de 2% + 0,25€ par transaction. Pour simplifier nos calculs, nous avons pris en compte un coût moyen de 1,5% par transaction. Celui-ci est assez conservateur puisqu'on estime que la majorité de nos clients utiliseront Bancontact comme moyen de paiement.

- **Coûts du site internet**

Pour assurer le fonctionnement de notre site, nous devons payer un abonnement Shopify mensuel de 32€ (Annexe 11). Nous devons également payer le nom de domaine greel.be tous les ans, ce qui représente 13€/an.

- **Coûts du développement de l'application**

Nous avons choisi de ne pas inclure le coût du développement de l'application dans notre plan financier pour deux raisons. Premièrement, nous préférons évaluer d'abord l'attrait du projet en maximisant l'utilisation de notre site web avant d'investir massivement dans l'application. Par conséquent, la date de début du développement reste indéterminée. Deuxièmement, nous envisageons deux options pour le développement : embaucher un développeur à temps plein qui recevra des parts de la société en échange, ou laisser Bastien, actuellement en Bac 3, développer l'application lorsque le moment sera opportun, ce qui éviterait d'embaucher quelqu'un d'autre. Ces incertitudes nous ont conduits à exclure le coût du développement de l'application de notre plan financier.

- **Loyer espace Coworking**

Étant membres de l'Yncubator, nous bénéficions de l'accès au CEI Louvain gratuitement. Cet accès comprend l'autorisation d'aller travailler sur place 24h/24. Nous avons accès à des salles communes et des salles de réunions. Nous avons alors décidé de ne pas louer de bureau durant la première année. Durant l'année deux et trois, nous n'aurons plus accès gratuitement au CEI, voilà pourquoi nous avons décidé de louer l'espace de coworking. Le loyer s'élève à 290€/mois et comprend les charges liées à l'électricité, au chauffage et au wifi. Avec ce loyer, nous aurons accès à l'espace de coworking tous les jours de la semaine. Cet espace nous permettra de réseauter avec d'autres entrepreneurs et nous aurons également accès à des salles privatives

pour faire des réunions. Nous avons également la possibilité d'y domicilier le projet Greel (Annexe 11).

- **Frais marketing**

Au cours des trois prochaines années, nous avons prévu d'investir une grande partie de notre revenu dans le marketing. Pour la première année, nous avons prévu en moyenne 300 euros par mois. Ce forfait comprendra le coût des éléments physiques comme les flyers, les cartes de visite, les gommettes, ... Il comprendra également le coût lié aux différentes campagnes de marketing sur les réseaux sociaux. Nous avons fixé un forfait fixe de 300 euros en moyenne chaque mois, mais il est possible que nous dépensions plus certains mois que d'autres. Cela dépendra de l'évolution de notre activité. Nous avons prévu de doubler ce budget marketing chaque année. Nous dépenserons alors 600€/mois pour l'année 2 et 1200€/mois pour l'année 3.

- **Coûts liés à l'usage du véhicule**

Nous ne comptons pas acheter de véhicule de société pour le projet Greel durant les trois premières années. Pour aller à la rencontre de nos partenaires, nous utiliserons nos véhicules personnels. Cependant, nous allons rembourser le carburant utilisé lors des trajets liés à Greel. Nous utiliserons l'indemnité kilométrique forfaitaire pour les déplacements professionnels des travailleurs au moyen de leur véhicule personnel de 0,4246 €/km (UCM, 2023). Durant la première année, nous avons estimé que nous parcourrons 300 km/mois en moyenne. Cette évaluation repose sur notre expérience du mois d'avril 2023, où nous avons effectué le plus de déplacements pour rencontrer d'éventuels partenaires. Au cours de ce mois, nous avons parcouru 285 km pour l'activité Greel, ce qui a servi de référence pour notre estimation. D'après nos estimations, ce nombre de kilomètres sera doublé chaque année pour atteindre 600km/mois en année 2 et 1200km/mois en année 3.

- **Abonnement téléphonique**

Nous avons décidé de prendre une carte sim et un abonnement pour avoir un numéro de téléphone pour la société. Nous avons choisi un abonnement à 19,99€/mois qui permet d'avoir les appels et SMS en illimité ainsi que 10GB de données mobiles (Annexe 11). Nous avons eu un abonnement en promotion à 16,99€/mois durant les 6 premiers mois.

- **Frais comptable**

J'ai réalisé ce plan financier avec la supervision d'un ancien comptable. Pour un projet comme Greel, il aurait demandé 100 euros par mois durant la première année et ce budget aurait augmenté de 20€/mois chaque année en vue de la croissance des opérations comptable à enregistrer. De plus, il faut prévoir qu'à partir de l'année 2, le comptable va travailler pour réaliser le bilan, le compte de résultat et la déclaration fiscale. Cela représentera donc une facture de 500 euros au mois de juin de l'année 2 et 3.

- **Cotisations sociales**

Celles-ci doivent être payées une fois par an et s'élèvent à 384,44 euros. Elles seront payées au mois de juin de chaque année.

- **Rémunération**

Les rémunérations représentent notre coût le plus important. Pour que le projet soit viable, nous avons décidé de rémunérer uniquement les membres n'étant plus étudiants. Pour 2024, je serai l'unique membre de l'équipe ayant droit à une rémunération. Ensuite, en 2025, Loris et Mathys ne seront plus étudiants et auront également accès à une rémunération. Enfin, en 2026, tous les membres seront sur le marché du travail et recevront une rémunération. Cette rémunération sera croissante. Elle sera de 1400€ net par employé pour la première année post-étudiant et augmentera chaque année de 400€.

- **Amortissements**

L'amortissement des frais de constitutions sur 5 ans, soit 400€/an et les 5 ordinateurs (valeur unitaire : 1000€) achetés au cours de ces trois années et amortis sur 3 ans.

TABLEAU AMORTISSEMENTS				ANNEE 1		ANNEE 2		ANNEE 3	
dénomination	val.acquisition	mois acq.	taux	dotation	val. Résidu.	dotation	val. Résidu.	dotation	val. Résidu.
FRAIS DE CONSTITUTION	2 000,00	déc-23	20%	400,00	1 600,00	400,00	1 200,00	400,00	800,00
ORDINATEUR	1 000,00	janv-24	33,33%	333,33	666,67	333,33	333,33	333,33	0,00
ORDINATEUR	2 000,00	janv-25	33,33%	0,00	0,00	666,67	1 333,33	666,67	666,67
ORDINATEUR	2 000,00	janv-26	33,33%	0,00	0,00	0,00	0,00	666,67	1 333,33
TOTAUX				733,33	2 266,67	1 400,00	2 866,67	2 066,67	2 800,00

Figure 8: Tableau d'amortissements

1.3. Rentabilité et pistes d'optimisation

Compte tenu de nos estimations pour les trois premières années, nous nous attendons à subir **une perte** de 1606,53€ en année 1, suivi **d'un bénéfice** de 3316,27€ en année 2 et de 30 630,85 en année 3.

- **Seuils de rentabilité**

Afin d'évaluer la viabilité économique du projet Greel, nous avons calculé les seuils de rentabilité pour les années 2024, 2025 et 2026. Ces seuils également connus sous le nom de points morts permettent de déterminer le niveau de chiffre d'affaires à réaliser au cours de chaque période pour générer un résultat nul. Il s'agit donc du niveau d'activité nécessaire afin que les revenus générés couvrent la totalité des coûts (BPI, 2021).

Pour calculer les seuils de rentabilité, je suis parti du compte de résultat. J'ai commencé par calculer la marge sur coûts variables à l'aide de la formule suivante : Chiffre d'affaires - Charges variables. Ensuite, j'ai calculé le taux de marge sur coûts variables de la manière suivante : Marge sur coûts variables / Chiffre d'affaires. On obtient finalement le seuil de rentabilité en divisant le chiffre d'affaires par le taux de marge sur coûts variables (BPI, 2021).

Seuils de rentabilité	2024	2025	2026
Marge sur CV	22 518,68	75 760,13	174 836,70
Taux de marge sur CV	8,50%	8,50%	8,50%
Seuil de rentabilité	283 826,04	839 275,76	1 576 418,35
Point mort (en jours)	391,04	343,70	279,74
Point mort (panier moyen)	37,50 €	33,00 €	26,82 €
Nombre de panier annuel	7 568,69	25 432,60	58 777,72
Nombre de panier mensuel	630,72	2 119,38	4 898,14

Figure 9: Seuils de rentabilité

Voici les seuils de rentabilité à atteindre pour les trois premières années du projet. Il s'agit des chiffres d'affaires à réaliser afin de ne pas perdre d'argent. Nous avons également traduit les seuils de rentabilité en point mort. Nous savons désormais à partir de combien de jours l'entreprise commencera à générer des bénéfices. Étant donné que nous réalisons une perte en 2024, il est normal que le point mort soit atteint en 391 jours. Nous avons également traduit ces points mort en panier moyen. Pour être à l'équilibre en 2024, il nous faudrait un panier moyen

de 37,5€ ce qui représenterait en moyenne 630 panier commandé mensuellement afin d'atteindre notre seuil de rentabilité en chiffre d'affaires.

- **Pistes de maximisation de la rentabilité**

Il y a plusieurs stratégies que nous pouvons mettre en place afin de maximiser notre rentabilité. Dans un premier temps, nous pouvons augmenter notre commission auprès des magasins partenaires. En discutant avec les magasins, ceux-ci nous ont dit que 10% de commission était assez honnête étant donné qu'Amazon prend en moyenne 16% (Boulainine, 2021). Nous pensons que nous pourrions aisément monter à 12% de commission, ce qui accroîtrait notre rentabilité.

Ensuite, nous pouvons également essayer d'optimiser l'ensemble de nos coûts en comparant toutes les offres du marché. On pourrait économiser en cherchant une surface locative avec un loyer inférieur à 290€/mois. On aimerait également migrer notre site internet greel.be sur Odoo. La plateforme est plus complète et l'abonnement mensuel coûte 10€ de moins. De plus, nous pourrions également essayer de favoriser les déplacements en transports en commun afin de réduire les coûts et la pollution engendrés par la consommation de nos véhicules personnels.

1.4. Plan de financement initial et investissements

Voici le plan de financement initial réalisé pour le lancement de l'activité. Étant donné la nature de notre projet, celui-ci est assez léger. En effet, nous sommes un intermédiaire entre des magasins et des clients, nous n'avons aucun stock et nous ne créons rien de tangible.

BESOINS		Montant	RESSOURCES		Montant
Immobilisations incorporelles	Frais d'établissement	2000	Capitaux propres	Capital en numéraire Capital en nature	5000
Immobilisations corporelles	Matériel de bureau et informatique	1000	Emprunts		
Immobilisations financières			Autres ressources		
Autres besoins	Trésorerie de départ Fonds de roulement	2000			
TOTAL DES BESOINS		5000	TOTAL DES RESSOURCES		5000

Figure 10: Plan de financement initial

- **Besoins**

Nos besoins sont représentés par des frais d'établissements de 2000€ qui serviront à créer la société à responsabilités limitées (SRL). Ces 2000€ permettront de payer notre inscription à la BCE via le guichet d'entreprise (101€) et d'activer notre numéro d'entreprise à la TVA (78€). Le montant restant (environ 1800€) servira à payer les honoraires d'experts comme le notaire et le comptable. Ensuite, nous avons également prévu un budget de 1000€ en immobilisations corporelles pour l'achat d'un ordinateur portable. Enfin, nous avons alloué un budget de 2000€ en trésorerie de départ afin d'avoir un fond de sécurité pour gérer les dépenses imprévues.

- **Ressources**

Concernant les ressources, nous apporterons 5000€ en capitaux propres, dont la moitié est issue de la bourse de 2500€ que nous avons obtenue grâce au Louvain Student Angel Fund. En outre, nous avons choisi d'investir individuellement 500€ de notre propre patrimoine pour répondre aux besoins de financement du projet.

1.5.Évolution de la trésorerie

Afin de ne pas alourdir le corps du texte avec des tableaux de trésorerie, voici un résumé de l'évolution de notre trésorerie durant les trois premières années d'activité. Si vous recherchez plus de détails, n'hésitez pas à consulter le fichier Excel associé au plan financier de ce mémoire.

1.5.1. Trésorerie réaliste

	1-janv	jan	fév	mars	avril	mai	juin	juil	août	sept	oct	nov	déc
2024	3 000	1 901	1 234	708	47	-156	-556	-1 115	-703	-43	-176	1 058	2 622
2025	2 622	-1 143	-2 897	-4 211	-6 303	-6 602	-7 305	-7 911	-5 389	-2 000	-1 574	3 818	9 259
2026	9 259	2 648	5 015	8 059	6 184	10 687	14 985	14 928	22 843	31 713	32 641	43 566	45 387

Figure 11: Trésorerie réaliste

Voici la trésorerie réaliste du projet sur les trois premières années. Nous observons que, malgré nos estimations de ventes assez optimistes, la trésorerie est dans le rouge pour plusieurs mois des années 1 et 2. En effet, nous constatons très vite que la rémunération de 5 personnes pose problème pour ce type de projet. Cependant, ce n'est pas impossible et c'est assez encourageant. Pour régler nos problèmes de trésorerie, plusieurs pistes s'ouvrent à nous.

- **Augmentation du capital de départ**

	1-janv	jan	fév	mars	avril	mai	juin	juil	août	sept	oct	nov	déc
2024	5 500	4 401	3 734	3 208	2 547	2 344	1 944	1 385	1 797	2 457	2 324	3 558	5 122
2025	5 122	1 357	-397	-1 711	-3 803	-4 102	-4 805	-5 411	-2 889	500	926	6 318	11 759
2026	11 759	5 148	7 515	10 559	8 684	13 187	17 485	17 428	25 343	34 213	35 141	46 066	47 887

Figure 12: Trésorerie avec augmentation de capital

Pour l'instant, nous avons 5000€ de capital de départ (2500€ de la bourse et 500€ d'apport de chaque membre de l'équipe). Cependant, si l'on décide de doubler cet apport personnel et de passer à 1000€ chacun, voici le résultat sur la trésorerie du projet. On se rend compte que la situation est beaucoup moins critique et que nous n'avons plus que 7 mois sur 36 dans le rouge.

- **Optimisation du paiement des salaires**

	1-janv	jan	fév	mars	avril	mai	juin	juil	août	sept	oct	nov	déc
2024	3 000	1 901	2 634	3 508	2 847	2 644	2 244	1 685	2 097	2 757	2 624	3 858	5 123
2025	5 123	1 359	2 405	3 890	1 798	1 499	796	191	2 712	6 101	6 527	11 920	15 961
2026	15 961	9 350	11 717	14 761	12 886	17 389	21 687	21 630	29 545	38 414	39 342	50 268	52 089

Figure 13: Trésorerie avec optimisation des salaires

En ajustant le paiement des salaires, on voit que la situation de trésorerie s'améliore grandement. Dans ce cas-ci, on a décidé que je commencerai à me rémunérer à partir du quatrième mois de l'année 1. On a suivi le même schéma pour les rémunérations de Mathys et Loris qui commenceront en avril 2025.

1.5.2. Trésorerie pessimiste et optimiste

	1-janv	jan	fév	mars	avril	mai	juin	juil	août	sept	oct	nov	déc
2024	3 000	1 582	566	-346	-1 249	-1 917	-2 831	-3 710	-3 920	-3 943	-4 502	-4 095	-3 440
2025	-3 440	-7 772	-10 625	-13 149	-15 996	-17 758	-20 071	-21 883	-21 530	-20 526	-21 591	-19 085	-15 712
2026	-15 712	-24 043	-25 065	-25 579	-29 424	-28 844	-28 665	-31 226	-28 087	-24 232	-26 080	-20 683	-14 456

Figure 14: Trésorerie pessimiste

Voici la trésorerie pessimiste du projet. Dans cette version pessimiste, le taux de conversion des visiteurs est à 1,5%. Ces chiffres peuvent faire peur mais cette version pessimiste pourrait être moins grave si l'on décide d'utiliser les stratégies décrites précédemment. Avec une augmentation de capital de départ ainsi qu'une optimisation du paiement des salaires, les flux de trésorerie pourraient être nettement améliorés.

	1-janv	jan	fév	mars	avril	mai	juin	juil	août	sept	oct	nov	déc
2024	3 000	2 219	1 903	1 763	1 342	1 606	1 719	1 481	2 513	3 856	4 150	6 210	7 677
2025	7 677	4 480	3 825	3 720	2 384	3 548	4 454	5 056	9 746	15 519	17 437	25 715	29 595
2026	29 595	24 705	30 460	37 062	37 157	45 583	54 000	56 447	69 138	83 022	86 726	103 180	99 879

Figure 15: Trésorerie optimiste

Enfin, voici la version optimiste avec un taux de conversion de 2,5%. Les chiffres sont nettement meilleurs, sans devoir augmenter le capital ou reporter le paiement des salaires.

1.6.Compte de résultat

COMPTE DE RESULTAT		2024	2025	2026
chiffres d'affaires		264 925,68	891 295,64	2 056 902,32
Coût des ventes (= Frais variables)		-242 407,00	-815 535,51	-1 882 065,62
marges brutes		22 518,68	75 760,13	174 836,70
Services et biens divers		-7 991,88	-17 538,44	-28 395,56
rémunérations		-15 400,00	-52 400,00	-103 200,00
amortissements/frais de constitution		-400,00	-400,00	-400,00
amortissements/immob. Corporelles		-333,33	-1 000,00	-2 000,00
charges financières		0,00	0,00	0,00
Résultat avant impôts		-1 606,53	4 421,69	40 841,14
Impôts		0,00	-1 105,42	-10 210,28
RESULTAT DE L'EXERCICE		-1 606,53	3 316,27	30 630,85

Figure 16: Compte de résultats

Voici le compte de résultat prévisionnel pour les trois prochaines années du projet. Comme pour les tableaux de trésorerie, en voici un résumé afin d'avoir uniquement sous les yeux les chiffres clés. Si vous voulez analyser en détail les tableaux, ceux-ci se trouvent dans le fichier Excel en annexe 10.

Le compte de résultat revêt une importance cruciale pour évaluer la performance financière de ce projet. L'analyse de ce compte révèle une perte de 1606,53€ enregistrée pour l'année 2024. Toutefois, des perspectives encourageantes se dessinent avec une prévision de marge bénéficiaire nette de 3316,27€ en 2025 et de 30 630,85€ en 2026. Cette marge bénéficiaire nette est obtenue en soustrayant les coûts et les dépenses totaux des revenus totaux. La présence d'une marge bénéficiaire nette positive témoigne de la viabilité de notre modèle économique et de notre aptitude à générer des profits.

1.7. Bilan prévisionnel

Pour conclure cette partie sur le plan financier, voici le bilan prévisionnel de Greel jusqu'en 2026. Celui-ci a été réalisé en collaboration avec Philippe Gontier, un comptable retraité et nous sera utile pour planifier les besoins en financement et pour prendre des décisions éclairées afin d'assurer la réussite de notre entreprise.

BILAN	CONSTITUTION	année 1	année 2	année 3
	31/12/23	31/12/24	31/12/25	31/12/26
ACTIF				
Actifs immobilisés (Fixed Assets - FA)				
Frais de constitution	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00
- Amortissements		-400,00	-800,00	-1 200,00
Immobilisations incorporelles				
Licences, brevets, logiciels				
Immobilisations corporelles:				
Terrains et Constructions				
Installation, machines et outillage		1 000,00	3 000,00	5 000,00
Immobilisations financières				
Actifs circulants				
Créances à plus d'un an				
Stocks				
Créances à un an au plus				
Placements de trésorerie				
Valeurs disponibles	3 000,00	2 621,56	9 258,95	45 387,48
Compte de régularisation				
Total de l'actif:	5 000,00	4 888,22	12 125,62	47 854,15
PASSIF				
Capitaux propres				
Capital (fonds propres - stockholder equity)				
Capital souscrit	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00
Réserves				
Résultats reportés		-1 606,53	1 709,74	32 340,59
Subsides en capital				
Provisions pour risques et charges				
Dettes				
Dettes à plus d'un an				
Dettes à un an au plus				
Dettes à + d'un an échéant dans l'année				
Dettes financières		0,00	0,00	0,00
Dettes commerciales				
Dettes fiscales, salariales et sociales		1 494,75	5 415,88	10 513,56
Autres dettes				
Compte de régularisation				
Total du passif:	5 000,00	4 888,22	12 125,62	47 854,15

Figure 17: Bilan prévisionnel

Quatrième partie

Dans cette partie, nous examinerons la mise en œuvre opérationnelle du projet Greel, en expliquant notre stratégie pour son développement sur les trois prochaines années. Nous étudierons les KPI indispensables pour suivre notre croissance future, ainsi que notre plan marketing prévu. En outre, nous analyserons la forme juridique de notre entreprise, sa gouvernance et enfin, nous discuterons de nos perspectives à long terme au-delà de cette période de trois ans.

1. Analyse SWOT

Nous commencerons par une analyse SWOT de la situation actuelle de Greel. Cette analyse nous aidera à concevoir notre phasage de lancement sur trois ans. Le mot SWOT provient de l'acronyme Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats. Il s'agit d'un outil intéressant puisqu'il combine l'analyse interne, avec les forces et faiblesses, ainsi que l'analyse externe, avec les opportunités et menaces (Lambin & Moerloose, 2016).

L'analyse interne a pour but de révéler les points forts (forces) et les points faibles (faiblesses) d'une organisation. Par exemple, une entreprise peut avoir une image de marque forte et un savoir-faire important, mais elle peut également avoir un service client inexistant et une mauvaise gouvernance. Pour réaliser au mieux cette analyse interne, il faut utiliser des perspectives différentes au niveau de l'entreprise, des clients et des concurrents (Burger-Helmchen & Raedersdorf, 2018).

L'analyse externe permet d'identifier les opportunités et les menaces de l'entreprise dans son macro-environnement. Pour cela, nous pouvons nous fier à l'analyse PESTEL réalisée dans la première partie de ce mémoire.

Le but général de cette analyse est de capitaliser sur les forces de l'entreprise et de saisir les opportunités identifiées afin de créer de la valeur. Cependant, il faut également garder en mémoire les faiblesses et les menaces qui pèsent sur le projet afin d'éviter la destruction de valeur pouvant être générée par celles-ci (Coman & Ronen, 2009).

Pour réaliser une analyse SWOT qualitative, il ne faut pas mettre trop d'éléments dans chaque case. Il faut essayer d'être concis et d'identifier uniquement les caractéristiques pertinentes. De plus, trop d'entreprises font l'erreur de la réaliser une fois et de la laisser de côté pendant

plusieurs années. Or, c'est un outil qui demande une adaptation constante et qu'il faut continuellement garder sous la main. Finalement, il est conseillé de la réaliser en équipe afin d'en débattre et de n'oublier aucun élément (Coman & Ronen, 2009).

1.1. Forces

- **Économie circulaire**

D'après l'expert Emmanuel Mossay, ce projet présente un intérêt considérable, car il permet de réduire la quantité d'objets qui sont jetés, recyclés ou incinérés. Souvent, ces objets ne peuvent pas être démontés en raison de leur complexité, et le processus de recyclage implique généralement des méthodes mécaniques et chimiques qui endommagent de nombreux éléments et composants. Actuellement, le niveau de circularité est très faible, avec seulement environ 8% des ressources réintégrées dans l'économie mondiale chaque année. Dans cette optique, la création d'un marché secondaire pour offrir une nouvelle vie aux produits neufs semble extrêmement pertinent.

- **Yncubator**

Être entré à l'Yncubator est une force incroyable pour le projet. Cette structure a accéléré le développement de Greel. Nous avons appris énormément grâce aux workshops hebdomadaires. Nous avons accès à Wikiflow, une plateforme concentrant tous les outils et savoirs nécessaires pour lancer une startup. L'Yncubator nous a également affecté une coach (Mireille Rousseau) qui nous accompagne grâce à son savoir et son expérience. Être incubé permet d'être encadré. Nous avons des évaluations et des documents à rendre. Nous sommes donc redevables, ce qui nous motive à constamment travailler. Finalement, être membre de cette communauté permet de rencontrer au quotidien des entrepreneurs passionnants avec qui discuter.

- **Soutien des magasins**

Depuis que nous avons lancé le projet, nous avons obtenu un soutien important de la part des commerçants locaux. Ils n'hésitent pas à partager nos publications sur les réseaux sociaux. Ils parlent de nous à leurs clients et à leur entourage. De plus, ils répondent toujours présents pour nous aiguiller ou nous aider à résoudre les problèmes auxquels nous faisons face. Ce soutien constant des magasins est une réelle force et cela crée un sentiment d'appartenance à une communauté. Nous sommes unis pour la même cause : soutenir le commerce local.

1.2. Faiblesses

- **Premier projet**

Une de nos faiblesses est qu'il s'agit de notre premier projet entrepreneurial. Nous n'avons pas d'expérience et nous apprenons tout au fur et à mesure. En général, les entrepreneurs que nous rencontrons ont déjà essayé plusieurs projets et ont plus d'expérience. Cela leur permet de ne pas reproduire les erreurs du passé. Ce n'est pas notre cas, nous commençons à avoir plusieurs partenaires et nous ne pouvons pas nous permettre de faire trop d'erreurs au risque de les perdre.

- **Produits de mauvaises qualités**

Comme nous l'avons appris lors de nos interviews et de notre discussion avec Emmanuel Mossay, nous devons faire attention à notre positionnement. Il faut à tout prix éviter les produits à faible valeur et se focaliser sur des produits de qualité qui seront rentables pour tous les acteurs de la chaîne de valeur. En effet, à l'heure actuelle nous avons encore peu d'expérience dans certains domaines, il est donc complexe de savoir si certains produits mis en vente par nos partenaires sont suffisamment intéressants pour nos clients. Une mauvaise sélection de produits pourrait rapidement réduire notre crédibilité.

- **Développeur manquant**

Malgré le fait que Bastien soit étudiant en informatique, il est encore bachelier et n'est pas capable pour l'instant de développer l'application. Nous allons donc devoir demander de l'aide à un développeur qualifié afin de l'épauler. Cela représente un coût important. C'est pourquoi nous envisageons de donner des parts de la société au développeur afin de ne pas devoir lui verser un salaire. Cependant, étant déjà cinq dans le projet, nous craignons de trop diluer les parts de la société.

- **Site à optimiser**

Comme nous l'a conseillé Mathieu Pasture lors de notre rendez-vous IT, nous avons développé un site Shopify afin de tester notre projet. Cependant, c'est la première fois que nous créons un site internet. Pour l'instant, il est fonctionnel, mais il pourrait être grandement optimisé au niveau du design et de la fluidité. Ce sont des caractéristiques importantes afin de conserver les premiers partenaires et acheteurs de Greel.

1.3. Opportunités

Nous allons maintenant mettre en avant les opportunités à saisir avec le projet Greel. Celles-ci ont pu être identifiées à l'aide de l'analyse PESTEL réalisée dans la première partie de ce mémoire.

- **Législation**

Comme nous l'a confirmé madame Khattabi, ministre belge de l'Environnement, la Belgique est en train de réfléchir à un cadre strict et ambitieux concernant la destruction des invendus non alimentaires. Si un projet de loi venait à apparaître dans le paysage législatif belge, cela aurait un impact positif pour la suite de notre entreprise. Les magasins devront trouver une solution pour éviter la destruction et nous serons là pour les aider.

- **Réfugiés ukrainiens**

La situation des réfugiés ukrainiens représente également une opportunité pour Greel. En effet, ils sont 63000 à avoir rejoint notre pays en 2022 afin de bénéficier de notre protection. Ce sont en général des familles composées de femmes et d'enfants à la recherche d'un logement. Leurs moyens financiers sont assez limités, un projet comme Greel pourrait alors les intéresser. Si la majorité de ces familles décident de rester à la fin du contrat de protection en 2024, cela pourrait impacter la suite de notre projet.

- **Diminution du pouvoir d'achat des belges**

La crise du Covid, suivie du conflit en Ukraine, a affaibli le pouvoir d'achat des Belges, en raison notamment de l'inflation accrue due à la hausse des prix de l'énergie, qui a également touché la plupart des biens de consommation (Bureau Fédéral du Plan, 2022). En conséquence, de nombreux Belges cherchent à faire des économies, ce qui pourrait favoriser l'application Greel, où ils pourraient trouver des solutions plus avantageuses pour leurs achats.

- **Intelligence artificielle**

Nous mettons également l'intelligence artificielle en opportunité. Chat GPT en particulier est un outil formidable pour nos tâches quotidiennes. C'est notre assistant personnel, il nous fait gagner un temps considérable depuis le début du projet. Il s'occupe de la rédaction de nos emails, il nous aide à améliorer nos publications sur les réseaux sociaux et il rend nos messages marketing plus convaincant et percutant. Sa base de données titanesque nous aide également à réaliser toute sorte d'analyse comme des études de marché. Nous continuerons de travailler avec cet outil à l'avenir afin d'explorer toutes ses fonctionnalités.

- **Écoconception**

Selon Emmanuel Mossay, l'écoconception représente une approche vertueuse qui permet de redonner de la valeur aux objets. En conséquence, les produits conçus de manière écologique auront une valeur supérieure à ceux qui ne bénéficient pas de telles possibilités, ce qui est en parfaite adéquation avec notre vision. Ainsi, plus l'écoconception contribue à créer de la valeur, plus cela apporte des avantages à notre projet.

1.4. Menaces

- **Tous les fondateurs sont étudiants**

L'avenir de notre équipe est l'une de mes principales préoccupations concernant le projet Greel. Je ne serai plus étudiant l'année prochaine et je me consacrerai entièrement au projet. Cependant, mes associés resteront tous à l'université, chacun poursuivant des études dans des domaines très différents. Mathys voyagera en Norvège pendant un an pour obtenir son diplôme de double master en durabilité, tandis que Loris se rendra à Bruxelles pour obtenir son diplôme de double master en finance à l'ICHEC. En ce qui concerne Bastien et Mathias, ils poursuivront leur master à Louvain-la-Neuve. Je crois que Greel peut grandir considérablement cet été si nous agissons correctement. Cependant, une telle expansion nécessiterait une grande quantité de travail. Nous devrions établir un service client, gérer les réseaux sociaux, maintenir des relations avec nos partenaires et nous étendre dans d'autres régions. Je crains que cela ne devienne trop complexe à gérer pour mes associés, en plus de leurs études.

- **Apparition de la concurrence**

Étant donné que notre projet est relativement accessible pour d'autres entrepreneurs, il est possible que des concurrents fassent leur apparition dans les mois à venir. Pour l'instant, nous sommes seuls sur ce marché en Wallonie. Cependant, nous avons appris l'existence du projet Kéabot, originaire de Toulouse qui revend les invendus cosmétiques des pharmacies. Ces derniers pourraient décider d'étendre leur offre à tous les invendus des magasins locaux. Il faudra rester attentif et essayer de développer le meilleur service pour fidéliser nos partenaires.

2. Phasage du lancement du projet

2.1. Année 2023

Avec les nombreux pivots réalisés au cours de notre projet, nous pouvons dire que Greel a réellement commencé en février 2023. Pour rappel, le but de notre projet est de booster les ventes des commerçants non alimentaires locaux en leur permettant de mettre en avant leurs invendus sur notre site internet. Nous publions les invendus avec une réduction importante afin d'attirer les clients désirant faire de bonnes affaires tout en soutenant le commerce local.

Le but de ce projet est d'aider les commerçants locaux à rivaliser avec les grands centres commerciaux situés en périphérie en leur permettant d'améliorer la rotation de leurs stocks et de récupérer des fonds à investir dans les nouvelles collections. Nous voulons que le commerce local redevienne la norme et que nos centres-villes se redynamisent. Greel permet également de réduire la destruction des invendus non alimentaires qui est encore trop importante à l'heure actuelle.

Par ailleurs, nous avons choisi de ne pas mettre en place un système de livraison. Lorsqu'un client achète sur Greel, l'acheteur et le magasin reçoivent tous les deux un mail de confirmation et peuvent ainsi procéder à l'échange sur place. Cela permet au magasin de créer un lien social avec le client lors du retrait du produit. Ce lien social pourrait inciter le client à revenir naturellement chez son commerçant local lors d'un prochain achat. De plus, en venant au magasin pour récupérer son produit, il est possible que le client soit incité à réaliser d'autres achats. Ce sont des arguments que nous pouvons utiliser afin de convaincre nos magasins partenaires.

Ce mode de fonctionnement permet également de faire revenir des gens dans les centres-villes. Étant donné que nous sommes tous étudiants à Louvain-la-Neuve et que nous sommes tous en Kot, nous avons décidé de débiter le lancement de Greel dans le brabant wallon. Nous avons donc commencé à aller à la rencontre des commerçants de cette région. Au début, nous y allions sans réelle préparation. Nous voulions uniquement discuter des problèmes auxquels ils faisaient face dans leur quotidien. Puis, nous expliquions le projet Greel afin d'avoir leur retour. Grâce à toutes ces discussions, nous avons pu affiner et modifier l'idée du projet pour répondre réellement à leur besoin. Cela nous a permis de répondre à plusieurs hypothèses, comme expliqué précédemment dans ce mémoire.

Suite à ces discussions et à notre rendez-vous avec l'expert IT Mathieu Pasture, nous avons décidé de développer un site internet qui nous servirait de MVP avant de lancer le développement de l'application. Il s'agit d'une boutique Shopify que Bastien et Mathias ont développée en deux semaines. L'inconvénient avec ce site est que les commerçants ne peuvent pas directement poster leur produit, car ils n'y ont pas accès. À partir de là, nous avons développé toute une procédure afin de simplifier l'utilisation de Greel pour les commerçants (Annexe 12) et d'éviter le problème du double achat expliqué plus haut dans la troisième hypothèse.

2.2. Premiers partenaires.

Une étape cruciale ensuite était le démarchage de partenaires. Nous avons donc commencé à sillonner le brabant wallon à la recherche de ceux-ci. Au début, c'était un peu compliqué, car c'était la première fois que je faisais une telle démarche. Cependant, j'ai très vite pris goût à rencontrer et convaincre les partenaires. Étant donné que je n'avais plus cours, je me suis spécialisé dans ce domaine en devenant responsable des partenariats.

L'objectif était de réunir le maximum de partenaires avant notre participation au Mind & Market se déroulant le 25 avril 2023. Nous voulions une offre de produits importante sur le site Greel.be avant cette date, car nous savions qu'il y aurait du monde et donc de potentiels clients lors de ce forum. C'était l'occasion de gagner en visibilité et de réaliser nos premières ventes. En un mois, nous avons réussi à convaincre une quinzaine de magasins dans le brabant wallon et, sur ces 15 magasins, 7 nous ont envoyé des produits à temps pour le Mind & Market.

Ces sept magasins se situent dans trois villes. Nous avons Inko (Chaussures) et la Maison du Comoran (Jouets) à Louvain-la-Neuve. Nous avons Ludiq'art (Jouets) et Pulse Store (Vélos) à Ottignies. Enfin, nous avons également Speed E-Bike (Vélos), Petit Bonheur (DIY) et la Pharmacie Pacco à Rixensart. Avec ces magasins partenaires, nous avons su alimenter Greel.be de 79 produits avant le Mind & Market.

2.3. Portes ouvertes CEI Louvain

Suite à l'avancement de Greel au sein de l'Yncubator, Sophie Neu nous a proposé de présenter notre projet à la journée portes ouvertes du CEI Louvain. Nous avons évidemment accepté, car cela allait nous permettre de présenter le projet pour la première fois devant un public. Nous étions très fiers, car nous étions le seul projet représentant l'Yncubator. De plus, nous allions présenter Greel aux côtés de Neveo et d'Holifresh. Neveo, c'est 10 ans d'ancienneté et plus de 100 000 utilisateurs présents dans 80 pays différents. Holifresh, quant à eux, ont commencé il y a 6 ans et ont plus de 32 établissements dans l'horeca au compteur, dont Le pain quotidien, Starbucks, Exki, Panos, ...

Cette présentation était assez stressante mais, elle nous a permis d'obtenir des retours constructifs sur notre pitch. Nous avons ensuite eu quelques jours afin de l'adapter pour le Mind & Market. De plus, nous avons reçu des conseils précieux de la part d'autres entrepreneurs présents, comme le CEO de Neveo et une employée d'Holifresh.

2.4. Mind & Market

Le Mind & Market est né en 2009 du fruit d'une collaboration entre l'alliance centre BW et l'UCLouvain. Cette entreprise a pour mission de connecter l'innovation avec le marché au travers de leur site internet, mais également via des forums en présentiel qui ont lieu plusieurs fois par an dans diverses villes belges (Mind&Market, 2023).

Sur les conseils de l'Yncubator, nous avons décidé de nous inscrire à la 15^{ème} édition du forum Mind & Market de Louvain-la-Neuve. Pour préparer cet événement, nous avons mis à jour notre charte graphique et nous avons imprimé des cartes de visite (Annexe 13), des flyers à destination des potentiels clients (Annexe 14) ainsi que des flyers à destination de potentiels magasins partenaires (Annexe 15). Nous avons également pris les procédures à destination des magasins et les gommettes (Annexe 26) afin d'expliquer notre fonctionnement aux éventuels intéressés. Nous disposions également d'une tablette afin de présenter le site greel.be.

Lors de notre inscription, nous avons également décidé de participer au « Pitch challenge » dans la catégorie « aide aux entreprises ». Le but était de se faire challenger sur le projet par des experts et d'utiliser tous leurs conseils afin d'encore améliorer notre projet. Nous avons donc écrit et appris un pitch avec Loris (Annexe 16) et nous l'avons présenté sur la scène de l'Aula

Magna (Annexe 17), devant le jury et une cinquantaine de personnes. C'était une expérience très enrichissante.



Figure 18: Pitch Aula Magna

Après le pitch et les retours plutôt positifs du jury, nous sommes retournés à notre stand et nous avons discuté avec un grand nombre de personnes. Il s'agissait en majorité d'autres porteurs de projets ou d'experts de l'entrepreneuriat. Toutes ces personnes nous ont donné de précieux conseils sur base de leur expérience. Malheureusement, nous avons été assez déçus par rapport au nombre de visiteurs présents à l'évènement. Nous étions venus avec l'idée de gagner en visibilité et de réaliser nos premières ventes. Cela ne fut pas le cas. Nous avons passé plus de temps à discuter avec des entrepreneurs d'autres stands qu'avec des clients potentiels. Lors de cet évènement, nous avons également été interviewés par le média étudiant KotPlanet. Ils nous ont interrogés sur les conséquences d'entreprendre durant les études. Vous pouvez retrouver nos passages à ce sujet en Annexe 18.

Malgré la faible présence de visiteurs, ce fut un évènement extrêmement enrichissant pour les membres de notre équipe. Nous avons reçu de nombreux conseils pour améliorer Greel et nous avons pris en maturité au niveau de notre communication orale. Nous serions ravis de réitérer l'expérience lors de la prochaine édition du Mind & Market.

2.5. Louvain Angel Fund

Cette année, nous avons également participé au Louvain Student Angel Fund. Il s'agit d'une bourse octroyée aux étudiants de l'UCLouvain qui sont porteurs d'un projet ambitieux et innovant. Cette bourse est octroyée depuis 2016 et a été initiée par la Fondation Louvain (UCLouvain, 2023).

Pour participer à cet appel à projets, il fallait dans un premier temps que le projet soit en accord avec les critères de sélection. Puis, il fallait remplir la proposition de projet (Annexe 19) et réaliser une vidéo de trois minutes. Tout cela devait être envoyé avant le 15 mai à la Fondation Louvain.

Nous avons donc rempli la proposition de projet et nous avons cherché un vidéaste. Nous ne voulions pas faire une simple vidéo amateur. Nous voulions réaliser une vidéo explicative du projet en animation 2D. Après plusieurs jours de recherches, nous avons trouvé un vidéaste sur ComeUP. Il s'agit d'une plateforme qui permet de mettre en relation un prestataire de service en freelance et un client (Comeup, 2023). Nous avons décidé de travailler avec Nordine Belgique, car il proposait le meilleur rapport qualité/prix. Nous avons alors écrit un script (Annexe 20). En quelques jours et plusieurs retouches, notre vidéo était prête (Annexe 21).

Nous avons ensuite envoyé la proposition de projet et la vidéo avant le 15 mars afin de participer à cet appel à projets. Quelques semaines plus tard, le 5 avril 2023, nous avons appris que nous avions été sélectionnés (Annexe 22). Nous étions très fiers d'avoir rempoté 2500€, ceux-ci serviront à supporter les premiers coûts de lancement.

Suite à cette sélection, on nous a demandé de réaliser un poster (Annexe 23) pour la soirée de remise des bourses devant les donateurs. Cette soirée a eu lieu le 15 mai à la Ferme du Biéreau. Nous sommes montés sur scène avec les autres lauréats afin de recevoir notre prix et s'en est suivi un drink où les visiteurs ont pu venir nous poser des questions par rapport à notre projet. C'était une super opportunité de pouvoir discuter avec les autres lauréats ainsi qu'avec les donateurs de la fondation.

2.6. Présentation en auditoire

En fin d'année, madame Hermans, ma promotrice de mémoire nous a également proposé de venir présenter Greel dans le cadre du cours « Social and Sustainable Entrepreneurship ». Nous avons naturellement accepté car c'était une occasion de plus de nous entraîner à la prise de parole en public. De plus, cela nous permettait de présenter Greel à de potentiels utilisateurs.

L'objectif était de présenter brièvement Greel afin de permettre aux étudiants de réfléchir aux potentielles sources de financement ainsi qu'aux problèmes liés à la gouvernance. À la suite de la présentation, nous avons reçu une série de questions afin de challenger le projet. C'était assez stressant de présenter devant un auditoire et surtout devant des étudiants de notre âge, mais finalement ce fut l'une de nos meilleures présentations.

2.7. Suite de l'année 2023

Au moment où j'écris ces lignes, nous sommes le 28 mai 2023. Mes quatre associés sont actuellement en blocus et seront très peu disponibles jusque fin juin. Je suis personnellement en train de finir la rédaction de ce mémoire. Nous avons donc décidé de ralentir le rythme de Greel afin de pouvoir nous concentrer sur nos objectifs universitaires. Afin d'être totalement transparents, nous avons envoyé un mail à nos premiers partenaires pour leur expliquer la situation (Annexe 24). Nous leur avons demandé de ne plus poster de produit via le formulaire et d'attendre notre confirmation du retour des opérations. Ils ont tous été très compréhensifs.

Nous avons eu une dernière réunion d'équipe le 23 mai afin de revenir sur le travail accompli jusqu'à présent. Ensuite, nous avons discuté de la stratégie opérationnelle pour les grandes vacances. Tous les membres de l'équipe ont décidé de rester en Belgique afin de travailler à temps plein sur Greel pendant juillet, août et début septembre. Nous reprendrons donc totalement les activités à partir du 23 juin.

Pour ces vacances, notre objectif principal va être d'obtenir la validation des utilisateurs. Depuis le début du projet, nous avons obtenu une validation des magasins locaux. Cependant, nous n'avons encore réalisé aucune vente. Afin de continuer nos activités et d'envisager un futur pour Greel, il est primordial d'atteindre cette validation des consommateurs.

En ce qui concerne notre stratégie d'expansion, comme expliqué précédemment, nous avons décidé de nous étendre province par province. En effet, nous voulons profiter de notre lancement dans le brabant wallon pour tester le projet et améliorer notre offre avant de nous

implanter dans d'autres provinces. Cet été, nous augmenterons notre concentration de magasins partenaires dans le Brabant Wallon. Dès que nous aurons une concentration suffisante et que nous aurons un nombre conséquent de produits sur le site, nous lancerons des campagnes de marketing dans cette zone. Le but de ces campagnes sera d'attirer des utilisateurs sur le site afin de réaliser des ventes.

À la fin de l'été, nous ferons le bilan et, si nous sommes satisfaits de notre croissance dans le brabant wallon, nous commencerons notre expansion dans une autre province. Nous choisirons sûrement le Hainaut, car une grande partie de notre équipe est originaire de cette région. Nous nous focaliserons alors sur ces deux provinces jusqu'à fin 2023.

3. Plan marketing

En ce qui concerne le plan marketing de Greel, nous avons décidé d'appliquer la théorie du Marketing Mix selon Kotler. Pour ce faire, nous allons scinder notre stratégie en quatre catégories représentées par les 4P (Product, Price, Place, Promotion). Le Marketing Mix est originaire de Neil Borden (1964), qui avait à cette époque identifié 12 éléments marketing à contrôler afin de générer une opération commerciale rentable. Ensuite, ces 12 éléments ont été réduits aux 4P par McCarthy (Rashed & Wardha, 2020).

L'implémentation d'une stratégie 4P adéquate permet d'atteindre les objectifs marketing sur les marchés ciblés favorisant ainsi la réalisation des objectifs globaux de l'organisation. En suivant cette stratégie, nous sommes sûrs de proposer le bon service, au bon endroit avec un prix et une promotion appropriés. Le tout en utilisant les ressources de manière efficiente. (Rashed & Wardha, 2020). De plus, mettre en place ce genre de stratégie simplifie la vision que l'on a à propos de la gestion du marketing dans une société en offrant un cadre rassurant. Il permet également de séparer le marketing des autres activités de l'entreprise et de déléguer les tâches de marketing à des spécialistes (Goi, 2009).

3.1. Produit

Le premier P de cette stratégie est donc le produit. Cette catégorie correspond en théorie à un produit ou un service pour lequel les consommateurs sont prêts à payer. Selon Kotler et Armstrong (2006), un produit peut être défini comme tout ce qui peut être proposé sur un marché pour attirer l'attention, être acheté, utilisé ou consommé, et qui peut répondre à un désir

ou un besoin. En d'autres termes, le concept de produit englobe la qualité, la conception, les caractéristiques, la marque, les dimensions, le logo et l'emballage (Rashed & Wardha, 2020).

Dans le cadre de ce projet, nous ciblons les magasins non alimentaires locaux qui rencontrent des difficultés à liquider leurs invendus. Notre service répond à ce besoin et leur permettent de gagner en visibilité sur ces invendus. Ce service est matérialisé par le site internet <https://greel.be>. Nous nous différencions de la concurrence en choisissant de ne travailler qu'avec les magasins locaux. En effet, notre but est de les aider à redevenir compétitifs face aux multinationales. Notre site internet est doté d'une présentation claire et d'une navigation intuitive.

Dès le début de notre projet, nous avons développé l'image de marque de Greel et cela a commencé par la création de notre logo (Annexe 25). Celui-ci fut créé sur Looka une intelligence artificielle spécialisée dans la génération de logo. Nous apprécions tellement l'identité visuelle du logo que nous avons décidé de nous en inspirer pour développer la suite des communications sur cette base : le site internet, les cartes de visite (Annexe 13), la procédure de mise en vente d'un produit (Annexe 12), les gommettes (Annexe 26), et les flyers du Mind & Market (Annexes 14 et 15).

3.2. Prix

Le deuxième P à définir est le prix. D'après Kotler, le prix doit prendre en compte et compenser le coût de production, de livraison et de promotion du service que l'on propose aux clients (Rashed & Wardha, 2020). Cependant, la stratégie de prix varie d'une entreprise à l'autre en fonction du secteur d'activité et des caractéristiques propres à chaque organisation (Rogers, 2022).

Dans le cas de Greel, l'enquête qualitative menée auprès de dix magasins nous a permis de déterminer que la meilleure stratégie de prix à adopter était un système de commissions. Lors de chaque achat réalisé sur notre site internet, nous prenons une commission de 10% sur le prix de vente. Ce système a été choisi à l'unanimité par les magasins interviewés ainsi que les magasins partenaires, car il permet de tester notre service sans aucun risque. Par la suite, nous comptons mettre en place plusieurs barèmes d'abonnements réduisant progressivement le pourcentage de commission jusqu'à atteindre un barème à commission nulle. Chaque magasin pourra alors choisir la formule qui lui convient le mieux.

3.3. Place

Concernant le troisième P, il s'agit de la place ou encore de la distribution. Cela correspond au lieu ou à la manière dont le produit/service est délivré aux clients (Rashed & Wardha, 2020). Il faut se concentrer davantage sur le lieu de commercialisation du produit plutôt que sur l'emplacement physique réel (Rogers, 2022).

Greel fonctionne avec un système de click & collect. En effet, les clients achètent sur notre site internet et reçoivent ensuite un email de confirmation avec la procédure à suivre afin de récupérer leur produit chez le commerçant. Au même moment, le commerçant reçoit une notification l'informant qu'un de ses produits a été vendu. Nous l'invitons dès lors à mettre le produit de côté jusqu'à ce que l'acheteur vienne le récupérer.

3.4. Promotion

Enfin, nous terminons cette stratégie des 4P avec la promotion. Celle-ci correspond aux manières de communiquer avec les clients et également aux différentes stratégies mises en place pour les encourager à acheter (Rogers, 2022).

En termes de communication, nous avons lancé en simultané une page Instagram, une page Facebook ainsi qu'une page LinkedIn (Annexe 27). Nous les utilisons depuis plusieurs mois afin de communiquer nos avancements à notre communauté. Celle-ci est composée des magasins partenaires, de nos amis/familles et de personnes externes que nous avons réussi à fédérer autour du projet.

En ce qui concerne la stratégie marketing, nous avons prévu dans un premier temps d'utiliser une stratégie gratuite afin de gagner en visibilité et de potentiellement réaliser nos premières ventes. En effet, nous avons remarqué que la majorité des villes de Wallonie possèdent une page Facebook autour du commerce local. Ces pages rassemblent en général 3000 personnes en faveur de cette thématique. Il s'agit donc de potentiels « early users ». Notre objectif est d'intégrer ces groupes et d'y publier une description complète de présentation de Greel avec les liens de nos réseaux sociaux pour faire croître notre communauté.

Nous avons prévu de lancer des campagnes de publicité sur Facebook. L'avantage des Facebook ads est qu'elles permettent d'être très précis dans le ciblage de l'audience. En effet, nous allons cibler en priorité les villes dans lesquelles nous avons des magasins afin d'optimiser les dépenses en publicité. Ces publicités redirigeront directement sur notre site internet. Nous analyserons ensuite les données liées à ces différentes campagnes. Des données telles que le nombre de visiteurs sur le site web, le taux de rebond, le temps moyen par session, le nombre de conversions, ...

4. Gouvernance

4.1. Constitution

Le 8 juin 2023, j'ai suivi un webinaire organisé par UCM intitulé : « Futur indépendant, les clés pour vous lancer en Wallonie » (Annexe 28). J'ai participé à cette formation dans le but de savoir quel type de forme juridique nous devons choisir pour le projet Greel. Après une description détaillée des avantages et inconvénients du statut étudiant-entrepreneur par rapport à une SRL, nous avons décidé qu'il était plus intéressant pour nous de directement passer en entreprise. En optant pour ce statut, nous bénéficierons d'une responsabilité limitée, protégeant ainsi nos biens personnels en cas de dettes ou de litiges. De plus, cela nous permettra de lever des fonds plus facilement auprès d'investisseurs ou de banques. Le statut de SRL conférera également une image professionnelle à notre entreprise, ce qui attirera davantage de commerçants partenaires, de clients et d'investisseurs potentiels. Enfin, cette forme juridique nous offrira la flexibilité nécessaire pour céder des parts sociales, facilitant ainsi l'entrée de nouveaux associés ou la sortie d'associés originels. En septembre, nous ferons réviser le plan financier par un comptable en activité et nous passerons devant le notaire afin de signer officiellement.

4.2. Pacte d'associés

En tant que co-fondateurs, nous avons initialement une part de 20% dans ce projet. Cependant, des tensions sont survenues au sein de l'équipe en raison de disparités dans le niveau d'engagement des membres, ce qui a rendu nécessaire une réévaluation équitable de la répartition des parts en avril. Chacun a alors estimé la valeur de sa part à ce stade du projet, et nous avons réajusté les parts d'un commun accord, convenant également de réévaluer la répartition mensuellement. Ce système vise à motiver les personnes détenant une part inférieure à celle des autres. Lors de la création de la société à responsabilité limitée (SRL), nous déterminerons une fois de plus, devant un notaire, les parts justes attribuées à chacun. Pour l'instant, les parts se répartissent ainsi : je détiens 26%, Mathias 24%, Mathys 20%, et Bastien et Loris 15% chacun.

4.3. Rôle des membres de l'équipe

Lors d'une réunion en avril, nous avons décidé de répartir les rôles de chacun de manière à éviter les chevauchements et les tâches superflues. Notre objectif était d'optimiser notre efficacité en permettant à chacun de travailler dans son domaine de prédilection, afin de gagner un temps précieux.

Bastien et Mathias, responsables du site internet, sont en charge du développement et de la publication des produits de nos commerçants. Ils assurent également la gestion du marketing digital, notamment la création des publicités payantes sur les réseaux sociaux pour attirer du trafic sur le site, ainsi que du service après-vente des achats effectués sur greel.be.

Quant à Mathys et Loris, ils sont nos Community Managers. Ils gèrent l'ensemble des communications sur les réseaux sociaux. Mathys s'occupe également de l'agenda, en rappelant les événements importants et en organisant les réunions d'équipe. En parallèle, Loris, doté d'un master en finances, assure la gestion de la trésorerie du projet.

En collaboration avec Loris, je suis responsable des présentations orales de Greel. Nous présentons le projet lors de chaque événement ou dans chaque vidéo. En outre, j'ai la charge des partenariats, me déplaçant dans chaque ville pour convaincre les magasins de rejoindre le projet et de publier des produits. Puisque j'interagis avec les magasins, je suis également responsable de la relation avec nos partenaires, je réponds à leurs emails et appels.

5. Le futur de Greel

Je suis extrêmement optimiste concernant l'avenir de ce projet. Notre progression jusqu'à présent me rend fier et me motive pour relever les défis à venir. Il nous reste à concrétiser nos premières ventes. J'espère faire de ce projet un succès, avec plus tard une expansion internationale. Ce projet me semble tout à fait adaptable à différents pays à travers le monde.

Mon objectif principal est de créer de la valeur pour notre communauté grâce à ce projet. À l'avenir, nous prévoyons de mesurer l'impact positif de Greel sur la planète et sur les finances de nos utilisateurs. Nous fournirons des données sur le nombre de produits que nous avons sauvés de la destruction, ainsi que sur la quantité de gaz à effet de serre que nous avons réduite. De plus, nous mettrons en avant les économies réalisées par les utilisateurs de Greel.

Envisageant l'avenir, notre objectif est de progressivement instaurer une approche collaborative entre nos commerçants locaux en créant des packs de produits invendus complémentaires issus de diverses boutiques. Cette initiative permettra aux commerçants de tirer parti de synergies et de se rencontrer. Nos clients auront ainsi l'opportunité de découvrir des produits provenant d'univers variés à des prix très avantageux, tout en soutenant activement le commerce local.

Cinquième partie : Recul critique

1. Choix des associés

Pour commencer ce recul critique, j'aimerais aborder une thématique que je n'aurais pas cru devoir aborder dans ce mémoire. Il s'agit du choix de mes associés. En effet, j'ai commis une erreur au début du projet Greel. Pour rappel, nous devions initialement lancer une pizzeria. Pour ce projet, il ne fallait pas de compétences spécifiques mais uniquement des gens motivés à travailler durant la nuit. J'ai donc réuni une équipe de 5 amis proches et nous avons commencé à lancer Pizz'After. Cependant, lorsque le projet fut refusé à l'Yncubator, j'ai voulu saisir l'opportunité qu'offrait cette structure pour lancer un projet plus ambitieux. J'ai donc réuni l'équipe et je leur ai expliqué que j'allais rentrer à l'Yncubator avec un autre projet. Je leur ai alors laissé le choix de venir avec moi ou de lancer la pizzeria. Ils ont tous décidé de rejoindre l'Yncubator et on a laissé tomber notre premier projet.

En tant qu'entrepreneur, je trouve que les cofondateurs sont essentiels au développement d'une nouvelle entreprise. Ils comblent les lacunes des fondateurs individuels en apportant des ressources matérielles telles que des compétences, des connaissances et du financement. De plus, leur présence renforce la crédibilité de l'entreprise auprès des clients, des employés et des investisseurs, renforçant ainsi sa viabilité. En outre, ils offrent un soutien social et psychologique aux autres fondateurs, les aidant à faire face aux hauts et aux bas émotionnels de cette aventure entrepreneuriale exigeante (Howell, Bingham & Hendricks, B, 2022). Cependant, s'associer c'est également faire des concessions. Avoir des associés peut ralentir la prise de décisions lorsque les opinions divergent. De plus, s'associer peut entraîner des conflits lorsque les fondateurs ont des visions et des intérêts différents sur le projet. Cela réduit également les parts des fondateurs (Cazar, Villey & Dohi, 2007).

Au sein de cette équipe, il convient de considérer l'adéquation entre les compétences de chaque membre et les activités/ressources clés nécessaires au bon fonctionnement du projet. Mathias, bien qu'étudiant en ingénieur civil, pourrait être confronté à des limitations dans les domaines de la gestion et de l'informatique, ce qui pourrait limiter sa capacité à apporter une réelle valeur ajoutée au projet. En ce qui concerne Bastien, bien qu'étudiant en informatique en troisième année, il semble actuellement rencontrer des difficultés pour coder l'application de Greel. Il est

donc possible qu'il ne puisse pas fournir une aide significative dans cette tâche spécifique dont nous avons besoin, ce qui pourrait affecter sa contribution globale au projet.

Par ailleurs, avec Mathys et Loris, nous avons tous les trois étudié la gestion. Je pense que ce n'est pas nécessaire d'être autant à maîtriser les mêmes compétences. En effet, comme le suggère l'article « Birds of a feather get lost together : new venture team composition and performance », il semble que trop de similarité dans les compétences au sein d'une équipe de gestion de nouvelle entreprise pourrait ne pas être optimal, car cela pourrait limiter la capacité de l'équipe à s'adapter aux défis futurs, à innover et à maximiser sa performance à long terme. La diversité des compétences est bénéfique en apportant différentes perspectives et en renforçant la capacité de l'équipe à faire face à un large éventail de situations (Steffens, Terjesen & Davidsson, 2012).

À l'avenir, je suivrai ces quelques conseils tirés du livre : « Création d'entreprise : bien choisir son associé ». En effet, premièrement, il ne faut pas avoir trop d'associés. Greel est un projet que j'aurais pu lancer uniquement avec un développeur. Il faut absolument s'associer avec quelqu'un qui possède des compétences complémentaires aux nôtres, de manière à pouvoir travailler en synergie et couvrir tous les aspects nécessaires à la réussite de l'entreprise. Ensuite, il faut avoir une vision commune. Ici, ce n'est pas le cas. Pour certains, il s'agit juste d'un projet temporaire avant de rentrer dans la vie active, alors que d'autres le voient comme un projet à très long terme. Ensuite, il faut choisir des personnes fiables et engagées. Ce n'a pas toujours été le cas avec mes associés depuis le lancement. Certains ont été beaucoup moins actifs que d'autres, ce qui nous a poussés à mettre sur papier les parts de chacun (Cazar, Villey & Dohi, 2007).

Enfin, il ne faut pas hésiter à choisir dès le départ des associés hyper qualifiés. Même si vous jugez que leurs compétences ne seront pas mises à contribution au lancement, cela vous évitera d'engager par la suite des salariés occupant un poste hiérarchiquement supérieur à un fondateur (Cazar, Villey & Dohi, 2007). Actuellement, nous rencontrons ce problème avec Bastien, car le développeur que nous prévoyons d'embaucher pour créer l'application possèdera des compétences supérieures aux siennes.

2. Les limites du no code

« Le no code est une technologie permettant de rendre accessible à la population le développement de produits informatiques ». Il s'agit là d'un discours promotionnel que l'on entend constamment sur le no code. Mais en réalité, il y a des limites à cette technologie et nous les avons constatées lors de notre projet.

Dans un premier temps, cette démocratisation reste pour nous très limitée en tant que non-développeurs. En effet, les no codeurs sont en général des personnes au profil bien précis contrairement à ce qu'on essaie de nous faire croire. Ce sont des personnes ayant un attrait et une facilité avec l'utilisation des produits informatiques et technologiques. Il s'agit de personnes débrouillardes et passionnées qui n'hésiteront pas à consacrer énormément de temps sur chaque plateforme pour en comprendre le fonctionnement (Canivenc, 2022).

Même si les solutions no code peuvent sembler simples à utiliser dès le début, il existe toujours une phase d'apprentissage. Les fondateurs doivent consacrer du temps et des ressources financières pour maîtriser la plateforme et former leur personnel à son utilisation (Bhushan, 2023). Dans le cas de Greel, nous avons suivi une formation accélérée de deux jours sur l'outil Glide. Cette formation nous a permis de comprendre les bases du no code, mais nous n'avons jamais réussi à développer l'application. En effet, Greel est une application de type « two-side app », car lors de la connexion, nous devons différencier les comptes de magasins (vendeur) et des utilisateurs (acheteurs). Chacun aura accès à des interfaces différentes en fonction de son profil. Pour une première application à développer en no code c'est très complexe du point de vue technique. Il faut avoir réalisé beaucoup de projets en no code avant de s'attaquer à une application de cette ampleur. Nous ne possédons malheureusement pas ces compétences pour l'instant.

Il y a également un risque de coûts cachés. En effet, cette technologie pour non-développeurs a tout de même été créée par des développeurs. Il y a donc toute une logique informatique derrière le no code qui sera difficile à prendre en main pour un novice. Ce dernier consacrera alors de longues heures dans des projets brouillons, non optimisés et appellera des développeurs à la rescousse qui devront tout reprendre depuis le début. Ce qui engendrera des coûts importants pour le porteur de projet (Canivenc, 2022).

C'est exactement ce vers quoi on se dirigeait avec Greel. On aurait probablement créé une application peu qualitative au sein de laquelle se trouveraient bon nombre de bugs. L'expérience utilisateur aurait été mauvaise et on aurait perdu beaucoup de premiers adoptants.

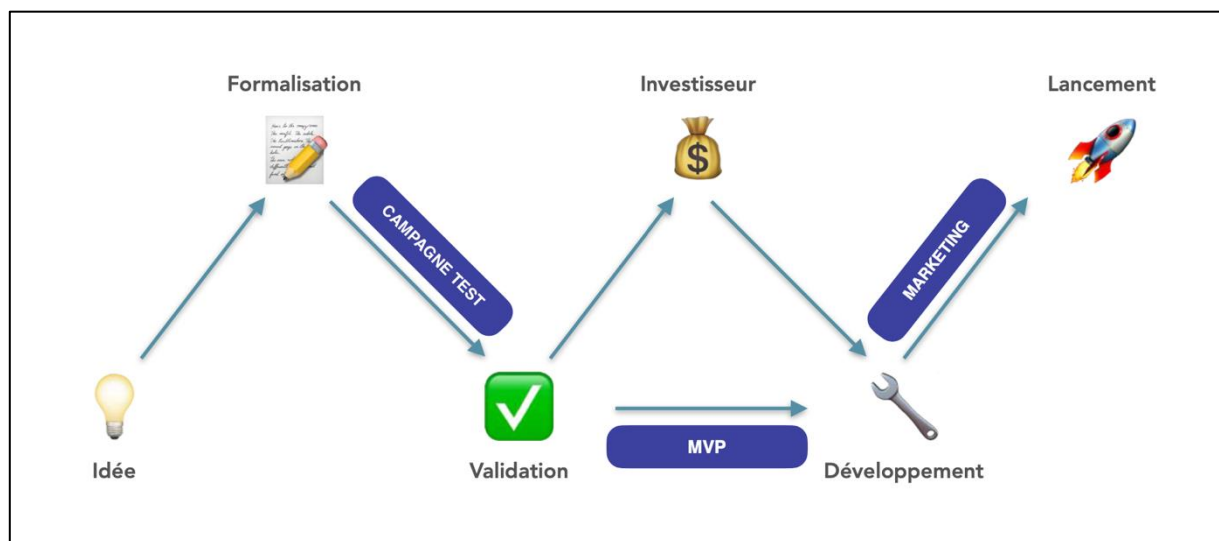
En définitive, le no code reste assez limité comparé à la liberté créative qu'offre la programmation informatique. Dès que l'on veut faire quelque chose de différent, on se retrouve bloqué. Beaucoup estiment que les produits conçus à l'aide d'un logiciel "no code" donnent l'impression d'être des copies en raison du manque de personnalisation (Lu, 2020). Voilà pourquoi je considère que le no code est une technologie pertinente pour réaliser des prototypes simples assez rapidement afin de tester le marché. On peut également se servir de ces prototypes pour présenter le projet aux investisseurs dans le cadre d'une levée de fonds.

Comme nous l'avons appris lors de notre rendez-vous avec Mathieu Pasture (expert IT), le no code n'était pas la solution dans le cadre de Greel. Nous aurions mis trop de temps à essayer de développer une application non optimisée. Celle-ci aurait rapidement dû être améliorée avec l'aide d'un développeur externe qui nous aurait sans doute demandé une somme d'argent importante.

L'utilisation du no code peut également entraîner une certaine limitation en termes de scalabilité. Pour notre startup, ayant des projets d'expansion rapide et souhaitant gérer de grandes quantités de données, il est préférable d'opter pour une solution personnalisée codée spécifiquement (Bhushan, 2023). C'est pourquoi, nous estimons qu'il est bien plus avantageux de tirer pleinement parti du potentiel de notre site internet. En parallèle, nous prévoyons d'embaucher un développeur pour soutenir Bastien dans la création de l'application. Une fois que nous aurons exploité pleinement les capacités de notre site, nous migrerons les utilisateurs vers une application développée en code.

3. Le Lean Startup

Le Lean Startup a été pour moi une révélation. Tout a commencé lors du premier workshop auquel j'ai participé à l'Yncubator. Il s'agissait d'un workshop donné par Pierre Evrard (Fondateur Nokode Studio) sur le marketing digital. Pierre est un jeune entrepreneur de 25 ans ayant arrêté l'école en Bac 2 pour se lancer dans ses projets. C'est une personne extrêmement inspirante pour moi. Il a commencé sa présentation en nous expliquant de manière simple sa vision de l'entrepreneuriat. Celle-ci est condensée en un schéma clair :



Il nous a expliqué cette vision au travers d'un exemple, celui de Maison Guipi, une initiative de colocation pour personnes âgées lancée récemment. Cette initiative a été motivée par la constatation que de nombreuses personnes âgées souffrent de solitude au quotidien mais refusent de vivre dans une maison de retraite. Ainsi, l'idée est née d'acheter des maisons et de les adapter pour créer des colocations. Après avoir conçu cette idée, il a entrepris de la formaliser de manière méthodique en utilisant l'outil MVP Experiment Canva. Grâce à cet outil, il a pu définir sa proposition de valeur, identifier son segment client cible et déterminer les canaux de distribution appropriés.

Après avoir formalisé son idée, il a décidé de lancer une campagne test afin de valider son marché, une étape cruciale dans le processus entrepreneurial, car beaucoup d'entrepreneurs font l'erreur de commencer le développement de leur idée sans savoir s'il y a une demande. Pour ce faire, il a généralement recours à une page de destination (landing page). Dans le cas de Maison Guipi, il en a créé une où il a simplement exposé l'objectif du projet et a mis à disposition un formulaire permettant aux personnes intéressées de rechercher une maison proche de chez elles.

Cependant, il ne disposait pas encore de maisons disponibles. Chaque personne remplissant le formulaire recevait alors le même message : "Désolé, nous n'avons aucune maison disponible dans votre région. Nous vous recontacterons dès qu'une maison sera disponible." En parallèle, il a lancé une campagne marketing sur Facebook. Après plusieurs jours, il a collecté des dizaines de coordonnées de personnes ayant répondu au questionnaire, ce qui lui a permis de valider son idée. De plus, ce questionnaire lui a permis d'identifier les régions de Belgique où la demande était la plus élevée. Ainsi, il a pu passer à la phase de développement en achetant et en adaptant la première maison, puis il a simplement contacté les utilisateurs ayant répondu au questionnaire et a rapidement rempli la première maison.

Ce processus m'a fasciné par sa simplicité, et j'ai décidé de l'implémenter pour Greel, ainsi que pour tous mes projets futurs. La philosophie du Lean Startup est devenue ma préférée en entrepreneuriat. En tant que personne attachée au concret et à l'expérimentation, j'apprécie énormément confronter mon projet à la réalité du terrain. Bien sûr, remettre en question son projet peut être douloureux, mais cela permet de rebondir rapidement et de pivoter au bon moment. De plus, une expérimentation est en elle-même un produit. En effet, à mesure que nous expérimentons, nous créons progressivement le produit, ce qui nous permet d'acquérir des clients petit à petit. Contrairement à l'approche traditionnelle basée sur une étude de marché visant à anticiper le futur, le Lean Startup utilise les retours d'expérience pour comprendre ce qui fonctionne actuellement (Ries, 2011). Cela a été clairement illustré par notre expérience avec Greel. Grâce aux différentes expérimentations menées auprès des magasins puis des utilisateurs, nous avons affiné notre démarche et notre projet et réussi à mieux fidéliser les partenaires. Cette approche nous permet d'acquérir une base de clients avant même un lancement à grande échelle, tout en nous permettant de proposer un produit ou un service abouti grâce aux enseignements tirés des échanges et de nos erreurs passées.

Cependant, le Lean Startup comporte également certaines limites qu'il est important de garder à l'esprit. Premièrement, les startups Lean se concentrent généralement sur la création de valeur à court terme et la recherche d'un produit minimum viable (MVP) qui répond aux besoins immédiats. Des aspects parfois importants tels que le développement d'une vision à long terme et l'innovation radicale sont donc négligés (Ries, 2011). Après plusieurs mois, je me rends compte que cette philosophie réduit notre champ de vision. On est tellement focalisé sur l'expérimentation à court terme pour développer l'offre parfaite qu'on ne prend plus le temps de se réunir pour réfléchir à notre vision globale à long terme.

La méthode Lean Startup présente un risque de "faux négatifs", car elle peut potentiellement exclure de bonnes idées en l'absence d'une règle claire déterminant le moment propice pour que les entrepreneurs déclarent leur succès, mettent fin aux tests et passent à la phase de production à grande échelle (Ladd, 2016). En effet, à force de pivoter à chaque obstacle, vous pouvez aussi passer à côté d'une bonne idée qu'il fallait creuser plus en profondeur. Peut-être qu'en se focalisant davantage sur les grandes chaînes de magasins, nous aurions pu conserver l'idée initiale du projet Greel. Certains magasins comme Mediamarkt auraient peut-être accepté de collaborer avec nous si nous avions eu une autre approche.

Une autre limitation potentielle est que le Lean Startup peut encourager une expérimentation rapide sans validation rigoureuse. Cela peut conduire à des décisions basées sur un échantillonnage limité des données ou un biais d'interprétation (Ries, 2011). Dans le cadre de Greel, je trouve que nos expérimentations auraient pu être beaucoup plus poussées. Nous nous sommes limités à l'avis d'une poignée de magasins pour créer une offre pour des centaines d'autres. Même si la plupart des magasins de l'échantillon avaient le même avis, il est possible que cet échantillon ne soit pas représentatif.

Enfin, comme Felin et ses coauteurs le soulignent dans leur article "Lean startup and the business model: Experimentation revisited", cette méthode encourage les entrepreneurs à se concentrer sur des produits et des idées qui peuvent être testés rapidement et facilement par les clients, ce qui peut entraîner des innovations incrémentales plutôt que radicales. Ce problème est amplifié par le fait que la méthode Lean suppose que les clients ont une idée précise de leurs désirs futurs. Cependant, selon Felin et al., l'imagination des clients est restreinte par ce qui est déjà disponible ou présenté à eux (Felin, Gambardella, Stern, & Zenger, 2020). Les entreprises cherchant à révolutionner les industries grâce à des innovations radicales pourraient ne pas trouver la méthode Lean comme la plus appropriée. On peut prendre l'exemple d'Internet ou des produits conçus par Steve Jobs, qui n'auraient probablement jamais été créés s'ils avaient suivi la méthodologie Lean startup.

Conclusion

Nous arrivons à présent au terme de ce mémoire mais, ce n'est que le début d'une aventure prometteuse. La création de cette startup a été une expérience incroyable, durant laquelle j'ai découvert ma passion pour l'entrepreneuriat et mis à profit les connaissances acquises au cours de mes cinq années d'université en Sciences de gestion.

En ce qui concerne la faisabilité de ce projet, malgré que l'adéquation entre les compétences de chaque associé et les activités/ressources clés nécessaires au bon fonctionnement du projet ne soit pas optimale, nous pouvons conclure ce mémoire confiants en notre capacité à créer ce type de startup dans son modèle stabilisé. À l'heure actuelle, nous disposons en effet des compétences suffisantes pour lancer le projet et générer nos premiers revenus. De plus, aucun obstacle majeur n'est apparu comme faisant entrave au fonctionnement de Greel. Il est probable que nous devions engager un développeur à l'avenir pour créer une application mobile, mais pour le moment, nous nous débrouillons parfaitement avec l'alternative en ligne proposée.

En ce qui concerne la désirabilité, nous pouvons affirmer que notre projet/service l'atteint. En effet, nous n'avons pas rencontré de réelles difficultés pour convaincre des magasins locaux à devenir partenaires. Le problème des invendus non alimentaires les affecte depuis de nombreuses années, et Greel apparaît comme une solution pour le résoudre tout en les aidant à redevenir compétitifs. Quant à la validation du projet par les consommateurs, notre enquête en ligne a révélé que la majorité d'entre eux seraient disposés à utiliser un service tel que Greel pour réaliser de bonnes affaires. Toutefois, cette validation sera réellement confirmée lorsque nous réaliserons nos premières ventes.

Enfin, concernant la viabilité du projet Greel, notre plan financier a démontré que nous serions en mesure de générer des revenus suffisants pour qu'il soit rentable au cours des trois prochaines années. Cependant, suite aux discussions avec le comptable Philippe Gontier, nous sommes conscients qu'il serait plus judicieux de continuer ce projet avec une équipe composée de deux à trois personnes au maximum. La structure actuelle de notre rémunération (commission de 10%) ne permet effectivement pas de rémunérer cinq fondateurs en même temps. Néanmoins, avec quelques ajustements, un volume de ventes important et la mise en place d'un service d'abonnement à l'avenir, ce mode de fonctionnement reste viable.

En guise de conclusion, je souhaiterais partager une phrase que nous avons créée et qui nous a accompagnés tout au long de ce projet : " Soutenir les commerçants locaux représente bien plus qu'un simple acte d'achat - c'est incarner l'essence même de notre humanité, en favorisant la connexion et la solidarité au sein de notre communauté ".

Bibliographie

1. Ouvrages

Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). Sage.

Ries, E. (2011). *Lean Startup: Adoptez l'innovation continue*. Pearson Education France.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business model nouvelle génération*. Pearson

Ozon, C. & Toquebiau, M. (2018). Outil 1. L'analyse PESTEL. Dans : , C. Ozon & M. Toquebiau (Dir), *Pro en Négociation commerciale: 54 outils et 11 plans d'action métier* (pp. 10-11). Vuibert.

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). Sage.

Vas, A. (2020). Chapitre 4. L'analyse stratégique externe. Dans : , A. Vas, *Stratégie d'entreprise: Voyage illustré* (pp. 37-75). Paris: Dunod.

2. Articles scientifiques

Bernard, D., Tremblais, C., Magnin, A., Maureau, É., Barbier, G., Gouzy, A. & Dupuis, R. (2022). Outil 10. Le marché – TAM SAM SOM. Dans : , D. Bernard, C. Tremblais, A. Magnin, É. Maureau, G. Barbier, A. Gouzy & R. Dupuis (Dir), *La boîte à outils de la levée de fonds: 67 outils clés en main* (pp. 32-33). Paris: Dunod. Consulté le 23 juillet de <https://www.cairn.info/la-boite-a-outils-de-la-levée-de-fonds--9782100833719-page-32.htm>

Burger-Helmchen, T. & Raedersdorf, S. (2018). 8. L'analyse SWOT. Dans : , T. Burger-Helmchen & S. Raedersdorf (Dir), *Pro en Management: 70 outils et 16 plans d'action métier* (pp. 30-31). Paris: Vuibert. Consulté le 24 mai de <https://www.cairn.info/pro-en-management--9782311622454-page-30.htm>

Bhushan, K. (2023). Weighing the Benefits and Drawbacks of No-Code Options for Tech Companies. Consulté le 23 juillet 2023 de <https://www.linkedin.com/pulse/weighing-benefits-drawbacks-no-code-options-tech-companies-bhushan-k/>

Canivenc, S. (2022). Le no code et les effets organisationnels de la démocratisation logicielle : Du mythe aux pratiques. *Relations Industrielles*, 77(3) doi: <https://doi.org/10.7202/1094215ar>

Cardeal, G., Höse, K., Ribeiro, I., & Götze, U. (2020). Sustainable Business Models–Canvas for Sustainability, Evaluation Method, and Their Application to Additive Manufacturing in Aircraft Maintenance. *Sustainability*, 12(21), 9130. MDPI AG. Consulté le 13 Mars 2023 de <http://dx.doi.org/10.3390/su12219130>

- Coman, A., & Ronen, B. (2009). Focused SWOT: Diagnosing critical strengths and weaknesses. *International Journal of Production Research*, 47(20), 5677-5689. <https://doi.org/10.1080/00207540802146130>
- De Faria, V. F., Santos, V. C., & Zaidan, F. H. (2021). The Business Model Innovation and Lean Startup Process Supporting Startup Sustainability. *Procedia Computer Science*, 181, 93-101. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.106>
- EEB. (2021). POLICY BRIEF ON Prohibiting the Destruction of Unsold Goods. Consulté le 13 Février 2023 de <https://eeb.org/wp-content/uploads/2021/10/Prohibiting-the-destruction-of-unsold-goods-Policy-brief-2021.pdf>
- Eisemann, T., Ries, E., & Dillard, S. (2011). *Hypothesis-driven entrepreneurship: the lean startup* (pp. 1-23). Cambridge, MA: Harvard Business School. Consulté le 10 juin 2023 de https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7633986/mod_resource/content/1/hde.pdf
- Felin, T., Gambardella, A., Stern, S., & Zenger, T. (2020). Lean startup and the business model: Experimentation revisited. *Long Range Planning*, 53(4), 101889. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.06.002>
- Goi, C. L. (2009). A Review of Marketing Mix : 4Ps or More ? *International Journal of Marketing Studies*, 1(1). <https://doi.org/10.5539/ijms.v1n1p2>
- Howell, T., Bingham, C., & Hendricks, B. (2022). Going alone or together? A configurational analysis of solo founding vs. cofounding. *Organization Science (Providence, R.I.)*, 33(6), 2421-2450. <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1548>
- Ladd, T. (2021, 17 septembre). *The limits of the lean startup method*. Harvard Business Review. Consulté le 22 juillet 2023 de <https://hbr.org/2016/03/the-limits-of-the-lean-startup-method>
- Lambin, J. & de Moerloose, C. (2016). Chapitre 10. Le choix d'une stratégie de marketing. Dans : J. Lambin & C. de Moerloose (Dir), *Marketing stratégique et opérationnel: La démarche marketing dans l'économie numérique* (pp. 349-396). Paris: Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.lambi.2016.01.0349>
- Lu, E. (2020). The No-Code Movement : From technopreneur to entrepreneur. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2020/04/01/the-no-code-movement-from-technopreneur-to-entrepreneur/?sh=6d36fe55e4b3>
- Ooms, F. & Falize, M. (2016). Chapitre 12. Le Business Model Canvas. Dans : Frank Janssen éd., *Entreprendre: Une introduction à l'entrepreneuriat* (pp. 217-235). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur. <https://doi-org.proxy.bib.uclouvain.be/2443/10.3917/dbu.janss.2016.01.0217>
- Rashed Al Karim, & Wardha Habiba. (2020). Influence of 4P Strategy on Organisation's Performance: À Case on Bangladesh RMG Sector. *International Journal of Entrepreneurial Research*, 3(1), 8-12. <https://doi.org/10.31580/ijer.v3i1.1166>
- Steffens, P., Terjesen, S., & Davidsson, P. (2012). Birds of a feather get lost together: New venture team composition and performance. *Small Business Economics*, 39(3), 727-743. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9358-z>

3. Sites internet

Alqaheri, K. (2023). How Chat GPT Can Revolutionize the Future of Entrepreneurship. Consulté le 08 mai 2023 de <https://www.linkedin.com/pulse/how-chat-gpt-can-revolutionize-future-khalil-alqaheri/>

Arbinolo, R. (2021). *Wasteful destruction of unsold goods must be banned, NGOs urge the EU*. Consulté le 13 Février 2023 de <https://eeb.org/wasteful-destruction-of-unsold-goods-must-be-banned-ngos-urge-the-eu/>

Bureau Fédéral du plan. (2022). *La croissance économique belge se dégrade en 2023*. Consulté le 1 Mars 2023 de <https://www.plan.be/press/communiqu%C3%A9-2281-fr-la-croissance-%C3%A9conomique-belge-se-degrade-en-2023#:~:text=Avec%20une%20indexation%20des%20salaires,2022%20et%20s'interrompt%20d%C3%A9sormais.>

Boulainine, S. (2021). Amazon FBA : les frais à connaître avant de vous lancer. *MBA MCI*. Consulté le 30 juin 2023 de <https://mbamci.com/amazon-fba-les-frais-a-connaître-avant-de-vous-lancer/>

BPI. (2021). Calcul du seuil de rentabilité. Consulté le 29 juin 2023 de [https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/reprendre-entreprise-etapes/faire-son-business-plan-reprise/calcul-du-seuil#:~:text=Comment%20faire%20%3F,-1\)%20Ventiler%20l&text=Seuil%20de%20rentabilité%20%3D%20Charges%20fixes,ne%20pas%20perdre%20d%27argent.](https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/reprendre-entreprise-etapes/faire-son-business-plan-reprise/calcul-du-seuil#:~:text=Comment%20faire%20%3F,-1)%20Ventiler%20l&text=Seuil%20de%20rentabilité%20%3D%20Charges%20fixes,ne%20pas%20perdre%20d%27argent.)

ComeUp. (2023). Une plateforme qui se démarque des modèles existants. Consulté le 3 mai 2023 de <https://comeup.com/fr/our-values>

Deloitte. (2022). Consumer – What does the consumer in the new normal look like? Consulté le 17 Mars 2023 de <https://www2.deloitte.com/be/en/pages/consumer-industrial-products/articles/deloitte-state-of-the-global-tracker.html>

Ellen Macarthur Foundation. (2021). France's Anti-waste and Circular Economy Law. Consulté le 14 Mars 2023 de <https://ellenmacarthurfoundation.org/circular-examples/frances-anti-waste-and-circular-economy-law>

INAMI. (2018). Règlement général sur la protection des données (RGPD). Consulté le 16 Mars 2023 de <https://www.inami.fgov.be/fr/professionnels/information-tous/Pages/reglement-general-protection-donnees.aspx>

HKTDC. (2021). European Organisations Call for Ban on Destruction of Unsold Goods Including Clothing and Electronics. Consulté le 15 Février 2023 de <https://research.hktdc.com/en/article/OTE5NDM2OTA2>

Les SDGs. (2023). ODD Business Model Canvas. Consulté le 16 Mars 2023 de <https://sdgs-entreprise.be/business-model-canvas-durable/>

Le vif. (2022). L'extrême prudence » des ménages: voici ce que les Belges prévoient pour faire des économies. Consulté le 24 Mars 2023 de <https://www.levif.be/economie/mon-argent/consommation/lextreme-prudence-des-menages-voici-ce-que-les-belges-prevoient-pour-faire-des-economies/>

Makosiewicz, M. (2023). *Comment parvenir au PMF, l'adéquation produit-marché (5 étapes)*. SEO Blog by Ahrefs. Consulté le 30 mai 2023 de <https://ahrefs.com/blog/fr/product-market-fit/>

Mind&Market. (2023). Qui sommes-nous ? Consulté le 10 mai 2023 de <https://www.mindandmarket.com/qui-sommes-nous/>

Ministère de l'économie. (2023). Situation économique et financière de la Belgique. Consulté le 9 Mars 2023 de <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/BE/situation-economique-et-financiere-de-la-belgique>

NBB. (2023). Projections économiques pour la Belgique – Printemps 2023. Consulté le 28 juillet 2023 de <https://www.nbb.be/fr/articles/projections-economiques-pour-la-belgique-printemps-2023>

Osterwalder, A. (s. d.). *Validate Your Ideas with the Test Card*. Consulté le 23 avril 2023 de <https://www.strategyzer.com/blog/posts/2015/3/5/validate-your-ideas-with-the-test-card>

Parlement européen. (2022). Les mesures de protection des consommateurs. Consulté le 16 Mars 2023 de <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/fr/sheet/47/les-mesures-de-protection-des-consommateurs>

Rainmakers. (2023). TAM SAM SOM. Consulté le 23 juillet de <https://www.rainmakers.fi/2020/09/28/tam-sam-som/>

Rogers, R. (2022). *Les 4 P du marketing + Exemple de marketing mix - SEOptimizer*. SEOptimizer : SEO Audit & Reporting Tool. Consulté le 12 mai 2023 de <https://www.seoptimizer.com/fr/blog/4-ps-de-marketing/>

Shopify. (2022). Ecommerce Conversion Rates in 2023: What's a Good Rate? Consulté le 22 juin 2023 de <https://www.shopify.com/blog/ecommerce-conversion-rate>

Statbel. (2023). Conséquences de la guerre en Ukraine : croissance démographique en Belgique exceptionnelle en 2022 et incertitudes à moyen terme. Consulté le 13 Mars 2023 de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/population/perspectives-de-la-population#:~:text=R%C3%A9partition%20de%20la%20population%20sur,9%2C4%20%25%20en%202070.>

Statbel. (2023). *Plus de 2 millions de Belges courent un risque de pauvreté ou d'exclusion sociale*. Consulté le 1 Mars 2023 de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/menages/pauvrete-et-conditions-de-vie/risque-de-pauvrete-ou-d'exclusion-sociale>

Statbel. (2023). La Belgique comptait 11.697.557 habitants au 1er janvier 2023. Consulté le 30 juin 2023 de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/population/structure-de-la-population>

Trends. (2022). Les Belges se tournent davantage vers les produits locaux. Consulté le 13 mai 2023 de <https://trends.levif.be/entreprises/les-belges-se-tournent-davantage-vers-les-produits-locaux/>

UCLouvain. (2023). Louvain Student Angel Fund. Consulté le 5 mai 2023 de <https://uclouvain.be/fr/chercher/fondation-louvain/louvain-student-angel-fund.html>

UCM. (2023). L'indemnité kilométrique pour déplacements professionnels au 1er avril 2023. Consulté le 28 juin 2023 de <https://www.ucm.be/actualites/lindemnite-kilometrique-pour-deplacements-professionnels-au-1er-avril-2023#:~:text=Le%20montant%20maximal%20de%20cette,janvier%20au%2031%20mars%202023>).

4. Diapositives de cours

Poncin, I., & Masset, J. (2020). Etudes Marketing (MGEST1328). *Méthodes qualitatives – Sections 1 & 2*. Mons, Belgique

5. Vidéo

Les SDGs pour les entreprises wallonnes. (2023). *Tutoriel Business Model Canvas ODD* [Vidéo]. YouTube. Consulté le 11 mars 2023, à l'adresse <https://www.youtube.com/watch?v=iZsoQaVDqmc>

6. Illustrations

Saurel, S. (2019). Lean Startup : Guide de base pour les entrepreneurs. Capture d'écran. Consulté le 10 mars 2023 de <https://www.jedeviensmeilleur.fr/learn-startup-guide-de-base-pour-les-entrepreneurs/>

1819 Hub.Brussels. (2023). Le Business Model Canvas. Capture d'écran. Consulté le 12 avril de <https://1819.brussels/infotheque/avant-de-demarrer/business-model-canevas-bmc-outil>

Annexes

1. CVs des porteurs de projet

 GABRIEL JADIN STUDENT IN SUSTAINABLE MANAGEMENT PROFILE I am a Master 2 student at the Louvain School of Management (LSM) looking for an internship related to my field of study which is sustainable management. The internship will take place from February 2023. SKILLS AND KNOWLEDGE I am a serious and highly motivated person. French is my mother tongue. I speak English fluently and I also master the basics of Spanish. I am passionate about entrepreneurship and convincing people is one of my favourite activities. CONTACT DETAILS Adress: Chasse Lotteau, 4 City-Country: Angre-Belgium Phone number: +32473466164 E-mail: gabrieljadin@icloud.com	PROFESSIONAL EXPERIENCE Student job in a Casino Circus Casino Havay (July 2019 - ...) Customer reception, cashier, bar service, problem solving with gaming machines, ... ESC Volunteering (Erasmus +) Make It Green (August 2022 - September 2022) I participated in the volunteer project Make It Green created by the Italian association Acarbio located in Tramonti in the countryside of the Amalfi Coast. We carried out various activities aiming at the sustainable development of this region and its inhabitants (Environmental clean-up's, Help local farmers, Renew public spaces,...). Human Ressources intern KONE Belgium (January 2021 - February 2021) One month internship during which I assisted my two supervisors in their daily tasks in Learning & Development and Talent Sourcing. Maintenance agent Seri Automation (July 2016 - August 2018) I have maintained the cleanliness of a commercial complex on several occasions. EDUCATION Louvain School of Management Master in sustainable management (September 2021 - ...). UCLouvain FUCaM Mons Bachelor in Management Sciences (Diploma with distinction in 2021). Collège Sainte-Marie Diploma: CESS in 2018 (Greek and Mathematics option) INTERESTS AND HOBBIES I am a person highly interested in personal development. I always have to keep myself busy as I don't like to waste a day doing nothing in front of the TV. I love undertaking new projects and I'm passionate about blockchain technology. In everyday life, I like to travel and go out with my friends.
--	---



LORIS FILECCIA

Student In Financial Management

✉ loris.fileccia@hotmail.com
☎ +32471498811
🏠 Rue alfred defuisseaux, 22, 7390 Quaregnon
📅 February 21st, 2001

PROFILE

I am a Master 1 student at the Louvain School of Management looking for exciting and challenging experiences related to my field of study.

SKILLS AND KNOWLEDGE

I am a serious and highly motivated person. Throughout my studies I have learned to use software such as Word, Powerpoint, Excel or even Rstudio.

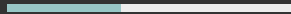
FRENCH



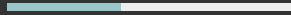
ENGLISH



DUTCH



ITALIAN



INTERESTS AND HOBBIES

I am a person very interested in personal development. I like to take care of myself by working out and eating healthy. I am passionate about entrepreneurship and trading.

I always keep myself busy by learning new things on the subject whenever I have free time. Currently, I'm learning chart analysis and making my first investments while trying to start a business in my school town.

In my everyday life, I also like to travel and go out with my friends.

EDUCATION

Master In Financial Management Sep 2022 - Present
Louvain School of Management
I have just started my master's degree in financial management and I can't wait to specialize in the subject I am most passionate about.

Bachelor degree in Management Sciences Sep 2019 - Jun 2022
UCLouvain FUCaM Mons
These 3 years as a Bachelor have allowed me to acquire a large amount of knowledge and skills but also to grow as a person.

CESS (Economics, Mathematics and Languages option) Sep 2013 - Jun 2019
Collège Sainte-Marie, Saint-Ghislain

PROFESSIONAL EXPERIENCES

Student Job in a Casino Sep 2021 - Present
Circus Casino, Havay and Quiévrain
Customer reception, cashier, bar service, solving problem with the gaming machines, ... Teamwork and task sharing are also essential to the effective running of the room.

Football Coach 2020 - 2021
Management of about fifteen players during one week
I set up trainings by respecting the daily theme, taking into account the weaknesses and strengths of the group and trying to keep a good atmosphere.

Door-To-Door Seller Sep 2020 - Sep 2021
Activate, Mons
Door-to-door contract sales for several NGOs, which allowed me to learn how to convince and sell with discipline.

Maintenance Agent Dec 2019 - Aug 2020
Seri Automation
I have maintained the cleanliness of a commercial area on several occasions

INTERNSHIPS

Intern in a Bank Dec 2018 - Jan 2019
Fintro, Tournai
It was my first experience in the area that I appreciate the most which is the financial world. It allowed me to have a first look at portfolio management and investment consulting.

Intern at an Insurance Brokerage Company Jan 2022 - Feb 2022
FDJ SRL, Le Roeulx
One month internship during which I assisted my supervisor in his daily tasks which were mainly managing clients, creating new contracts and taking part in several field investigations.



MATHYS TANCHE

STUDENT IN
BUSINESS ENGINEERING

PROFILE

Name

Mathys Tanche

Age

21 years old. (15/03/2000)

Civil Status

celibataire

Address

21, Rue Eugène Prévost, 7387 Roisin
Belgique

Phone number

+32 477 16 20 55

E-mail

mathys.tanche@yahoo.com

 www.linkedin.com/in/mathystanche

SKILLS & ABILITIES

Skills & abilities

Team-player, driven, entrepreneur
dedicated, autonomous, reactive,
teamwork, listener, Python language.
Licence B + car

Languages

French

English

Spanish

Dutch



EMPLOYMENT HISTORY

Cashier - Replenisher (student job)

AD delhaize Mons (2020 - Present)

I work in contact with customers at the cash desk and I put the merchandise on the shelf

Audit (Internship)

Mazars Belgium (January of 2022- February of 2022)

I performed tasks to finalize the audit of companies

Travel agent (Student Job)

TUI Roisin (2019 & 2021)

I welcomed customers by serving them coffee. I advised the customers for their future trip.

Keybank manager (Internship)

Keybank Port Angeles (May of 2019)

I assisted the manager while further developing my financial experience within the bank industry

Seller (student job)

PointPhoto Maubeuge in France(2016 - 2019)

my employment was in photography sales during the summer (zoo of Maubeuge)

EDUCATIONAL HISTORY

UCLouvain FUCaM Mons

Business engineering (2019-2024)

I am currently Master 1 and enrol in a Dedicated Double Master's Degrees in Environmental Issues (at NHH) and Supply Chain Management (at LSM).

Sequim High School

Washington State, United States (2018-2019)

- I spent 1 year in Washington State as an exchange student.
- Member of the Varsity Soccer Team
- Member of the Varsity Football Team
- Member of the International Club

Collège Sainte-Marie Saint-Ghislain

CESS 2018

Mathematics/Economics Option

EXTRA-ACADEMIC EXPERIENCE

Royal Francs Borains

Captain of the U21 National 1 Team (2019-Present)

INTERESTS AND HOBBIES

- Ecology
- Travelling
- Sport
- Photography/videography
- Music
- Trading

PETINI MATHIAS

🏠 13 Juillet 2000 ✉ ptn.mathias@gmail.com 📞 0471/81.45.44

📍 Rue Coron Bouillez, 13, Thulin, Belgique

👉 "I love learning, but hate being taught." W. Churchill

EDUCATION 🎓

Ingénieur civil, Université Catholique de Louvain-la-Neuve (EPL) 2018 - présent
Bachelier en Electricité & Chimie-Physique

Ecole secondaire, Collège Sainte-Marie, Saint-Ghislain 2012 - 2018
Options en Grec, Mathématiques & Sciences appliquées

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE 🏢

Job étudiant au supermarché Match, Ath 2017 - présent
Caissier

- Ecouter et conseiller les clients afin d'accroître mes relations interpersonnelles.
- Toujours rester professionnel même avec les personnes moins amicales dans le but de me concentrer sur le devoir du travail.

Membre du haut comité d'un cercle étudiantin, Régionale Mons-Borinage de Louvain-la-Neuve 2019 - présent
Chef événement

- Gérer et diriger une équipe afin de créer, décorer, conceptualiser et concevoir des décors pour un événement comme *Les 24h Vélo de Louvain* ou *Le Carnaval de Louvain* afin d'améliorer mon leadership et mes compétences de créativité.
- Transmettre à mon équipe mes connaissances telles que le bricolage, montage, dessin.
- Motiver les gens dans l'optique de faire du bon travail et d'être fiers de leur accomplissement pour leur donner une meilleure confiance en eux, meilleure motivation et détermination.
- Etre chef signifie porter des responsabilités, résoudre des problèmes, avoir un oeil sur le budget et surtout être organisé.

COMPÉTENCES ⚙️

Langages: Français : Langue maternelle (C2), Anglais : Compétence intermédiaire (B2)
Programmation: Java, C++, Python
Logiciel: Latex, Excell, PowerPoint

LOISIRS 🎮

Finance: Analyser et trader le marché (préparer une stratégie et s'adapter à toutes les situations) 2021 - présent
Mode: Participer à des défilés de modes (en étant de le public) 2019 - présent
Musique: Batterie et Piano 2012 - présent
Arts: Lecture (littérature française), films français, assister à des théâtres ou des concerts 2016 - présent
Sports: Tennis et course à pied 2006 - présent

ACCOMPLISSEMENTS 🏆

- En 2018, Demi-finale des Olympiades de Mathématiques et de Physique.
- En 2012, Champion d'interclub de tennis de Belgique dans ma catégorie (apprendre à gérer son stress dans les moments les plus importants)
- Voyager à vélo et dormir en tente ; 2020 : Tour de la Belgique (800km); 2021 : Aller jusque *La Rochelle* (1000km) (relever des défis même durant les vacances)

Logeot Bastien
Bastien.logeot@student.uclouvain.be
+32 471 86 72 36
1, Rue du Partiau
7387 Angre

ANALYTICAL AND ORGANISATIONAL SKILLS

EDUCATION

2019 – present **Bachelor's degree in Computer Sciences** – Université Catholique de Louvain, Belgium

Expected graduation in June 2023

2018 – 2019 **Bachelor's degree in Communication** – Université Catholique de Louvain, Belgium

2012 – 2018 **High School**, Collège Sainte-Marie, Saint-Ghislain, Belgium
Major in maths and sciences

PROFESSIONAL EXPERIENCE AND EXTRACURRICULARS

2020 – 2022 **Vice President and Secretary, Asbl UCL Montoise**, Louvain-La-Neuve, Belgium

- Organisation and communication
- People management
- Creation of events

August – September 2022 **Cooker, cashier and deliveryman, Maki Maki**, Saint-Ghislain, Belgium

- Rigour and autonomy
- Horeca experiments
- Relationship with customers

Summer 2017 – present **Cashier and warehouseman, Match**, Ath, Belgium

- Checked out customers
- Did end-of-day cashier balancing
- Took care of the rental of the van and of returns and exchanges

Every Summer 2016 – 2018 **Tennis teacher, TC Quiévrain**, Quiévrain, Belgium

- Organisation
- Communication with children
- Creation of educational games

Summer 2015 **Worker, Sprl AlFa Construct**, Audregnies, Belgium

- Rigour and flexibility
- Terrace construction
- Electricity and plumbing

2. Réponse de la ministre Khattabi



Zakia Khattabi
Ministre du Climat, de l'Environnement,
du Développement durable et du Green Deal

Nos réf. : ZK /BM /JW /ML/ OUT- 4475/4557
Vos réf. : votre courriel du 30 janvier 2023
Collaborateur-riche : john.wante@khattabi.fed.be
Concerne : équivalent belge à la loi Agec

Monsieur Gabriel Jadin
gabriel.jadin@student.uclouvain.be

Bruxelles, le 28 FEV. 2023

Cher Monsieur Jadin,

J'ai pris connaissance de votre courriel concernant la lutte contre la destruction de produits invendus, et je vous en remercie.

Je suis favorable à des mesures qui visent à empêcher la destruction de produits invendus, quand cette destruction ne fait qu'ajouter aux déchets et à la perte de matières premières.

Des mesures visant à lutter contre la destruction de produits invendus sont actuellement en cours de discussion dans le cadre de l'*Ecodesign for a Sustainable Products Regulation* (*Ecoconception pour une Réglementation Produits Durables*); ces mesures sont dès lors appelées à s'appliquer à toute l'Union européenne.

La position adoptée par la Belgique au sein du Conseil européen est de plaider pour un cadre strict et ambitieux en la matière.

Nous attendons de connaître l'issue de ces discussions européennes pour examiner quelles mesures fédérales il est nécessaire et possible de prendre complémentirement aux mesures européennes.

Recevez, cher Monsieur Jadin, mes salutations distinguées.



Zakia KHATTABI

Ministre du Climat, de l'Environnement, du
Développement durable et du Green Deal

3. Questionnaire chaînes de magasins

[Questionnaire chaînes de magasins \(Lien\)](#)

4. Questionnaire étude quantitative

[Questionnaire étude quantitative \(Lien\)](#)

5. Carte de test de l'hypothèse 1

Test Card



Test Name

Produits neufs d'anciennes collections

Deadline

27/04/2023

Assigned to

Gabriel

Duration

Une semaine

STEP 1: HYPOTHESIS

We believe that

Nous pensons que les utilisateurs sont prêts à acheter des produits non alimentaires d'anciennes collections en sachant qu'ils sont neufs

Critical:



STEP 2: TEST

To verify that, we will

Nous réaliserons une enquête quantitative en ligne (Google Form partagé sur nos réseaux sociaux).

Test Cost:



Data Reliability:



STEP 3: METRIC

And measure

Le degré d'accord des répondants (échelle de Likert) face à la question suivante:
« Seriez-vous prêt à acheter des produits non alimentaires d'anciennes collections en sachant qu'ils sont neufs ? »

Time Required:



STEP 4: CRITERIA

We are right if

Si l'espérance, en attribuant une valeur à chaque modalité de réponses de l'échelle de Likert, est de minimum 3,5.

Copyright Strategyzer AG

The makers of Business Model Generation and Strategyzer

6. Carte de test de l'hypothèse 2

Test Card



Test Name Développement de l'app en no code

Deadline

Assigned to Gabriel

Duration

STEP 1: HYPOTHESIS

We believe that

Nous pensons que nous sommes capable de réaliser notre application en no code

Critical:   

STEP 2: TEST

To verify that, we will

Nous aurons un entretien qualitatif avec un expert en développement d'application

Test Cost:    Data Reliability:   

STEP 3: METRIC

And measure

Nous analyserons les avantages et les inconvénients du no code dans le cadre du projet Greel

Time Required:   

STEP 4: CRITERIA

We are right if

S'il y a plus d'avantages que d'inconvénients

Copyright Strategyzer AG

The makers of Business Model Generation and Strategyzer

7. Formulaire d'enregistrement d'un produit

[Formulaire enregistrement d'un produit \(Lien\)](#)

8. Guide d'entretien qualitatif

1. *Introduction*

Bonjour, tout d'abord je vous remercie pour votre participation. Je suis un(e) étudiant(e) de 2^{ème} année de master en Sciences de Gestion à la Louvain School of Management et dans le cadre de mon mémoire et de mon stage, je souhaiterais réaliser une étude concernant la gestion de la fin de vie des produits non alimentaires. À cet effet, et si cela ne vous dérange pas bien sûr, je devrai enregistrer notre échange afin de pouvoir retranscrire les informations de manière authentique. Bien sûr, cet enregistrement, qui devrait durer +/- 30 minutes, restera dans le cadre du mémoire et rassurez-vous, il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses. Si vous n'avez pas de question, nous allons pouvoir commencer.

2. *Échauffement (pas nécessaire)*

- **Comment allez-vous ?**
- **Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?**

3. *Topo général*

- **Pouvez-vous décrire le magasin dans lequel vous travaillez ?**
En êtes-vous propriétaire ?
Quel est le secteur d'activité du magasin ?
Quelle est la localisation du magasin ?
- **Quel système utilisez-vous pour gérer vos stocks ?**
Dans quelle mesure faites-vous des prévisions ?
Comment décrivez-vous le turnover de vos stocks ?
- **Vous arrive-t-il d'avoir du stock invendu ?**
Pourriez-vous me raconter la dernière fois où vous avez été confronté à ce problème ?
Comment gérez-vous vos stocks invendus ?
Vous arrive-t-il de donner ou de recycler votre stock invendu quand vous n'arrivez pas à le vendre ?
Actuellement quelle est la valeur de vos invendus ?
- **Quels types de produits invendus ou surstockés rencontrez-vous le plus fréquemment dans votre magasin ?**
- **Quelle solution avez-vous déjà utilisée pour réduire le problème des invendus ?**
- **Avez-vous déjà utilisé des plateformes de vente en ligne pour vendre des produits en déstockage ?**
Si oui, comment avez-vous trouvé cette expérience ?

4. *Topo spécifique*

Explication complète du projet Greel (venir avec le site, voir comment ils réagissent)

- **Que pensez-vous du projet Greel ?**
- **Montrer le site (prototype) et demander 2 choses qu'ils aiment bien, une chose qu'ils auraient aimé avoir différemment.**
- **Que pensez-vous du format des photos ?**
- **Pourquoi utiliseriez-vous (ou pas) un service comme Greel ?**
-
- **À quelle fréquence utiliseriez-vous un service comme Greel ?**
-
- **Quel pourcentage de réduction sur le prix de vente initial êtes-vous prêt à proposer pour ces produits en déstockage ?**
-
- **Êtes-vous disposé à offrir une garantie sur les produits vendus via Greel, afin de rassurer les utilisateurs sur la qualité des articles proposés ?**
- **Demander s'ils accepteraient de travailler avec un système de livraison comme mondial relay**
- **Seriez-vous prêt à payer pour utiliser notre solution ?**
- **Préféreriez-vous un modèle de tarification fixe (abonnement) ou basé sur un pourcentage des ventes réalisées via la plateforme (comission) ?**
Si abonnement, quel prix seriez-vous prêt à payer mensuellement pour Greel ?
Si commissions, quel pourcentage seriez-vous prêt à payer sur chaque vente ?

Système de package, qu'en pensez-vous ?

Pourrais-je revenir vers vous quand nous développerons Greel dans votre région ?

(Think aloud) Montrer la procédure de mise en vente d'un produit et recueillir leur avis : comment pourrions-nous la simplifier ?

5. *Clôture de l'entretien*

Eh bien "nom", notre entretien touche à sa fin (résumer les idées générales), c'est bien ça ?
Avez-vous quelque chose à ajouter ?

Très bien, merci encore de votre participation.

Bonne journée.

9. Retranscription des interviews

[Retranscription des interviews \(Lien\)](#)

10. Plan financier Greel

[Plan financier Greel \(Lien\)](#)

11. Coûts liés au projet

- Frais opérateurs de paiements

Taux de cartes de crédit européennes pour les transactions en ligne	2% + 0,25 €
Taux de cartes de crédit internationales/Amex pour les transactions en ligne	3.2% + 0,25 €
Taux de Bancontact	0% + 0,39 €
Taux de iDEAL	2% + 0,25 €

- Facture nom de domaine greel.be

Facture n° 175858788 | Enregistrement de domaine
Payée le 11 avr. 2023 | Domain registration for greel.be


Shopify International Limited
2nd Floor, L-2 Victoria Buildings
Haddington Road
Dublin 4, D04 XN32, Ireland
TVA IE3347697KH

TOTAL DÙ

13,02 € EUR

Mastercard se terminant par 8102

* En tant que destinataire, vous êtes redevable de la taxe au preneur

APERÇU

Greel

Domaine (1 article)	13,02 € EUR
Crédit	0,00 € EUR
Sous-total	13,02 € EUR
TVA 0,0 %*	0,00 € EUR
Total	13,02 € EUR

Compte facturé
Greel
greel.contact@gmail.com
Loris Fileccia

Rue Alfred Defuisseaux 22
Quaregnon, 7390
Belgium

Statut du paiement
Facture créée 11 avr.
Facture payée 11 avr.

En savoir plus sur votre facture au Centre d'aide Shopify: <https://help.shopify.com/>

Page 1/2

- Facture abonnement mensuel Shopify

Facture n° 182495490
Payée le 8 juin 2023

Cycle de facturation de 30 jours
Jun 4, 2023


Shopify International Limited
2nd Floor, 1-2 Victoria Buildings
Haddington Road
Dublin 4, D04 XN32, Ireland
TVA IE3347697KH

TOTAL DÙ

32,00 € EUR

Mastercard se terminant par 3761

* En tant que destinataire, vous êtes redevable de la taxe au preneur

APERÇU

Greel

Abonnement (1 article)	32,00 € EUR
Crédit	0,00 € EUR
Sous-total	32,00 € EUR
TVA 0,0 %*	0,00 € EUR
Total	32,00 € EUR

Compte facturé

Greel
greel.contact@gmail.com
Loris Fileccia

Rue Alfred Defuisseaux 22
Quaregnon, 7390
Belgium

Statut du paiement

Facture créée 4 juin
Facture payée 8 juin

 En savoir plus sur votre facture au Centre d'aide Shopify: <https://help.shopify.com/>

Page 1/2

- Loyer espace Coworking

[Tarifs - Louvain Coworking Space \(Lien\)](#)

- Abonnement proximus

[Abonnements GSM sans engagement | Proximus \(Lien\)](#)

12. Procédures Greel

Procédures GREEL

Ajouter un produit sur Greel

1

Etape:
Scanner le QR code et compléter le google form



2

Etape:
Mettre une gommette sur le code-barre



Retirer un produit de Greel

(En cas de vente en magasin)

1

Etape:
Retirer la gommette du produit



2

Etape:
Envoyer par message (+32 473 46 61 64) le nom du produit voulant être retiré

Coordonnées :
Email: greel.contact@gmail.com
Téléphone: +32 473 46 61 64
www.greel.be

13. Cartes de visite

Contact Greel
Votre Marketplace Local

 +32 473 46 61 64

 www.greel.be

 Greel.contact@gmail.com



BETTER FOR THE PLANET, BETTER FOR YOUR WALLET



GREEL
BETTER FOR THE PLANET, BETTER FOR YOUR WALLET

14. Flyer Utilisateurs



Greel
Save Money, Buy Locally

Le site qui regroupe les bonnes affaires non alimentaires de vos commerçants locaux

**Envie d'une bonne affaire ?
Envie de soutenir l'économie locale ?**

Rendez-vous sur notre site internet:

 greel.contact@gmail.com
 +32 473 46 61 64



 @greel.be
 @greel

<https://greel.be>

15. Flyer Commerçants



Greel
Save Money, Buy Locally

Le site qui regroupe les bonnes affaires non alimentaires de vos commerçants locaux

Vous êtes un commerçant local ?

Greel vous propose de:

- Booster vos ventes**
- Réduire vos invendus**
- Appartenir à une communauté**

Rendez-vous sur notre site internet:

 greel.contact@gmail.com
 +32 473 46 61 64



 @greel.be
 @greel

<https://greel.be>

16. Picth Mind & Market

Bonjour à tous ! Je m'appelle Loris, je m'appelle Gabriel, nous sommes 2 des 5 membres fondateurs

- Question pertinente dans le but dans de poser la problématique : “Vous êtes-vous déjà demandé pourquoi l'économie locale était si importante ?”
- Pour nous, l'économie locale est indispensable car :
 1. Premièrement, dans un monde où l'isolement et l'individualisation grandissent. Nous pensons que choisir d'acheter local devient un moyen puissant de préserver le sentiment d'appartenance à une communauté.
 2. Deuxièmement, en achetant local, vous réduisez considérablement l'empreinte environnementale de vos achats.
 3. Finalement, les commerces locaux réinvestissent une plus grande partie des revenus dans l'économie locale, créant ainsi un effet multiplicateur qui génère plus d'emplois et d'activité économique dans votre communauté.
- Mais malheureusement, de nos jours, nos rues commerçantes se vident au profit de grands centres commerciaux. En effet, les commerçants locaux ont de plus en plus de mal à rivaliser contre la concurrence des multinationales et sont contraints de mettre la clé sous la porte.
- *Et si je vous disais qu'il existe une solution à ce problème ? “Bienvenue chez Greel, l'application apporte une réelle solution pour aider les commerçants non alimentaires locaux.*
- “Avec Greel, les employés de magasin non alimentaires peuvent facilement se rendre dans leur stock afin de scanner le code-barre des produits invendus et les proposer à la vente à des prix attractifs.

Les consommateurs, quant à eux, peuvent acheter des produits neufs à des prix réduits.

- Mais concrètement, comment fonctionne Greel aujourd'hui ?

En effet, avant de développer l'application Greel, nous avons décidé de tester notre idée à l'aide d'un site internet. Pour l'instant, nous avons 10 partenaires et lorsqu'ils n'arrivent pas à vendre certains produits, ils nous les envoient et nous les postons simplement sur notre site en appliquant la réduction.

Lorsqu'un produit est acheté, le client et le commerçant reçoivent un mail de confirmation et peuvent ainsi procéder à l'échange en magasin.

- Quels sont les objectifs de Greel ?
 1. Chez Greel, notre objectif primordial est d'accroître LES VENTES des commerçants locaux en mettant en avant leurs produits invendus sur une plateforme de premier plan.

2. En ce qui concerne les utilisateurs, Greel leur permet d'accéder à une panoplie de produits neufs, à prix réduit, tout en conservant la garantie du magasin. En d'autres mots, Greel leur permet d'avoir accès à tous les bons plans.
3. Et pour couronner le tout, l'utilisation de Greel permet de réduire la destruction des stocks invendus. Il s'agit là d'un problème majeur, car on estime que d'ici 2030, la destruction d'invendus atteindra 71 milliards d'euros pour l'ensemble de l'Union européenne.(mettre sur le slide)

“En bref, avec Greel, vous êtes certains de générer un impact positif sur l'environnement qui vous entoure.”

Mais pour générer cet impact, nous avons besoin de vous.

En effet, tout est opérationnel. Nous sommes prêts, nos partenaires également. À l'heure actuelle, il nous manque qu'une chose pour réaliser nos premières ventes : de la visibilité et un expert IT. Et c'est exactement pourquoi nous sommes ici, convaincus que cette opportunité aura également un impact positif sur notre projet.

Nous terminerons simplement par une citation inventée par le team Greel, car elle représente parfaitement les valeurs de Greel. "Soutenir les commerçants locaux représente bien plus qu'un simple acte d'achat - c'est incarner l'essence même de notre humanité, en favorisant la connexion et la solidarité au sein de notre communauté."

Voilà, nous sommes ravis de vous avoir présenté Greel et nous vous remercions pour votre écoute.

17. Présentation à l'aula Magna



18. Interviews KotPlanet

[Extrait 1 \(Lien\)](#)

[Extrait 2 \(Lien\)](#)

[Extrait 3 \(Lien\)](#)

[Extrait 4 \(Lien\)](#)

[Extrait 5 \(Lien\)](#)

19. Louvain Student Angel Fund – Proposition de projet

[Proposition de projet \(Lien\)](#)

20. Script vidéo

Nous vivons dans un monde où la consommation est reine. Malheureusement, cette course effrénée à la nouveauté et au renouveau entraîne une quantité incroyable de gaspillage non alimentaire. La majorité des magasins détruisent des produits neufs simplement pour faire de la place pour les nouveautés, générant ainsi des tonnes de déchets qui polluent notre planète. On estime que pour 2030, cette destruction devrait atteindre 71,29 milliards d’euros pour l’ensemble de l’Union européenne.

Et si je vous disais qu’il existe une solution à ce problème ?

Bienvenue chez Greel, l’application qui change la donne pour les magasins, les consommateurs et notre planète.

Avec cette application, les employés de magasin non alimentaires peuvent facilement se rendre dans leur stock afin de scanner le code-barre des produits qu’ils avaient l’intention de détruire et les proposer à la vente à des prix attractifs. Cela leur permet d’avoir plus de visibilité sur les produits en déstockage et de récupérer une somme d’argent non négligeable à investir dans de nouvelles collections.

Les consommateurs, quant à eux, peuvent acheter des produits neufs à des prix imbattables, tout en aidant à réduire les déchets et à préserver notre planète.

Prenons l’exemple de Thomas, un étudiant vivant à Bruxelles, dans un petit appartement. Son Frigo vient de rendre l’âme et il n’a pas les moyens de le remplacer par un nouveau modèle. Il se méfie d’un achat en seconde main puisqu’il n’aura aucune garantie si le produit est défectueux. Avec Greel, il peut désormais acheter un frigo neuf, à prix attractif, tout en profitant de la garantie. Une fois acheté, l’application génère automatiquement un code QR et Thomas n’a plus qu’à le montrer lorsqu’il arrive au magasin afin de récupérer son produit.

Prenons ensuite, l’exemple de Martin et Eline. Il s’agit d’un jeune couple qui vient d’emménager. Ils désirent décorer leur intérieur mais n’ont plus assez d’argent pour s’acheter du mobilier récent. Grâce à Greel, ils peuvent sélectionner du mobilier neuf d’anciennes collections et décorer leur intérieur selon leurs goûts et leur budget.

Des exemples de ce style, il y en a des centaines et cette application permet à tout le monde de trouver son bonheur au quotidien.

Alors, n'hésitez plus, rejoignez la communauté Greel et contribuez à un monde plus durable et équitable pour tous.

Frame at the end with logo and Slogan: Greel, Better for the planet Better for your wallet

21. Vidéo animation 2D

<https://youtu.be/VcJxvFEnVsg>

22. Bourse Louvain Student Angel Fund

Madame, Monsieur,

Suite à l'appel à projets que la Fondation Louvain a lancé en février dernier dans le cadre du Louvain Student Angel Fund, le comité scientifique de la Fondation s'est réuni fin mars afin de délibérer des différents projets reçus.

Par la présente, nous avons le plaisir de vous annoncer que la Fondation Louvain, via le Louvain Student Angel Fund, soutiendra votre projet « Greel » à concurrence de 2 500 €.

Afin de pouvoir effectuer le versement du mécénat de la Fondation Louvain, pourriez-vous nous fournir les coordonnées complètes du compte sur lequel verser ce montant ?

Vous êtes conviés, le **lundi 15 mai à 18h**, à la remise des bourses du Louvain Student Angel Fund. Il vous sera demandé de préparer un poster, au format A1, expliquant votre projet. Vous trouvez ci-joint le template que vous devez utiliser pour votre poster. Les dimensions sont déjà adaptées pour un format A1. Il vous est demandé de ne pas toucher aux différents éléments du PowerPoint (rectangle de couleur, logos, etc.) et d'utiliser la police Montserrat (déjà prédéfinie). Vous disposez de tout l'espace blanc central pour ajouter photos, schémas, textes expliquant votre projet. Nous nous chargeons d'imprimer les posters mais vous devez nous transmettre votre fichier (pdf et ppt ou ppt) avant le **mardi 2 mai à 14h**.

Nous vous invitons également à nous adresser, **avant le 2 mai 2023**, un compte-rendu d'une page de vos activités de cette année, ainsi que quelques photos. Cela nous permettra d'en faire écho dans notre Lettre de la Fondation (le trimestriel envoyé aux donateurs de la Fondation), du mois de juillet 2023 et ainsi informer les donateurs de la Fondation qui soutiennent le Student Angel Fund de l'usage qui aura été fait de leur don.

En vous souhaitant bonne réception de ce courrier, nous vous prions de croire, Madame, Monsieur Jadin, à l'assurance de nos meilleures salutations.


Daniel Rahier
Secrétaire général

 **UCLouvain**

**FONDATION
LOUVAIN**

23. Poster Présentation Remise des prix Louvain Student Angel

**Start-up et
entrepreneuriat**

LOUVAIN
STUDENT ANGEL
Fund

Edition
2023

Fileccia Loris - Jadin Gabriel - Logeot Bastien - Petini Mathias - Tanche Mathys

**GREEL**
Save Money, Buy Locally

La plateforme qui regroupe les bonnes affaires
non alimentaires de vos commerçants locaux

Comment ça marche ?

Etape 1
Le commerçant nous envoie
ses invendus et nous
publions les produits en
réduction sur notre site

Réduction des déchets

Etape 2
Les utilisateurs sont informés
des offres les plus
avantageuses à proximité et
procèdent à l'achat sur Greel
€
Economies réalisées

Etape 3
Le commerçant et l'acheteur
reçoivent un mail de
confirmation et procèdent à
l'échange en magasin

Contact social créé

On vous propose:

Utilisateurs
 Des offres avantageuses
 De soutenir vos commerçants locaux
 Limiter les déchets

Commerçants
 Booster vos ventes
 Réduire vos invendus
 Appartenir à une communauté

<https://greel.be>



 @greel.be
 @greel

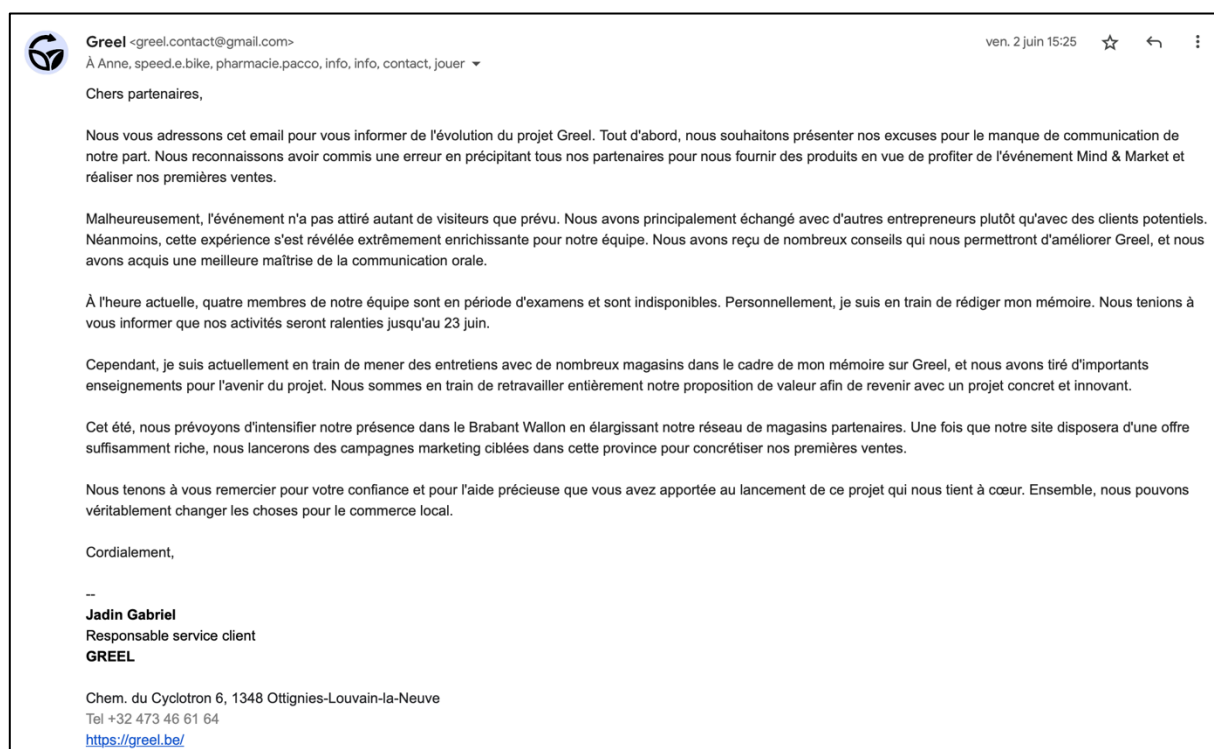
 greel.contact@gmail.com
 +32 473 46 6164

**UCLouvain**

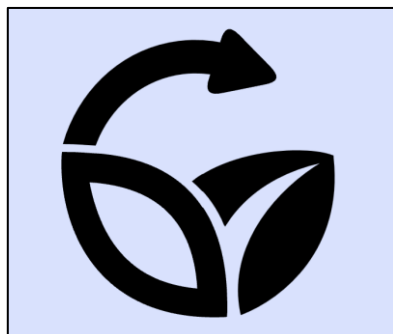
**FONDATION
LOUVAIN**

Yncubator
Young Entrepreneurs Lab

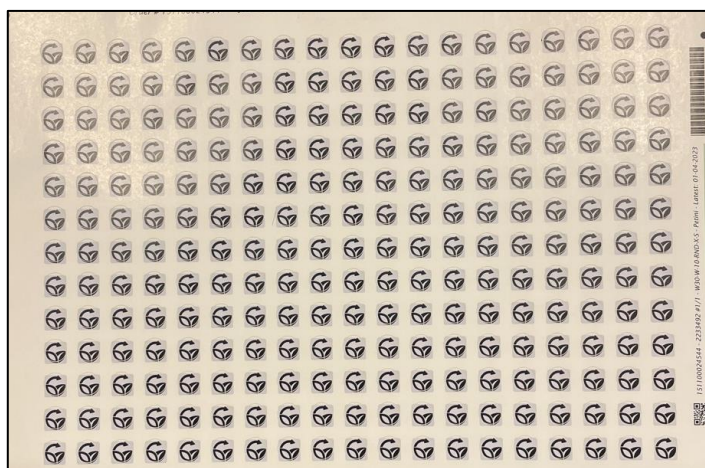
24. Mail pause examens



25. Logo



26. Gommets



27. Réseaux sociaux

- Instagram

<https://www.instagram.com/greel.be/>

- Facebook

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100091856257772>

- LinkedIn

<https://www.linkedin.com/company/greel/?viewAsMember=true>

28. Webinaire choix de statut juridique



Futur indépendant, les clés pour vous lancer en Wallonie

JEUDI 8 JUIN 2023 À 13H00 (CEST)

Bonjour Gabriel,

Notre événement "Futur indépendant, les clés pour vous lancer en Wallonie" a pris fin.

Merci d'être venu(e), nous espérons que la présentation vous a plu et espérons vous revoir très bientôt.

Un tout grand merci déjà à ceux qui prendront le temps de compléter le formulaire de contact.

Pour ceux qui ont « loupé » le lien dans la conversation, le voici à nouveau : <https://forms.office.com/r/k2dCDBw9KX>

Je tenais une nouvelle fois à vous remercier pour la confiance apportée à UCM.

Ce fut un plaisir de vous rencontrer.

Je vous souhaite le meilleur dans votre projet et vous souhaite une belle journée.

Au plaisir de collaborer.



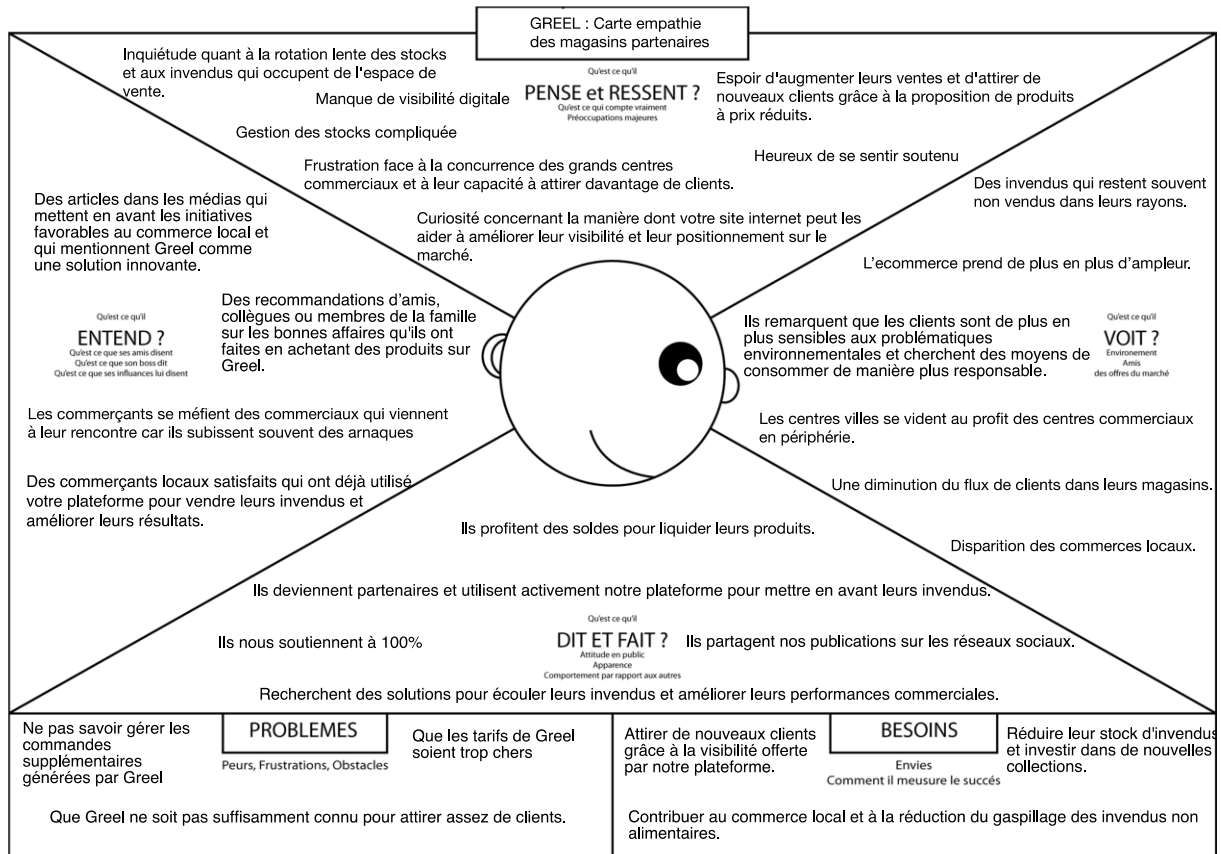
Equipe Starter

Conseillers en création
et développement
d'entreprises

29. Magasins contactés/partenaires

[Magasins contactés/partenaires \(Lien\)](#)

30. Carte empathie magasins locaux



UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique

www.uclouvain.be/lsm