



CAS HYLLA PENDERIE PARTAGÉE :

Les dessous de l'échec d'une aventure entrepreneuriale

Auteur : Amine CHELLY

Année de création : 2018



Sommaire

1. La création de Hylla Penderie Partagée	3
1.1. La naissance de l'idée	3
1.2. L'offre de Hylla	4
2. Le marché visé par Hylla	5
2.1. Le marché du prêt-à-porter en France en 2015	5
2.1.1. Historique de la consommation d'habillement	5
2.1.2. La segmentation des ventes	5
2.1.3. Le budget habillement des femmes	6
2.1.4. Les perspectives du secteur du prêt-à-porter	7
2.2. L'économie collaborative et l'économie circulaire	7
3. Le concurrence	8
4. La recherche de partenaires	9
5. La fin de l'aventure Hylla Penderie Partagée	9
6. Annexes	11

CAS HYLLA PENDERIE PARTAGEE :

Les dessous de l'échec d'une aventure entrepreneuriale

Mots clés : processus entrepreneurial, opportunité d'affaires, échec entrepreneurial, business model, économie circulaire

1. La création de Hylla penderie partagée

1. 1. Naissance de l'idée

Début 2015, Céline Zimmermann regarde un documentaire sur ARTE portant sur l'économie collaborative et l'économie de partage (*Sharing Economy*) en France et en Allemagne¹. Plusieurs initiatives et projets de l'économie de partage sont présentés dans le reportage dont une entreprise qui attire l'attention de Céline. Il s'agit de Kleiderei, un concept de penderie partagée à Hambourg. A l'époque, Céline cherchait un sujet pour son mémoire de fin d'études en licence de gestion franco-allemande à l'Université Paris Ouest Nanterre La Défense.

Etant quelqu'un de très attiré par l'économie collaborative, Céline décide alors de travailler sur la transposabilité du concept de penderie partagée dans le contexte français. Le reportage de ARTE lui a permis d'ouvrir les yeux sur l'économie de partage et de découvrir que les pays nordiques (Suède par exemple) sont largement en avance par rapport à la France dans ce domaine.

Pour être complètement imprégnée par le sujet, Céline décide alors de réaliser son stage de l'été 2015 dans la ville de Hambourg pour être au plus près des créatrices de la penderie partagée Kleiderei et de comprendre leur processus entrepreneurial. Pour les besoins de ce stage, Céline a cherché et trouvé une entreprise allemande installée à Hambourg. Elle était affectée au service relations clients. Ses fonctions en tant que stagiaire n'avaient rien à voir avec l'économie de partage et son sujet de mémoire. Cependant, son engouement pour le développement durable et son obligation d'avancer sur son mémoire de fin d'études l'ont poussé à rester tout le temps informé sur ce qui se passe dans ce secteur. C'est ainsi qu'une fois sur place, elle prend rapidement contact avec les deux créatrices de l'entreprise Kleiderei pour les interviewer dans le cadre de son mémoire de fin d'études. Cette rencontre a constitué le point de départ de l'aventure « Hylla penderie partagée » dans la tête de Céline.

De même, et dans la continuité de son besoin d'information autour de l'économie collaborative, Céline tombe par hasard sur un article publié par une certaine Amandine VALCARES sur son compte LinkedIn qui parle du sujet. Céline découvre alors avec stupéfaction et joie qu'Amandine VALCARES est également en stage comme elle dans la même entreprise à Hambourg et s'intéresse également à l'économie de la fonctionnalité. Elle décide alors de

1 <https://www.youtube.com/watch?v=HtCs4YF0Rdk>

prendre contact avec elle et de lui proposer de l'interviewer dans le cadre de son mémoire de fins d'études.

Les deux filles se retrouvent donc à Hambourg à l'été 2015 pour parler économie collaborative et économie de partage. Lors de cette première rencontre, Céline présente très vite à Amandine son projet de création d'une penderie partagée à Paris et lui propose de l'associer au projet.

Les deux jeunes entrepreneures décidèrent de s'associer et de lancer le projet Hylla, qui veut dire « penderie » en suédois, dès leur retour en France.

Entre temps, Céline et Amandine découvrent l'existence du statut étudiant entrepreneur en France. Elles décident chacune de son côté de tenter leur chance en envoyant un dossier de candidature à leurs universités respectives.

Les deux jeunes entrepreneures trouvent que l'offre du statut étudiant-entrepreneur leur correspond parfaitement, elles qui n'ont pas suivi un parcours d'études de gestion. Elles pensent que ce statut va leur permettre de bénéficier d'un accompagnement de la part de professionnels de la création d'entreprise mais également d'un lieu dans lequel elles pouvaient travailler toutes les deux et profiter de la synergie qui pouvait exister au sein de l'incubateur de PEPITE PON².

Le développement durable est quelque chose qui tient beaucoup au cœur de Céline. Elle y a été sensibilisée depuis de nombreuses années via l'éducation de ses parents. Le développement durable fait partie intégrante de sa vie : elle mange très peu de viandes et ne mange que des produits issus de l'agriculture biologique. Elle est considérée comme la reine du recyclage par ses proches. Intéressée par la mode comme toute jeune fille de 21 ans, elle ne se définit néanmoins pas comme une fashion addict.

Céline ne se définit pas, non plus comme une « entrepreneure née ». Ses parents ne sont pas entrepreneurs et elle a très peu d'entrepreneurs autour d'elle. Après son bac, elle avait tenté d'entrer dans une grande école de commerce. Elle a échoué dans cette tentative et elle a décidé d'aller à l'université pour devenir interprète franco-allemande.

De son côté Amandine est une jeune femme de 21 ans, passionnée de développement durable. Elle ne se définit pas non plus comme une « entrepreneure née ». C'est une personne très engagée qui partage ses opinions et points de vue sur les réseaux sociaux. Elle a une bonne maîtrise des outils digitaux.

1.2. L'offre de Hylla

Au démarrage du projet, Céline et Amandine décidèrent de proposer une offre et un modèle semblable à celui du concept de la penderie allemande Kleiderei : proposer à des jeunes femmes des vêtements vintage et de seconde main à la location.

² PEPITE PON = Pole Etudiant Pour l'Innovation, la Technologie et l'Entrepreneuriat Paris Ouest Nord

L'idée de la penderie partagée était la liberté pour les abonnées de jouer avec différents styles et d'être créatives, sans se ruiner, ni avoir le temps de se lasser. Le concept de la location de vêtements prônait ainsi la créativité sans coût direct, sans risque et sans le poids de la possession.

L'objectif de Céline et Amandine était de prouver qu'une alternative à la *fast fashion* était possible en s'inscrivant dans une optique d'économie circulaire. Eviter le « gaspillage textile » et participer ainsi au respect de l'environnement tout en se faisant plaisir sans se ruiner.

Les deux jeunes entrepreneurs décidèrent de proposer deux formules à leurs clientes :

- Un abonnement mensuel à 35€ TTC par mois : les clients ont le droit à une box de quatre vêtements par mois. La livraison et le nettoyage inclus.
- Une carte « One shot » à 20€ TTC : les clientes ont le droit à une box de deux vêtements pour une durée de deux semaines. Livraison et nettoyage inclus.

Voici par ailleurs, la situation du marché du prêt-à-porter au moment du lancement de Hylla, penderie partagée

2. Le marché visé par Hylla

2.1. Le marché du prêt-à-porter en France en 2015

L'étude du marché du prêt-à-porter en France est issue de l'analyse sectorielle 2016-2017³ réalisée par l'ordre des experts comptables, en partenariat avec l'UNPCOGA⁴ et le groupe Xerfi.

2.1.1. Historique de la consommation d'habillement :

Dépenses de la consommation des ménages en articles d'habillement

	1966	1986	2006	2011	2012	2013	2014	2015	2016 (esti.)
Consommation des ménages en habillement (en M€)	3939	25469	35588	34084	34023	33997	34094	34233	34300
Part de l'habillement dans la consommation des ménages	8,8 %	5,7 %	3,6 %	3,1 %	3 %	3 %	3 %	3 %	2,9 %

Source : Insee

Si les dépenses d'habillement des ménages ont nettement progressé au cours des 50 dernières années, leur poids dans la consommation totale s'est sensiblement réduit sur la période :

3 Lien de téléchargement de l'étude complète : <http://www.boutique-experts-comptables.com/Files/87418/AS-pret-a-porter-2016.pdf> (étude payante)

4 Union de la Profession Comptable et des Organismes de Gestion Agréés

- Les dépenses d'habillement ont été multipliées par près de 9 depuis 1965. Néanmoins, elles ont légèrement reculé sur moyenne période avec une diminution de 3,6% en valeur entre 2006 et 2016.
- Cette évolution s'explique principalement par des pressions sur les prix, liées à des approvisionnements massifs dans les pays émergents et notamment en Asie
- La consommation d'articles d'habillement ayant progressé moins rapidement que la consommation totale des ménages, la part de l'habillement a chuté sur les 50 dernières années, passant de 8,8% en 1966 à 2,9% en 2016

2.1.2. La segmentation des ventes

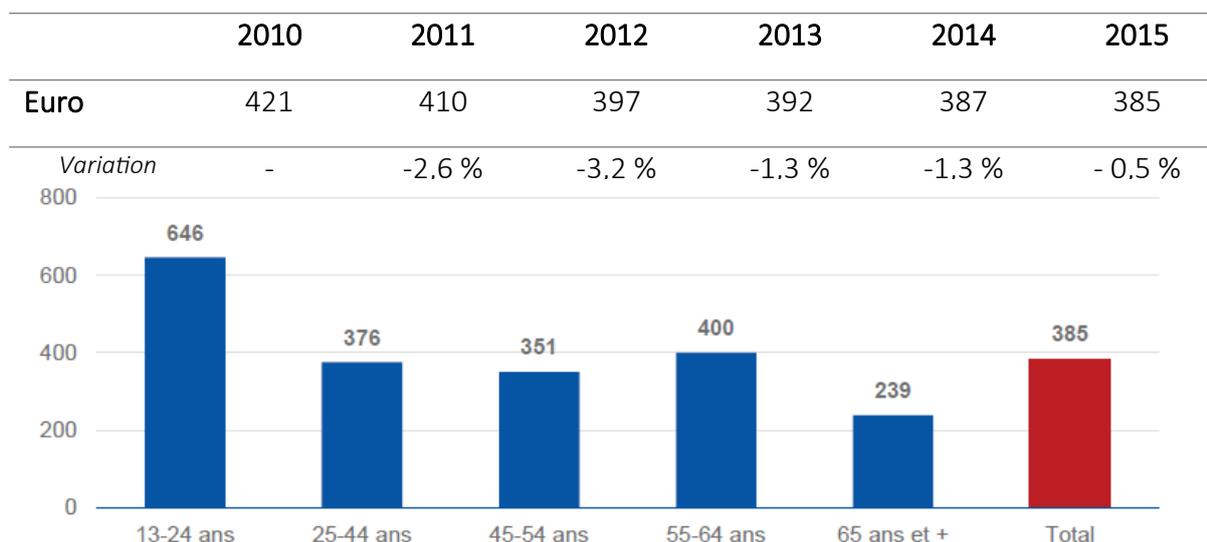
Le marché de l'habillement est largement dominé par la clientèle féminine (environ la moitié des ventes). Les hommes arrivent en deuxième position avec le tiers des ventes, devant les enfants. La fédération du prêt-à-porter féminin estimait par ailleurs le montant des dépenses féminines d'habillement à 10,8 Mds€ en 2015.

Selon les données de l'Institut Français de la Mode (IFM), les ventes de vêtements ont enregistré une très légère hausse en 2015 (+0,2 %). Cependant, tous les segments du marché n'ont pas évolué dans le même sens :

- Les ventes de vêtements pour femmes sont restées stables sur l'année
 - Ce résultat est toutefois largement imputable à un effet-prix : les volumes se sont en effet repliés de 0,7 %, mais ils ont été compensés par une hausse équivalente des prix malgré la part croissante des achats en soldes et promotions (+0,9 point sur un an à 45,2 %)
 - Dans le détail, les segments qui ont le plus progressé en valeur sont les vestes et blazers (+59 %), les leggings (+19 %), les tailleurs et ensembles (+14,5 %), les trenchs (+14,4 %)
 - A l'inverse, les achats de vêtements de sport ont reculé de 30%, de même que les jupes (-14,6%), les Tee-shirts (-7,5%), les pullovers et gilets (-1,2 %) ou les robes (-0,7 %)
- En revanche, le segment masculin a progressé de 0,9% et l'habillement pour enfants a reculé de 1,1 %

2.1.3. Le budget « habillement » des femmes

Budget annuel moyen par femme pour ses achats de prêt-à-porter



La demande des consommateurs occidentaux en prêt-à-porter en 2016 est caractérisée par un contraste grandissant entre la tendance vers l'écoresponsabilité et la demande en *fast fashion*.

Le budget habillement des Françaises n'a cessé de diminuer sur une moyenne période. Il est passé de 421 euros en 2010 à 385 euros en 2015, soit une baisse de 8,1 % en cinq ans. De fortes variations apparaissent néanmoins selon les tranches d'âge :

- Les plus jeunes clientes (13-24 ans) s'illustrent par un budget moyen bien supérieur (646 euros par an) et qui, en outre, a connu un bond de 26 euros par rapport à 2014 et de près de 100 euros depuis 2013.
- A l'autre extrême, les 45-54 ans et les plus de 65 ans ont aussi davantage dépensé en 2015, mais leur budget moyen (respectivement de 351 euros et 259 euros) les situe en bas du classement, et leur montant reste à un niveau inférieur à 2013.
- Les autres catégories d'âge ont fait preuve de davantage de retenue au cours de 2015 (-36 euros pour les 25-44 ans et -40 euros pour les 55-64 ans)

2.1.4. Les perspectives du secteur du prêt-à-porter

Le marché de l'habillement souffre de la perte de sens du prix de la part des consommateurs :

- Le succès des prix barrés (promotions, ventes privées, soldes, etc.) contribue à rendre un peu plus flou la notion de « juste prix » pour les vêtements
- Les clients sont désormais habitués à rechercher les bonnes affaires et les commerçants sont contraints de consentir de nombreuses promotions, notamment durant les mois éloignés des soldes (avril, septembre et octobre) pour attirer la clientèle
- Ceci encourage les comportements opportunistes, les clients attendent ces occasions pour investir dans des pièces coûteuses

L'intensité concurrentielle au sein du secteur a été attisée par :

- L'agressivité tarifaire des acteurs d'entrée de gamme
- L'envolée des ventes sur internet
- La pression des grandes surfaces alimentaires
- La valse des promotions toute l'année

2.2. L'économie collaborative et l'économie circulaire

Selon le rapport « enjeux et perspectives de la consommation collaborative », en 2013⁵, 77 % des Français voyaient l'économie collaborative comme un moyen de dépenser moins, de trouver des bonnes affaires, ou d'augmenter leurs revenus et 36 % étaient motivés par la volonté de recréer du lien social et de participer à la sauvegarde de l'environnement. L'économie circulaire est devenue un enjeu de taille pour les pays, les gouvernements et pour certaines entreprises et entrepreneurs qui y voient une piste pour créer de la richesse d'une manière équitable et durable (voir annexe 1)

En effet, le cycle de vie du produit ne se résume plus à l'acquisition-utilisation, il comprend désormais une troisième dimension : la revente, l'échange, le partage ou la mise en location. Très individuelle, parfois dévalorisante il y a encore quelques années, cette pratique est aujourd'hui complètement décomplexée voire valorisée :

- Les achats de vêtements féminins sont particulièrement exposés au phénomène de consommation collaborative, dans la mesure où ils représentent un budget relativement élevé, mais aussi en raison du caractère durable des vêtements
- D'après une enquête de l'IFM, 61 % des femmes interrogées ont pratiqué le troc, acheté ou vendu des vêtements de seconde main, ou confectionné elles-mêmes des vêtements en 2014 (contre 40 % en 2013)
- Les brocantes et les vide-greniers sont les lieux les plus fréquentés pour ce type de transaction, suivi des magasins spécialisés dans les produits de seconde main, d'internet puis des dépôts-vente
- L'occasion (achat et vente) reste la pratique la plus répandue
- La consommation collaborative a pris une nouvelle dimension grâce à l'arrivée d'internet, qui a décuplé les possibilités de mise en relation des consommateurs entre eux.
- La dimension communautaire est fondamentale, c'est pourquoi les plateformes dédiées se sont multipliées sur la toile (sites internet, pages sur les réseaux sociaux, applications pour smartphones, etc.), le plus souvent à l'initiative de start-up qui se positionnent en tant qu'intermédiaires
- Leur objectif est de rassembler une communauté la plus large possible pour démultiplier les occasions de partage et d'optimiser les chances de satisfaction des besoins, créer une offre de proximité en élaborant les dispositifs pour que cette communauté puisse facilement entrer en contact, évoluer et partager en toute confiance (dispositifs d'e-réputation)

La mentalité des Françaises tend par ailleurs à évoluer sur la notion de location de vêtements, qui reste une activité de niche. Selon une étude effectuée en 2014 par EcoTLC⁶ et l'IFM, les consommateurs indiquaient que cela reste une pratique plutôt rare (10%), mais très appréciée (95% sont prêts à recommencer).

3. La concurrence

5 Rapport « Enjeux et perspectives de la consommation collaborative » publié par le Ministère de l'Economie, de l'Industrie et du Numérique en 2015

6 Eco-organisme dédié à la collecte, au tri et au recyclage de textiles d'habillement, linge de maison et chaussures (TLC)

L'environnement concurrentiel direct de l'entreprise se compose d'acteurs sur le marché de la location d'articles de mode de luxe, haut de gamme et entre particuliers. Ces acteurs se différencient en termes de positionnement. Leurs offres répondent à divers types de besoins :

- Pour la location ponctuelle : on retrouve des acteurs de la location de robes haute couture ou encore de tenues de soirée, tels que *C'est ma Robe*, *Ma Bonne Amie*, *Chic by Choice*, etc.
- Pour la location plus régulière : avec la possibilité d'emprunter des accessoires, des vêtements du quotidien (de créateurs) ou encore avec la location entre particuliers. Les acteurs que l'on peut retrouver sont : *Sac de Luxe*, *L'Habibliothèque*, *Le Closet*, *Rentrez-Vous*, *Henjoy*, etc.

Aucun acteur ne se dégage du marché de la location de vêtements. La location de vêtements vintage et de seconde main n'est pas ou très peu présente sur le marché français en 2015-2016. Henjoy propose aussi de la location de vêtements mais il s'agit non seulement de la location entre particuliers mais aussi de « pièces dénichées dans les dressings parisiens les plus prisés », telle que le dit la marque.

4. La recherche de partenaires

Après une longue période de réflexion sur le business model d'Hylla, les deux entrepreneures décidèrent, suite au conseil d'un référent entrepreneuriat au sein de leur incubateur, d'aller se confronter au terrain et de proposer réellement leur concept à de vrais clientes.

Elles se sont lancées dans la recherche de partenaires et de lieux pour pouvoir exposer leurs produits. Elles ont alors démarché des lieux à Paris qui, selon elles, touchaient leur clientèle : femme, écolo, jeune. Elles arrivent à décrocher un partenariat avec la REcyclerie, un bar branché dans le 18^{ème} arrondissement de Paris. Le partenariat stipulait que Hylla pouvait exposer leurs produits une fois par mois.

Pour tester leur concept de location de vêtements durant un mois, les filles ont décidé de se faire un petit stock de vêtements qu'elles financèrent elles-mêmes. Leur stratégie était d'aller chiner des vêtements originaux et vintage de seconde main chez Emmaüs, dans les friperies, des ventes au kilo, etc. Céline et Amandine sélectionnaient seules les vêtements qu'elles achetaient.

Le 1^{er} évènement se passe le 26 mars 2016 qui s'est très bien passé. Des amies et des amies d'amies sont venues et nous avons réalisé des locations ce jour-là ainsi que lors des futurs évènements. Très vite, l'emplacement à la REcyclerie s'essouffle et les deux entrepreneures décident de trouver d'autres lieux dans Paris pour refaire la même chose à savoir avoir des stands dans des lieux fréquentés par leur clientèle. Certains lieux marchent d'autres pas du tout.

Dans le même temps, Céline et Amandine décident de changer leur stratégie de distribution en proposant à leurs clientes une boutique physique dans Paris. Leur quête d'un fonds de commerce dans Paris correspondant à leurs attentes et surtout à leur budget s'avère plus difficile que prévu. Elles décident alors de modifier encore une fois leur stratégie de distribution et s'orientent à l'été 2016 vers le e-commerce.

Pour financer la création et le lancement de leur site internet, Céline et Amandine décidèrent de trouver des fonds via une campagne de crowdfunding sur la plateforme Ulule.com. La campagne est lancée en octobre 2016 sur un mois et les jeunes entrepreneures réussissent leur pari et récoltent plus de 8000 euros (voir annexe 4) sachant que les plus gros dons ont été faits par des membres de la famille de Céline Zimmermann. Les filles sont très contentes et ravies des réussites qu'elles obtiennent.

Le site internet a pris plus de temps que prévu (3 mois au lieu de 1 mois). Au moment du lancement officiel du site au mois de janvier 2017, Hylla obtient un contrat de 1 an de présence aux grands voisins, un espace dédié aux startupeurs et aux communautés autour du développement durable.

5. La fin de l'aventure Hylla Penderie Partagée

Malgré les efforts en communication en organisant des événements dans leur showroom à la REcyclerie dans le 14^{ème} arrondissement de Paris, les clientes qui viennent sur place mettent en avant l'intérêt du concept, s'intéressent beaucoup à l'idée de la location de prêt-à-porter mais ne passent pas le cap de prendre un abonnement mensuel.

Rapidement les filles s'aperçoivent que leurs objectifs financiers mensuels ne sont pas atteints. Elles pensaient que le prix de 35 euros pour l'abonnement était trop cher pour leurs jeunes clientes étudiantes. Elles décidèrent de créer une nouvelle offre étudiante à 23 euros par mois avec l'obligation pour les clientes de venir chercher leurs vêtements au showroom.

Les deux jeunes entrepreneures constatent encore que le nombre d'abonnements pris tend vers zéro et que certaines clientes ne trouvent pas leur bonheur dans leur collection. Les vêtements chinés par Céline et Amandine venaient maintenant directement d'un centre de tri et leur prix d'achat était de quelques centimes.

Les filles décident en septembre 2017 de faire un déstockage de la collection existante et partir sur une nouvelle collection pour mieux coller aux attentes de leurs clientes. L'évènement dépasse toutes leurs espérances et les clientes ont afflué pour, non pas louer les vêtements disponibles dans le showroom mais, ... les acheter.

Ce n'était ni le concept de Hylla penderie partagée ni les valeurs que défendaient Céline et Amandine. Le stress, la fatigue, la santé qui se détériore et les tensions entre les deux créatrices commencèrent à voir le jour et avoir un impact de plus en plus fort sur le projet entrepreneurial. Hylla penderie partagée vivait alors ces derniers jours d'existence. Les deux

entrepreneures décidèrent de mettre fin à l'expérience Hylla en novembre 2017 pour éviter de sombrer financièrement.

Annexes

Annexe 1 : Les 7 champs opérationnels de l'économie circulaire



Les 7 champs opérationnels de l'économie circulaire

Comme le définit l'ADEME, l'économie circulaire prend en compte à la fois la production et l'offre de biens et services responsables, la consommation responsable, le recours au réemploi et à la réparation, le recyclage, les usages et besoins, la gestion territoriale des matières et de l'énergie...



Annexe 2 : Freins et motivations à la location de vêtements

Les co-fondatrices de Hylla ont réalisé une enquête quantitative auprès d'environ 600 répondants. L'objectif était de connaître les freins et les motivations des consommateurs face à la location de vêtements.

Voici les résultats obtenus :

Freins principaux à la location de vêtements	Motivations principales à la location de vêtements.
1. Hygiène (365)	1. Expérimenter de nouveaux styles (293)
2. Peur de détériorer/perdre le vêtement (297)	2. Tester un nouveau concept (228)
3. Ne pas pouvoir posséder exclusivement le vêtement (248)	3. Besoin de variété (209)

Annexe 3 : Compte de résultat de Hylla penderie partagée au 31/12/2017

Rubriques	Export	Montant N	Montant N-1
Ventes de marchandises		3 300	
Production vendue de biens			
Production vendue de services		9 643	
Production stockée			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation reçues			
Autres produits		2	
Produits d'exploitation		12 946	
Achats de marchandises (y compris droits de douane)		270	
Variations de stock de (marchandises)			
Achats de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de douane)		621	
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)			
Autres charges externes		24 901	
Impôts, taxes et versements assimilés		270	
Rémunération du personnel			
Charges sociales			
Dotations aux amortissements			
Dotations aux provisions			
Autres charges		345	
Charges d'exploitation		26 408	
RESULTAT D'EXPLOITATION		(13 462)	
Produits financiers		0	
Produits exceptionnels		8 371	
Charges financières		135	
Charges exceptionnelles			
Impôts sur les bénéfices			
BÉNÉFICE OU PERTE		(5 226)	

Annexe 4 : Page d'accueil compagne de crowdfunding d'Hylla sur ulule.com

The screenshot shows the Ulule crowdfunding page for 'Hylla Penderie Partagée'. The page is displayed in a browser window with the URL <https://fr.ulule.com/hylla-penderie-partagee/>. The main content area features the project title 'Hylla Penderie Partagée' and the description 'Développer la plateforme web Hylla, location de vêtements par abonnement mensuel'. A progress bar indicates that 8,296 € have been collected out of an 8,000 € goal, representing 103% completion. A 'FINANCE Succès' badge is visible, dated 'Financé le 28 oct. 2016'. The creator is identified as 'hyllapenderie' from Paris, with one project created. A sidebar on the left contains social media icons for Facebook, Twitter, and LinkedIn. A bottom section mentions 'La Salopette soutient très fort ce projet' and notes its selection as the best young project of the month for October 2016. The Ulule logo and navigation menu are at the top, and an 'Aide' button is in the bottom right corner.

Hylla Penderie Partagée
Développer la plateforme web Hylla, location de vêtements par abonnement mensuel

103 %
8 296 € collectés sur un objectif de 8 000 €

FINANCE Succès
Financé le 28 oct. 2016

Créateur
hyllapenderie
Paris
1 projet créé
[Envoyer un message](#)

Contreparties

Aide

La Salopette soutient très fort ce projet
Ce projet a été sélectionné par La Salopette, partenaire d'Ulule, en tant que meilleur projet jeune création sur Ulule pour le mois d'octobre 2016 !