

Haute Ecole
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC



Enseignement de type long de niveau universitaire

« Étude de faisabilité menant à l'élaboration d'un projet entrepreneurial :
Création d'une alternative de petit-déjeuner et de snacking sain sous forme
d'une gamme de smoothies »

Mémoire présenté par

Maximilien Delvaux de Fenffe et Maxence Wellens

Pour l'obtention du diplôme de

Master en sciences commerciales

Année académique

2019 – 2020

Promotrice

Madame Marine Falize

Haute Ecole
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC



Enseignement de type long de niveau universitaire

« Étude de faisabilité menant à l'élaboration d'un projet entrepreneurial :
Création d'une alternative de petit-déjeuner et de snacking sain sous forme
d'une gamme de smoothies »

Mémoire présenté par

Maximilien Delvaux de Fenffe et Maxence Wellens

Pour l'obtention du diplôme de

Master en sciences commerciales

Année académique

2019 – 2020

Promotrice

Madame Marine Falize

Nous tenons à remercier les personnes suivantes qui nous ont aidées et soutenues tout au long de notre mémoire :

- Marine Falize, notre promotrice, pour sa disponibilité ainsi que son suivi et tous les précieux conseils qu'elle a pu nous donner.
- Philippe Wellens pour ses conseils dans le plan financier ainsi que dans la faisabilité du projet.
- Christophe Hacken pour sa relecture du mémoire et ses conseils en orthographe.
- Adrien Delvaux pour le temps qu'il nous a consacré afin de réaliser un logo qui nous plaît.
- Madame Stéphanie André-Dumont, Monsieur Mathieu Platiau et Madame Muriel Cruysmans pour le temps et les conseils qu'ils nous ont fournis.
- Toutes les personnes qui nous ont accordé une partie de leur temps en répondant à nos sondages, appels téléphoniques et mails.

*« Je soussigné, **DELVAUX DE FENFFE, Maximilien**, 1^e année Master, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.*

Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student.

*« Je soussigné, **WELLENS, Maxence**, 1^e année Master, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.*

Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student.

TABLE DES MATIERES

Introduction générale	- 1 -
Impact du Covid-19 sur notre mémoire.....	- 3 -
PARTIE 1 : Opportunités sur le marché alimentaire.....	- 4 -
1. Les tendances alimentaires.....	- 4 -
1.1. goûts	- 5 -
1.2. Les super-aliments	- 6 -
1.3. Le bio.....	- 13 -
2. Le petit-déjeuner	- 21 -
2.1. Tendances	- 21 -
2.2. Causes et conséquence du saut du petit-déjeuner	- 22 -
2.3. Lieu de consommation.....	- 24 -
2.4. Temps de préparation.....	- 24 -
2.5. Recommandations nutritionnelles.....	- 25 -
3. Le snacking	- 27 -
3.1. Collation de 10 heures	- 28 -
3.2. Collation de 16 heures	- 29 -
3.3. Collation de soirée	- 29 -
4. Les fruits et légumes	- 30 -
4.1. Les légumes frais	- 30 -
4.2. Les fruits frais	- 30 -
4.3. Les fruits et légumes surgelés	- 32 -
4.4. Les différences sociodémographiques	- 33 -
4.5. Les lieux de consommation.....	- 34 -
4.6. Le smoothie.....	- 34 -
4.7. Le jus de fruits ou de légumes	- 36 -
PARTIE 2 : Méthodologie de récolte des données.....	- 37 -
1. Réalisation de l'enquête quantitative	- 37 -
1.1. Prétest du questionnaire	- 37 -
1.2. Questionnaire nr 1 : les habitudes de consommation	- 38 -
1.3. Questionnaire nr 2 : perception de qualité.....	- 39 -
2. Entretiens qualitatifs	- 40 -
2.1. Diététiciens	- 40 -
2.2. Conseillère en nutrition	- 41 -
3. Demande de renseignements	- 41 -
3.1. Grossistes de fruits et légumes	- 41 -
3.2. Vendeurs de mixeurs particuliers	- 42 -
3.3. Vendeurs de smoothies	- 43 -
3.4. Vendeur de mixeurs professionnels.....	- 43 -
3.5. Vendeurs d'emballages.....	- 43 -
3.6. Local de production	- 44 -
3.7. Laboratoires alimentaires	- 44 -
3.8. Demande de subsides	- 45 -
3.9. Emballages thermoformés.....	- 45 -

PARTIE 3 : Le business plan.....	- 46 -
1. Le projet	- 46 -
1.1. L'idée et sa source.....	- 46 -
1.2. Produit et proposition de valeur	- 48 -
1.3. Le nom	- 49 -
1.4. Le logo.....	- 49 -
1.5. MVP (Minimum Viable Product)	- 52 -
2. Les porteurs du projet	- 58 -
2.1. Présentation de l'équipe	- 58 -
2.2. Raisons du choix.....	- 58 -
2.3. Test MBTI Maxence.....	- 59 -
2.4. Test MBTI Maximilien	- 61 -
2.5. Test MBTI Eliot	- 63 -
2.6. Rôles de chacun	- 64 -
3. Le marché et la concurrence	- 65 -
3.1. Le macro-environnement : PESTEL	- 65 -
3.2. Le micro-environnement	- 78 -
4. La chaîne de valeurs	- 92 -
4.1. Activités principales	- 93 -
4.2. Activités de soutien.....	- 96 -
4.3. Marge.....	- 98 -
4.4. Avantage concurrentiel.....	- 98 -
5. Le plan marketing	- 99 -
5.1. Mission, vision & valeurs.....	- 99 -
5.2. Marketing stratégique	- 101 -
5.3. Marketing Mix – 4 P's.....	- 109 -
6. Les aspects légaux et démarches administratives	- 121 -
6.1. Étapes clés : création de la société	- 121 -
6.2. Réglementations de l'AFSCA.....	- 129 -
6.3. Réglementations européennes régissant les allégations nutritionnelles	- 135 -
6.4. Le pacte d'associés.....	- 138 -
7. Le plan financier	- 139 -
7.1. Estimation des ventes	- 139 -
7.2. Chiffre d'affaires	- 142 -
7.3. Capacité de production.....	- 143 -
7.4. Structure des coûts	- 145 -
7.5. Marge.....	- 152 -
7.6. Investissements.....	- 153 -
7.7. Sources de financement.....	- 157 -
7.8. Ratios	- 159 -
7.9. Conclusion.....	- 160 -
Conclusion générale	- 161 -
Bibliographie	- 163 -
Annexes	- 174 -

Tables des illustrations

Table des figures

FIGURE 1 : PUBLICITÉ DE LA UNITED FRUIT COMPANY	- 6 -
FIGURE 2 : ÉVOLUTION DE LA SUPERFICIE (HA) ET DU NOMBRE DE FERMES BIO EN WALLONIE.....	- 16 -
FIGURE 3 : DÉPENSES TOTALES DES MÉNAGES BELGES POUR LES PRODUITS BIO EN MILLIONS D'EUROS, ET LEUR ÉVOLUTION ANNUELLE DE 2008 À 2018.....	- 17 -
FIGURE 4 : DÉPENSES EN PRODUITS BIO PAR HABITANT PAR CATÉGORIE DE DENRÉES ALIMENTAIRES EN BELGIQUE EN 2018.	- 18 -
FIGURE 5 : LOGO CERTISYS BE-BIO-01.	- 19 -
FIGURE 6 : ÉTAPES DE CERTIFICATION BIO.	- 20 -
FIGURE 7 : POURCENTAGE DE LA POPULATION (DE 3 À 64 ANS) QUI PREND UN PETIT-DÉJEUNER AU MOINS CINQ JOURS PAR SEMAINE, PAR SEXE ET PAR ÂGE, BELGIQUE 2014.	- 21 -
FIGURE 8 : PROPORTION DE LA POPULATION DU DÉJEUNER EN FONCTION DU LIEU.	- 24 -
FIGURE 9 : POURCENTAGE DE LA POPULATION QUI PREND UN COLLATION DE 10 HEURES AU MOINS CINQ JOURS PAR SEMAINE, PAR SEXE ET PAS ÂGE EN BELGIQUE EN 2014.	- 28 -
FIGURE 10 : POURCENTAGE DE LA POPULATION QUI PREND UNE COLLATION DE 16 HEURES AU MOINS CINQ JOURS PAR SEMAINE, PAR SEXE ET PAR ÂGE EN BELGIQUE EN 2014.....	- 29 -
FIGURE 11 : POURCENTAGE DE LA POPULATION QUI PREND UNE COLLATION EN SOIRÉE AU MOINS CINQ JOURS PAR SEMAINE, PAR SEXE ET PAR ÂGE EN BELGIQUE EN 2014.	- 29 -
FIGURE 12 : ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION DE PORTIONS DE FRUITS ET LÉGUMES DE 2007 À 2016. ...	- 31 -
FIGURE 13 : PROPORTION DE TRÈS PETITS CONSOMMATEURS DE FRUITS ET LÉGUMES.....	- 33 -
FIGURE 14 : PHOTOS DE MAXENCE, SON PÈRE ET MONSIEUR LAFFUT LORS DES ESSAIS EN 2017.....	- 47 -
FIGURE 15 : LOGO - TEST 1	- 50 -
FIGURE 16 : LOGO - TEST 2	- 50 -
FIGURE 17 : LOGO - TEST 3	- 51 -
FIGURE 18 : LOGO -TEST 4	- 51 -
FIGURE 19 : LOGO - TEST 4 - DÉFINITIF	- 51 -
FIGURE 23 : BLENDER VITAMIX	- 54 -
FIGURE 24 : MOULE À GLAÇONS EN SILICONE.	- 55 -
FIGURE 25 : PHOTO DES DOYPACKS QUE MAXENCE POSSÈDE CHEZ LUI.	- 55 -
FIGURE 26 : JOUR DE TEST ENTRE VOISINS	- 56 -
FIGURE 27 : DÉGUSTATION ENTRE VOISINS	- 57 -
FIGURE 28 : RÉSULTAT TEST MBTI MAXENCE.....	- 59 -
FIGURE 29 : RÉSULTAT TEST MBTI MAXIMILIEN.....	- 61 -
FIGURE 30 : RÉSULTAT TEST MBTI ELIOT.....	- 63 -
FIGURE 31 : DÉPENSES MOYENNES POUR L'ENSEMBLE DES MÉNAGES EN POURCENTAGE DES DÉPENSES TOTALES.	- 68 -
FIGURE 32 : ÉVOLUTION DES PRIX DES PRODUITS ALIMENTAIRES.	- 69 -
FIGURE 33 : POURCENTAGE DES FRUITS CONTENANT DES PESTICIDES.....	- 74 -
FIGURE 34 : LES 5 FORCES DE PORTER.	- 78 -
FIGURE 35 : EVIVE SMOOTHIE EMBALLAGE.	- 83 -
FIGURE 36 : SMOOTHIE PETIT-DÉJEUNER DE DELHAIZE	- 85 -
FIGURE 37 : MIX POUR SMOOHTIE – PICARD	- 86 -
FIGURE 38 : GAMME DES SUPER SMOOTHIES.....	- 87 -
FIGURE 39 : SMOOTHIE BOWL - RIZ DE CAMARGUE, MÛRE ET FRAMBOISE	- 88 -

FIGURE 40 : DISTRIBUTEUR ALBERTS.....	- 89 -
FIGURE 41 : YAOURT NATURE AVEC CÉRÉALES DE DELHAIZE	- 90 -
FIGURE 42 : LA CHAÎNE DE VALEURS SELON M.PORTER.	- 92 -
FIGURE 43 : LES 4 CRITÈRES DE SEGMENTATION.	- 102 -
FIGURE 44 : HORLOGE DE BOWMAN	- 111 -
FIGURE 45 : PREMIÈRE PUBLICATION FACEBOOK	- 114 -
FIGURE 46 : DEUXIÈME PUBLICATION FACEBOOK.....	- 116 -
FIGURE 47 : NOMBRE DE FOLLOWERS SUR LA PAGE FACEBOOK DE SMOOZ	- 117 -
FIGURE 48 : AUDIENCE DE NOTRE PAGE FACEBOOK.....	- 117 -
FIGURE 49 : PORTÉE DE NOTRE PAGE FACEBOOK.....	- 118 -
FIGURE 50 : LANDING PAGE SMOOZ	- 118 -
FIGURE 51 : SEO SMOOTHIE.	- 120 -
FIGURE 52 : TABLEAU DES SOCIÉTÉS AVEC PERSONNALITÉ JURIDIQUE.....	- 122 -
FIGURE 53 : INFORMATIONS NUTRITIONNELLES RED'Y	- 136 -

Table des tableaux

TABLEAU 1 : SUPER-ALIMENTS ET LEURS BIENFAITS.....	- 12 -
TABLEAU 2 : MVP : RECETTE YEAH'LO	- 53 -
TABLEAU 3 : MVP : RECETTE RED'Y.....	- 53 -
TABLEAU 4 : MVP : RECETTE 4'EVERT	- 53 -
TABLEAU 5 : TABLEAU DE COMPARAISON DES CONCURRENTS	- 91 -
TABLEAU 6 : ESTIMATION DES VENTES 2021	- 140 -
TABLEAU 7 : ESTIMATION DES QUANTITES VENDUES.....	- 141 -
TABLEAU 8 : PRIX DE VENTE HTVA PAR RECETTE ET PAR CANAL DE DISTRIBUTION	- 142 -
TABLEAU 9 : ESTIMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES	- 142 -
TABLEAU 10 : TEMPS DE PRÉPARATION D'UNE CUVE	- 143 -
TABLEAU 11 : TEMPS DE MISE EN SACHET	- 144 -
TABLEAU 12 : COUT REMUNERATIONS 2021	- 146 -
TABLEAU 13 : COÛT DES RÉMUNÉRATIONS 2022	- 146 -
TABLEAU 14 : COUT REMUNERATIONS 2023	- 146 -
TABLEAU 15 : TOTAL DES COÛTS VARIABLES	- 147 -
TABLEAU 16 : DÉTAIL COÛTS FIXES PAR ANNÉE	- 152 -
TABLEAU 17 : MARGE.....	- 152 -
TABLEAU 18 : ACTIFS IMMOBILISÉS.....	- 156 -
TABLEAU 19 : EMPRUNT 2021.....	- 157 -
TABLEAU 20 : EMPRUNT 2023.....	- 157 -
TABLEAU 21 : FLUX DE TRÉSORERIE	- 158 -
TABLEAU 22 : COMPTE DE RÉSULTAT	- 160 -

INTRODUCTION GÉNÉRALE

« En Belgique, ce sont plus de trois personnes sur quatre qui ne respectent pas la recommandation des 5 fruits et légumes sur la journée. » (Ost, 2015).

Ces dernières années, les tendances alimentaires ont fortement évolué. L'Homme du 21^e siècle, de par son rythme de vie effréné, est à la recherche de simplicité et de rapidité dans sa consommation. Dans la plupart des cas, il se tourne vers des produits déjà préparés, mais ceux-ci ont tendance à être malsains. L'urbanisation des modes de vie oblige l'Homme à sauter le petit-déjeuner et à grignoter entre les repas.

Pourtant, l'industrie alimentaire a évolué de manière considérable pour s'adapter aux demandes du consommateur. Ce dernier, qui est en quête de nouvelles saveurs, a tendance à devenir plus soucieux de son alimentation. Ainsi, sur le marché, nous constatons une montée en puissance de produits plus sains. Cependant, ces produits ne sont que très rarement complets d'un point de vue nutritionnel.

Dans ce mémoire, nous nous attaquons à une problématique alimentaire importante. En tant que jeunes entrepreneurs, nous prenons le sujet très à cœur et souhaitons proposer une solution saine de petit-déjeuner et de collation afin de faire face aux mauvaises habitudes alimentaires. Cette étude nous a permis d'étudier la faisabilité du projet en analysant les tenants et aboutissants du marché alimentaire.

Le mémoire porte sur la création d'un projet entrepreneurial en appliquant la méthode abductive qui se déroule en trois étapes : terrain-théorie-terrain. En observant le terrain, nous avons remarqué qu'il n'existait pas de solution saine et rapide à préparer. Ainsi, nous avons réalisé une récolte de données afin d'analyser les tendances alimentaires sur le marché belge. Le but de cette récolte était avant tout d'en apprendre davantage sur le comportement de consommation du consommateur, mais également de connaître ses goûts, sa sensibilité à l'agriculture biologique ainsi que sa consommation de fruits et de légumes. Sur base de ces éléments, nous avons conçu un produit répondant à un besoin sur le marché.

Le mémoire se compose de trois parties. Pour débiter, nous développerons **les opportunités sur le marché alimentaire** en parcourant les nouvelles tendances, le petit-déjeuner, le snacking et également la consommation de fruits et de légumes. Avec ces différents sujets, nous souhaitons trouver des réponses à plusieurs questions. Les réponses que nous obtiendrons nous serviront à établir un produit répondant à un réel besoin tout en suivant la tendance du marché alimentaire. : « Comment les goûts des consommateurs ont-ils évolué ? », « Quelle place occupent les produits bio sur le marché belge ? », « Quel est le rapport du Belge face au petit-déjeuner ? ».

Pour ce faire, nous procéderons à une récolte de données existantes provenant de sources scientifiques. Ces données nous aideront d'une part, à analyser la situation en Belgique et d'autre part, à chiffrer les résultats obtenus.

La deuxième partie reprend **la méthodologie de récolte de données** avec les différents entretiens et questionnaires effectués. Ici, nous irons rencontrer une partie des consommateurs ainsi que des professionnels du métier. Les données que nous récupérerons du terrain nous aideront dans le développement de notre projet.

Enfin, nous terminerons ce travail par **le business plan** qui nous permettra d'évaluer la désirabilité, la faisabilité ainsi que la viabilité de notre projet. D'une part, nous analyserons le macro-environnement à l'aide de l'outil PESTEL et d'autre part, nous utiliserons les cinq forces de Porter pour analyser la concurrence du marché. Par ailleurs, nous identifierons nos concurrents directs et indirects afin de déterminer notre avantage concurrentiel. Plus loin, nous établirons un plan marketing dans lequel nous définirons notre positionnement sur le marché. Sur base de celui-ci, nous réaliserons une stratégie marketing. Enfin, nous concevrons un plan financier en vue d'analyser la viabilité du projet.

En vous souhaitant une bonne lecture.

IMPACT DU COVID-19 SUR NOTRE MÉMOIRE

Dans cette préface, nous expliquerons brièvement comment les mesures liées au Covid19 ont eu un impact sur le mémoire et éventuellement comment elles ont été surmontées.

Ce mémoire a majoritairement été rédigé durant la période de confinement. Pour ce dernier, nous avons réalisé un certain nombre d'interviews. Certaines d'entre elles ont pu s'effectuer sans problème au début du mois de mars, d'autres ont dû être organisées différemment. Les interviews effectuées durant le confinement ont donc été faites via des appels téléphoniques pour veiller à bien respecter les mesures mises en place par le gouvernement.

Durant les mois de l'épidémie, nous avons également rencontré des difficultés à entrer en contact avec des personnes, notamment des fournisseurs de fruits et légumes. Comme vous pourrez le lire plus loin dans le mémoire, une partie des entreprises n'a été en mesure de nous fournir des réponses ou d'organiser des appels. Par conséquent, pour certains aspects, nous n'avons pas été en mesure de pouvoir comparer une multitude d'offres de prix pour en choisir la meilleure. Toutefois, nous avons réussi à rencontrer les bonnes personnes et avons eu des réponses à nos demandes.

Concernant le produit, nous aurions souhaité organiser plus de tests et de dégustations en rue et en magasin afin de récolter des feed-back. Cela nous aurait permis d'adapter le produit en conséquence. À cause du confinement, nous avons seulement pu faire goûter les personnes venant de nos cercles très restreints. Par conséquent, nous n'avons pas réellement réussi à surmonter cette difficulté.

Plus loin, nous aurions souhaité observer et interviewer la clientèle des enseignes Guapa et Helixir. Il aurait été intéressant de connaître les raisons ainsi que les fréquences d'achats de ces personnes. Dus aux mesures de confinement, nous n'avons pas pu nous rendre sur place pour y réaliser nos questionnaires. Afin d'y faire face, nous avons décidé d'analyser les campagnes marketing de ces sociétés pour en retirer le maximum.

PARTIE 1 : OPPORTUNITÉS SUR LE MARCHÉ ALIMENTAIRE

Manger sainement. Ces deux mots, nous les entendons partout, cependant ils ne sont que trop peu appliqués. Trop souvent nous avons vu des personnes consommer des solutions malsaines pour leur petit-déjeuner ou leur goûter. De plus, nous observons que la consommation de fruits et légumes a diminué au cours des dernières années. C'est pourquoi nous avons décidé de trouver une solution à ces problèmes. Afin d'y arriver et de mieux comprendre les habitudes de consommation des Belges, nous allons analyser les tendances alimentaires, le petit-déjeuner, le snacking ainsi que la consommation des fruits et légumes.

1. LES TENDANCES ALIMENTAIRES

Nos assiettes ont connu des évolutions majeures ces dernières années. Trois facteurs sont à remarquer, notamment des goûts bien plus marqués, une augmentation de l'utilisation de super aliments et une durabilité dans les produits utilisés au quotidien. Xavier Terlet, dirigeant d'entreprise dans le domaine de l'innovation alimentaire en France, constate que « *nous nous trouvons à un moment clé en alimentaire. Nous n'avons jamais connu de telles transformations dans la nature de l'offre pour répondre à des consommateurs qui changent* » (Briard, 2019).

Les changements de **goûts** ont fortement évolué chez les consommateurs. Ceux-ci sont en quête de saveurs et de sensations, des sensations, qui selon Xavier Terlet, doivent être apportées de façon naturelle. C'est pour cela que nous voyons des produits tels que le gingembre ou la truffe apparaître dans les produits que nous consommons au quotidien (Briard, 2019).

Les **super aliments** continuent de faire un tabac dans nos plats du quotidien. Selon Deliveroo, ils feraient même partie des tendances majeures dans la restauration. Ces aliments naturels aux valeurs nutritionnelles exceptionnelles continuent et continueront leur montée en puissance dans nos aliments et boissons du quotidien (Briard, 2019).

Enfin, le marché du **bio** s'est largement répandu et sa mention sur les produits devient presque un standard. Afin de nous démarquer et de nous différencier, nous nous attendons à davantage d'efforts tels que le bien-être animal et la consommation de produits locaux (Briard, 2019).

1.1. goûts

L'évolution des modes de vie des consommateurs et l'urbanisation croissante entraînent des changements dans les préférences des consommateurs en matière de goût. Les voyages à l'étranger dans le cadre du travail ou tout simplement d'une visite augmentent l'exposition du consommateur à différents types de cultures et de cuisines. Plusieurs types d'ingrédients alimentaires sont utilisés dans différents pays et différentes cuisines. Ces ingrédients alimentaires améliorent les propriétés organoleptiques¹ des produits transformés, des produits frits, ainsi que des confiseries et pâtisseries. Ceux-ci sont donc largement utilisés afin de jouer sur les goûts. Le goût est à la base de la différenciation du choix des consommateurs en matière d'alimentation, qui varie considérablement. La variété des ingrédients des aliments satisfait les préférences gustatives des consommateurs de toutes les catégories. Ces préférences gustatives sont de l'ordre des saveurs où nous remarquons que les consommateurs sont fortement séduits par des produits riches en saveurs avec une large variété de goûts. (CMI, 2019).

Selon Technavio, les fabricants d'aliments et de boissons utilisent divers ingrédients alimentaires tels que le sucre, le sirop, les épices, le sel, les assaisonnements et bien d'autres. Ces fabricants d'ingrédients alimentaires introduisent également de nouvelles variantes pour répondre aux besoins des consommateurs. L'évolution des préférences gustatives des consommateurs devrait stimuler le marché au cours des prochaines années (CMI, 2019).

L'innovation sur le marché mondial des aliments et des boissons augmente la demande d'ingrédients alimentaires. Les consommateurs recherchent davantage de variété et de goût et sont plus enclins à acheter des produits riches en garnitures et en saveurs. Cela augmente la portée des ingrédients pour diverses applications dans l'industrie alimentaire et des boissons, comme la confiserie, la boulangerie, les aliments frits, et autres. Les pays développés ont une demande plus élevée en raison de la tendance à consommer une variété plus large de produits alimentaires (CMI, 2019).

Les principaux facteurs de soutien du marché sont l'évolution du mode de vie des consommateurs, les niveaux de revenus élevés et l'augmentation de la population active. L'augmentation du revenu disponible fait augmenter la demande d'aliments transformés ainsi que de produits prêts à consommer. Les fabricants de produits alimentaires et de boissons introduisent de nouveaux produits pour attirer des clients cibles qui maximiseront les ventes. Récemment, des fabricants ont introduit des produits à base de vitamines et de nutriments pour attirer les consommateurs soucieux de leur santé (CMI, 2019).

¹ « Se dit des substances (en particulier absorbées par voie buccale) capables d'impressionner un récepteur sensoriel. »
*Source : Larousse. (2020). *Organoleptique*. Récupéré le 18 avril 2020 de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/organoleptique/56434>

1.2. Les super-aliments

Les consommateurs sont plus que jamais soucieux de leur santé. Dans les années à venir, nous continuerons à assister à une augmentation des boissons et des préparations à base de plantes contenant des super ingrédients alimentaires. Cette tendance évoluera en 2020 pour inclure de nouveaux adaptogènes² qui combattent le stress, améliorent l'humeur et l'énergie, comme le lait de macadamia, l'ashwagandha et le MCT (dérivé de l'huile de noix de coco). Le nouveau terme à surveiller par rapport à cette tendance est la gastrophysique, qui se traduit par la façon dont la nourriture vous fait vous sentir plutôt que de la considérer uniquement comme un moyen de subsistance. Les super-aliments n'ont à ce jour toujours pas de définition officielle, mais sont souvent qualifiés comme étant des aliments qui contiennent des doses élevées de vitamines, nutriments et minéraux (Nasdaq OMX, 2019).

1.2.1. Historique et provenance

Cela fait aujourd'hui quelques années que le terme 'super-aliment' est utilisé dans les pays développés, mais d'où vient-il exactement ? Le terme super-aliment ou *superfood* en anglais était déjà utilisé au début du 20^e siècle. Contrairement à ce que nous pourrions penser, ce terme n'a pas été inventé par des diététiciens ou des médecins, mais bien par une équipe de marketing. Certes, lors de la Première Guerre mondiale, la *United Fruit Company* qui importait des bananes a souhaité mettre en avant les bienfaits de ses produits. Ainsi, cette entreprise a vanté les mérites des bananes en promouvant la valeur énergétique que celles-ci contenaient. Par ailleurs, l'entreprise conseillait d'en consommer avec des céréales le matin ou cuites pour le repas du soir (Harvard T.H. Chan, 2020).

Le terme super-aliment utilisé dans cette publicité a très rapidement été repris par de nombreuses revues médicales, ce qui l'a rendu connu. Dans ces dernières, les médecins vantaient les mérites des régimes à base de bananes. Ils permettraient selon eux de traiter des maladies telles que le diabète ou la maladie du cœliaque (Harvard T.H. Chan, 2020).

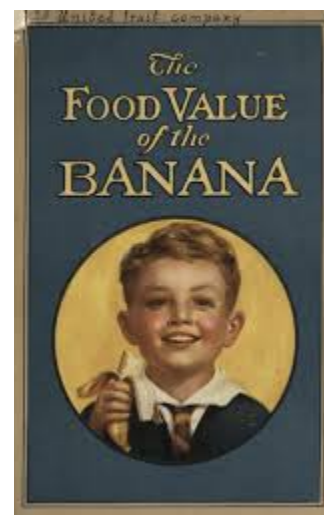


Figure 1 : Publicité de la United Fruit Company

*Source : Harvard T.H. Chan. (2020). Superfood or Superhype. Récupéré le 15 février 2020 de <https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/superfoods/>

² « En botanique, un adaptogène est une plante médicinale stimulant les fonctions nerveuses pour une meilleure régulation du stress. Une plante adaptogène est une herbacée qui améliore la stabilisation des processus physiologiques et augmente l'homéostasie, avec une diminution de la sensibilité cellulaire au stress. »

*Source : Aquaportail. (2020). *Que signifie adaptogène ?* Récupéré le 3 avril 2020 de <https://www.aquaportail.com/definition-191-adaptogene.html>

Ensuite, au 20^e siècle, de plus en plus d'entreprises utilisent ce terme afin de stimuler leurs ventes. En effet, une étude a démontré que les consommateurs étaient prêts à payer plus cher pour des aliments ayant une image saine ou ayant des bienfaits sur la santé. Ceci a eu comme impact une hausse de 36% au niveau mondial du nombre d'aliments et de boissons comportant les termes "super-aliments", "super-fruits" ou "super-céréales". A la tête de ce classement, nous retrouvons les États-Unis. En 2017, d'autres super aliments tels que le quinoa et d'autres céréales anciennes, les graines de chia et le chou frisé ont connu une réelle explosion dans leurs ventes (Harvard T.H. Chan, 2020).

1.2.2. Les bienfaits

Comme nous l'avons vu dans le point précédent, les entreprises dans le secteur de l'alimentaire ont tout intérêt à mettre l'accent sur le côté sain de leurs produits et donc à utiliser des super-aliments. Nous allons, à présent répertorier les bienfaits de ceux-ci. Il existe de nombreux super-aliments et chacun d'entre eux a ses propres vertus. Certains nous donneront l'énergie nécessaire pour nos activités sportives, d'autres nous aideront dans la perte de poids ou encore à avoir des cheveux soyeux et la peau lisse. Dans le cadre de ce mémoire, nous nous focaliserons sur les super aliments les plus conseillés pour le petit-déjeuner. Suite à une rencontre avec une nutritionniste, nous avons pu établir trois recettes dont nous analyserons les super-aliments.

Acérola	<p>L'acérola est un fruit qui est riche en vitamine C (30 fois plus qu'une orange) et reconnu par le corps, ce qui fait en sorte qu'elle est mieux absorbée par notre organisme.</p> <p>Les bienfaits sont nombreux, voici quelques exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lutte contre la fatigue ; - Renforcement du système immunitaire ; - Réduit les douleurs chroniques (Aparecida de Assis et al., 2008).
---------	--

Avocat	<p>Les avocats sont devenus célèbres depuis quelques années. Ils sont riches en magnésium, fibres et antioxydants. Par ailleurs, ils procurent un sentiment de satiété qui permet de tenir aisément jusqu'au prochain repas.</p> <p>Les bienfaits de l'avocat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il réduit le cholestérol ; - Il permet de réduire le risque de maladies entraînant la perte de la vue ; - Il lutte contre les pics de glycémie après les repas ; - Il rend la peau soyeuse ; - Il réduit le stress (Hale et Bright, 2020).
Avoine	<p>L'avoine existe sous de nombreuses formes (flocons, boulgour, farine, son, etc.) et ont chacune des valeurs nutritionnelles assez impressionnantes.</p> <p>Les bienfaits de l'avoine sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il favorise la digestion ; - Il limite les risques liés aux maladies cardiovasculaires ; - Il est une excellente source de fibres alimentaires et d'énergie ; - Il possède des propriétés thérapeutiques élevées ; - Il maintient le taux de sucre dans le sang ; - Il réduit l'hypertension (Bouddhisme Université, 2018 ; Praveen et al., 2017).
Cajou	<p>Les noix de cajou possèdent de nombreux bienfaits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elles peuvent augmenter le taux du bon cholestérol, qui peut ainsi contribuer à réduire le risque de maladie cardiaque ; - Les graisses mono-insaturées qu'elles possèdent sont excellentes pour le cœur ; - Elles sont riches en énergie et en fibre pour ainsi aider à la gestion de prise de poids ; - Les noix de cajou contiennent une grande quantité de minéraux tels que le phosphore, qui construit les os et les dents ; - La noix de cajou est une bonne source de fer, essentiel pour la formation de l'hémoglobine, un composant important des globules rouges (Giz, s.d.).

<p>Datte</p>	<p>Les dattes sont riches en vitamines B et en sucres naturels, ce qui en fait un aliment ayant une grande valeur nutritionnelle.</p> <p>Les bienfaits sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elles renforcent le système immunitaire ; - Elles réduisent la pression artérielle ; - Elles aident à lutter contre les mauvaises graisses dans l'organisme (Abaibia et Rachedi, 2018)
<p>Épinard</p>	<p>Les épinards contiennent des nutriments essentiels pour l'immunité et constituent donc un légume très important pour la santé.</p> <p>Les bienfaits sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Excellente source de vitamines A, C et de folate ; - Contient de nombreux minéraux tels que le magnésium, le calcium, le zinc et le fer ; - Les épinards contiennent des composés antioxydants qui sont essentiels à l'équilibre naturel et aux défenses naturelles de notre corps, contribuant ainsi à une diminution le risque de cancer ; - Les épinards peuvent influencer le processus de vieillissement, et aider à maintenir les fonctions cérébrales (Dlsciences, 2019 ; Colorado State University, s.d.).
<p>Graines de lin</p>	<p>Les graines de lin sont très riches en oméga-3 de par leur importante teneur en acides gras. De plus, ce super aliment est riche en antioxydants ainsi qu'en anti-inflammatoires.</p> <p>Les bienfaits sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elles réduisent le cholestérol LDL et sérique total ; - Elles diminuent les risques de maladies cardiaques et respiratoires ; - Leur haute teneur en oméga-3 favorise la santé des os (Adolphe et Fitzpatrick, 2015 ; Juneau, 2018).

Graines de chia	<p>Les graines de chia sont une excellente source de calcium, magnésium et zinc ainsi que de vitamines B, D & E.</p> <p>Ses bienfaits sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elles contiennent près de 9 fois plus d'oméga-3 que le saumon, 5 fois plus de calcium que le lait, 3 fois plus de fer que les épinards, etc. Elles possèdent donc d'excellentes propriétés pour le développement des os ; - Elles aident dans la perte de poids ; - Elles stabilisent le taux de sucre dans le sang ; - Elles sont une excellente source d'énergie ; - Elles procurent un sentiment de satiété (Marcinek et Krejpcio, 2017).
Graines de chanvre	<p>Le chanvre est connu grâce à son cousin qui permet de fabriquer de la marijuana. Cependant, ce super-aliment ne contient que très peu de toxine psychoactive, ce qui lui permet d'être vendu en toute légalité. Nous pouvons le trouver sous deux formes ; des graines de chanvre et de l'huile de chanvre.</p> <p>L'huile de chanvre est riche en oméga-3 et oméga-6 qui sont des graisses que le corps ne sait pas produire et qui sont bonnes (Extenso, 2019).</p>
Baobab	<p>Le baobab est un fruit riche en magnésium, vitamine C, potassium, calcium, fer et fibres. Il est possible de le trouver en pulpe ou en poudre et se marie très bien dans des jus, smoothies, yaourts, glaces ou produits céréaliers.</p> <p>Les bienfaits du baobab sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Riche en vitamine C, il renforce notre système immunitaire. De plus, cette haute teneur en vitamine C permet de bien absorber le fer contenu dans le baobab ; - Il réduit la fatigue, car il permet une libération lente des énergies provenant d'autres aliments ; - Il procure un sentiment de satiété ; - Il réduit les risques liés aux maladies cardiaques (Bayoba, 2017).

Curcuma	<p>Le curcuma est une épice qui est souvent utilisée en cuisine et plus particulièrement en Inde.</p> <p>Voici ses bienfaits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il contient des curcuminoïdes qui sont des antioxydants permettant de combattre le cancer. Cependant, afin de maximiser cet effet, le curcuma doit être associé avec du poivre afin de favoriser son absorption par le corps ; - Il réduit les inflammations aiguës et chroniques ; - Il aide le corps à lutter contre le cancer (Extenso, 2019).
Baies de goji	<p>Les baies de goji sont principalement connues dans les pays asiatiques et font partie de la médecine traditionnelle chinoise pour leurs bienfaits :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elles nourrissent le foie et les reins ; - Elles améliorent la vue ; - Elles enrichissent le sang ; - Elles réduisent les rhumatismes ; - Elles renforcent le système immunitaire ; - Elles sont riches en vitamines C, ce qui renforce l'immunité et favorise l'absorption de fer dans les aliments (Extenso, 2019).
Soja	<p>Le soja est une légumineuse riche en protéines qui ne contient pas de cholestérol. Les graisses que nous retrouvons dans le soja sont les graisses poly-et monoinsaturés qui sont des bonnes graisses.</p> <p>Les bienfaits du soja sont nombreux :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Il améliore la santé du cœur ; - Il est riche en calcium, ce qui favorise la croissance des os et des dents ; - Il est riche en fer et oligoéléments qui permettent de transporter l'oxygène vers les cellules des tissus et des muscles (Extenso, s.d.).

Spiruline	<p>La spiruline contient des doses très élevées en oligoéléments et très faibles en calories. Par ailleurs, cette micro algue contient des taux très élevés de protéines et est riche en calcium (près de 26 fois plus que dans le lait).</p> <p>Ses bienfaits sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Riche en vitamines B1, elle permet de mieux digérer les graisses - Elle contient du fer qui est facilement accepté par le métabolisme humain (Bouddhisme Université, 2017).
-----------	---

Tableau 1 : Super-aliments et leurs bienfaits

1.2.3. Chiffres et situation dans le monde

Bien qu'ils n'aient pas de définition précise, les super aliments ont la cote. En effet, entre 2011 et 2015, le nombre de nouveaux produits introduits sur le marché qui contiennent les termes « superfood », « superfruit » ou « supergrain » ont augmenté de 202%. C'est dans le secteur alimentaire que nous retrouvons près de la moitié de ces termes (44%) et plus particulièrement dans les boissons qui représentent un quart de ce pourcentage. Ces termes sont aussi utilisés sur les produits de beauté & soins pour le corps (30%) ainsi que sur des produits de santé et d'hygiène (12%). Cette hausse de lancement de produits est le reflet de consommateurs conquis par les bienfaits des super-aliments. En effet, près de 70% des Européens, sont convaincus que les super aliments ont un impact positif sur leur santé. Un second élément expliquant cette hausse réside dans l'intérêt et l'enthousiasme des consommateurs à essayer de nouveaux produits. En effet, des aliments tels que le moringa ou le macadamia intriguent les consommateurs et les poussent à l'achat. Ainsi, selon un rapport de Technavio (2018), le marché des snacks contenant des super-aliments connaîtra une croissance de 13% entre 2020 et 2024 (Mintel, 2016 ; Close-up media, 2018).

Ensuite, cette tendance à la hausse du nombre de nouveaux produits a été renforcée par l'apparition des régimes sans blé. Les consommateurs se sont alors tournés vers d'autres solutions. Ainsi, des aliments tels que le quinoa, le sarrasin et les graines de chia ont fait leur retour dans nos assiettes. C'est la graine de chia qui a connu la plus grosse hausse de popularité entre 2014 et 2015. En deux ans, le nombre de boissons contenant ces graines a augmenté de 70%. Nous observons donc un engouement pour les céréales plus anciennes (Mintel, 2016).

1.3. Le bio

Certisys, un organisme belge de contrôle et de certification de produits bio définit le bio comme suit : « L'agriculture biologique est un mode de production qui met l'accent sur la pratique de techniques agricoles, biologiques ou mécaniques, en opposition à l'emploi de produits chimiques de synthèse : l'agriculture biologique est un système de gestion holistique de la production qui favorise la santé de l'agrosystème, y compris la biodiversité, les cycles biologiques et les activités biologiques des sols. Elle privilégie les pratiques de gestion plutôt que les méthodes de production d'origine extérieure, en tenant compte du fait que les systèmes locaux doivent s'adapter aux conditions régionales. Dans cette optique, des méthodes culturales, biologiques et mécaniques sont, dans la mesure du possible, utilisées de préférence aux produits de synthèse, pour remplir toutes les fonctions spécifiques du système » (Certisys, 2020).

1.3.1. *Motivations de consommation*

Le marché du bio est en pleine expansion et cela s'est fait ressentir sur le marché français où le nombre d'opérateurs produisant, transformant, distribuant et important du bio a augmenté de plus de 15% entre 2016 et 2017 (Plaud et al., 2019).

Une récente étude démontre que 73% des Français consomment des produits bio au moins une fois par mois. Leur budget alloué a également connu une croissance phénoménale de plus de 42% en 2017 et 25% d'entre eux confirment maintenir et même augmenter leur consommation du bio dans le futur (Plaud et al., 2019).

Lorsque nous analysons cette consommation, nous pouvons différencier deux types de réflexions, notamment la motivation de consommer du bio et le bien-être alimentaire lié à cette consommation de produits bio. Les motivations de consommation biologique se divisent en deux catégories, celle de la logique individuelle et celle de la préoccupation sociétale. La consommation du bio est devenue un style de vie, car celle-ci serait liée à un système de valeurs. Ces valeurs, caractérisées par une série de consommateurs rencontrés, sont les produits naturels, la nature, l'artisanal ou encore le rustique. Selon une analyse de Hughner et al., les consommateurs de produits bio montrent une motivation particulière pour la santé, les valeurs nutritionnelles, mais également le goût. Récemment, d'autres motivations et préoccupations sont apparues. Nous remarquons par exemple un souci grandissant pour l'environnement, le bien-être animal et également un soutien pour la consommation locale (Plaud et al., 2019).

Ce type de consommation peut se structurer en motivations intrinsèques et extrinsèques. La consommation bio extrinsèque compte la santé comme moyen pour faire face à des crises alimentaires et également pour se différencier des autres en termes de forme physique. La consommation intrinsèque possède plutôt une finalité politique dans le sens où la

consommation biologique se fait de manière responsable. Il s'agit d'un choix faisant suite à une prise de conscience sur le monde et une envie de revenir à l'authentique. D'un point de vue bien-être alimentaire, nous pouvons identifier trois catégories. Nous parlons d'objectifs fonctionnels, symboliques et hédoniques qui tendent vers une approche collective. Cette perspective collective met la consommation alimentaire au cœur du bien-être en mettant l'accent sur le bien-être des producteurs ainsi que sur le bien-être animal (Plaud et al., 2019).

La consommation de produits biologiques peut être analysée sur trois niveaux :

Le premier niveau : analyse individuelle & santé publique et spirituelle.

La consommation d'aliments biologiques permet d'améliorer la santé physique et mentale de l'être humain. Une étude menée auprès de consommateurs réguliers de produits bio démontre que la motivation principale de l'achat réside dans les bienfaits sur la santé. Les personnes achetant ce type de produits sont convaincues des avantages que ceux-ci peuvent procurer. Ces produits sont donc perçus, en majeure partie, comme sain et ayant un impact directement observable (Plaud et al., 2019).

D'autre part, les produits bio sont perçus comme moins transformés et plus naturels. Les consommateurs seraient plus enclins à lire les étiquettes afin de vérifier les conservateurs et autres sucres ajoutés par exemple. En ce qui concerne la santé, les produits bio contiennent moins ou pas de pesticides et réduisent ainsi les risques de maladies (Plaud et al., 2019).

La santé spirituelle est également d'une importance indéniable. Cette forme de santé mentale est liée à un style de vie permettant l'émergence d'un esprit équilibré. Lors de la consommation, nous pensons au fait que ces produits sont naturels et moins pollués, permettant ainsi une transformation de soi. Psychologiquement, notre esprit se sent devenir plus sain (Plaud et al., 2019).

Le deuxième niveau : étude du lien micro et macrosocial en analysant l'appartenance familiale, sociale et territoriale.

La composition d'une famille peut être un facteur de consommation de produits biologiques. En effet, l'arrivée d'un enfant dans une jeune famille peut déclencher une modification dans les habitudes alimentaires. Pour de nombreux parents, cette apparition s'avère être une étape clé dans un cycle de vie et favorise la consommation de produits biologiques. Selon une étude, les parents s'efforcent de mieux faire manger leurs enfants et tentent de leur faire aimer les légumes frais. Avec cette pratique, ils ont pour objectif de transmettre des pratiques culinaires saines et bien meilleures pour la santé. De ce point de vue, un parent peut donc tenter d'enseigner les bonnes pratiques alimentaires faisant attention à l'état de santé de l'enfant. Cette transmission entre générations vient créer un lien d'appartenance au sein du collectif familial (Plaud et al., 2019).

L'appartenance sociale influence également le niveau de consommation. Celui-ci permettrait d'afficher un certain style de vie ou une appartenance sociale. Une partie des consommateurs cherche à se distinguer socialement en consommant ce type de produits. Le lien entre statut et santé jouerait un rôle non négligeable. En effet, les personnes vivant mieux et en bonne santé sont perçues comme des personnes mangeant sainement. À l'inverse, les personnes à faibles revenus sont souvent caractérisées comme achetant les produits moins chers et, par conséquent, souvent moins bons pour la santé. Il y a, ici aussi, l'éducation qui rentre en ligne de mire. Une supériorité sociale signifie donc une consommation plus qualitative de produits. La volonté de préserver son territoire motive la consommation de produits locaux. Nous serions plus enclins à privilégier les producteurs locaux aux grandes enseignes de supermarchés (Plaud et al., 2019).

Le troisième niveau : exploration du global et préservation de l'Humain et le non-Humain

Une grande partie des consommateurs de produits biologiques est soucieuse de l'environnement. Ceux-ci requièrent une transparence quant à la provenance et la fabrication des produits qu'ils consomment. Mais ce qui les importe réellement c'est le respect de la nature. Ainsi, il faudrait que nous changions tous nos modes de consommation, afin de produire et de consommer dans le respect de l'environnement (Plaud et al., 2019).

Il n'y a pas seulement la santé de l'Homme, mais également la santé de la planète qui est en jeu. Il en va de soi que l'utilisation de produits chimiques, tels que les pesticides, doivent diminuer voir disparaître car ils sont néfastes pour la planète et peuvent affecter les nappes phréatiques. Néanmoins, il y a une réelle conscientisation qui commence à se répandre et qui nous pousse à consommer différemment. L'utilisation de produits bio et locaux est en quelque sorte une façon de vivre et de consommer qui est respectueuse de l'environnement et de l'Homme. Certains auteurs nous poussent même à rentrer en symbiose avec la nature de façon à trouver une manière de vivre tout en partageant l'univers (Plaud et al., 2019).

1.3.2. Chiffres et situation en Belgique

L'année 2018 a connu une forte croissance en ce qui concerne l'agriculture biologique. Dans le cadre de ce mémoire, il nous a paru important de mentionner certains de ces chiffres clés.

- Ce sont exactement 117 fermes qui se sont converties en Wallonie en 2018.
- Les dépenses des ménages pour les produits bio ont augmenté de 40% en Wallonie et de 18% en Belgique.
- La surface agricole bio a augmenté de plus de 7% en seulement un an pour atteindre un total de 81.000 hectares.

C'est donc une grande partie des fermes belges qui ont fait le choix de se convertir à la production du bio ces dernières années. En Wallonie, ce serait environ une ferme sur sept à avoir franchi le pas. Sur les quinze dernières années, la surface totale d'agriculture biologique a été multipliée par plus de quatre (Biowallonie, 2018).

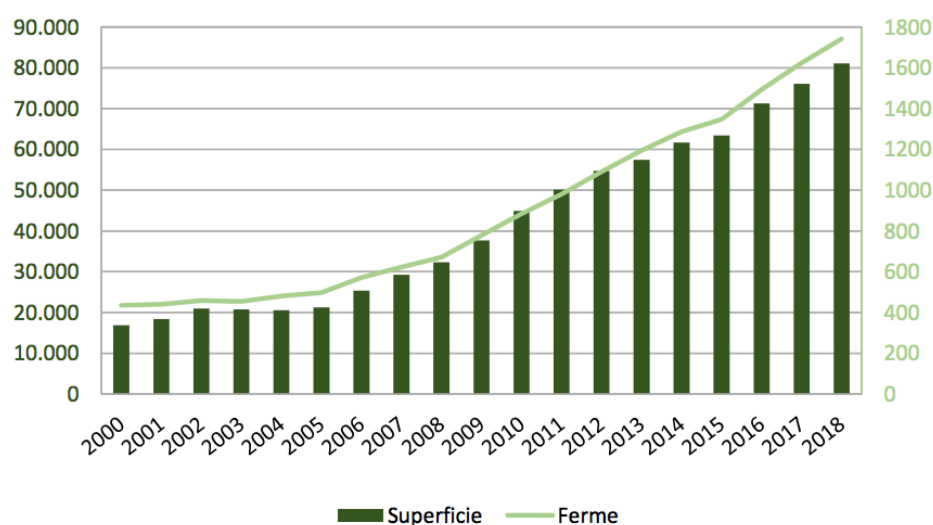


Figure 2 : Évolution de la superficie (ha) et du nombre de fermes bio en Wallonie.

*Source : Biowallonie. (2018). Les chiffres du bio 2018. Récupéré le 15 février de <https://mk0biowalloniejo431r.kinstacdn.com/wp-content/uploads/2019/05/Le-bio-en-chiffre-2018-final3.pdf>

Les consommateurs belges ne cessent donc de faire confiance dans le marché de produits Bio. L'année dernière, nous avons constaté une augmentation de plus de 18% dans la consommation des aliments et boissons bio. Nous remarquons également que les fruits et légumes représentent 40% de la consommation totale en termes de dépenses. Cette même année, seuls 5% de la population n'a pas acheté du bio. C'est une tendance qui est donc en pleine expansion quand nous analysons la courbe de croissance de la part de marché que cela représente. Cette part de marché, qui est supérieure en Wallonie, nous montre que les Wallons ont plus facilement fait confiance à ce type de produits (Biowallonie, 2018).

Pour ce qui est de la distribution, nous retrouvons les supermarchés comme principaux canaux de distribution. Mais les commerces de proximité gagnent du terrain et augmentent leurs parts de marché chaque année. Nous ne serions donc pas étonnés de voir ces petits commerces devenir les principales sources de distribution de demain.

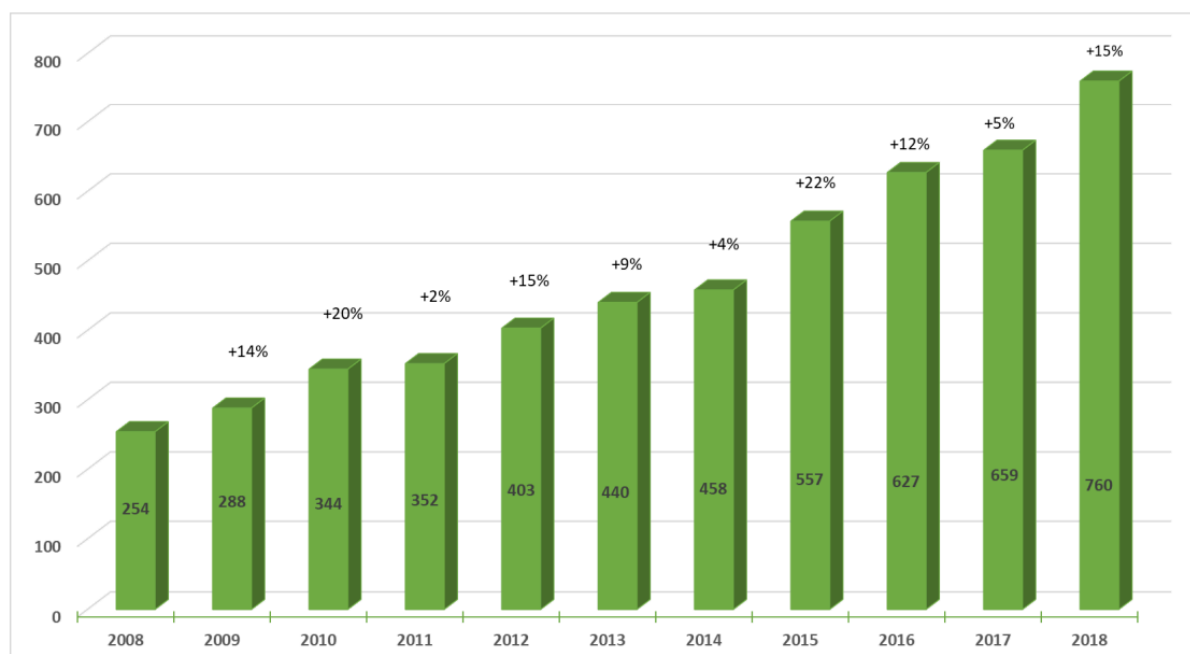


Figure 3 : Dépenses totales des ménages belges pour les produits bio en millions d'euros, et leur évolution annuelle de 2008 à 2018.

*Source : Biowallonie. (2018). Les chiffres du bio 2018. Récupéré le 15 février de <https://mk0biowalloniejo431r.kinstacdn.com/wp-content/uploads/2019/05/Le-bio-en-chiffre-2018-final3.pdf>

Le graphique présenté ci-dessus nous montre la courbe de croissance liée aux dépenses totales des ménages belges pour les produits bio sur une période de dix ans. Nous remarquons que l'année 2018 se situe en troisième meilleure position en termes de croissance. A titre de comparaison, cette année-là, la consommation des biens de grande consommation a augmenté de seulement 1% contrairement au bio, qui lui, a augmenté de 15%. En seulement dix ans, le budget alloué par les ménages belges à ce segment de produits a été multiplié par trois. Ceci prouve que la fréquence d'achat du Belge a nettement progressé au fil des années (Biowallonie, 2018).

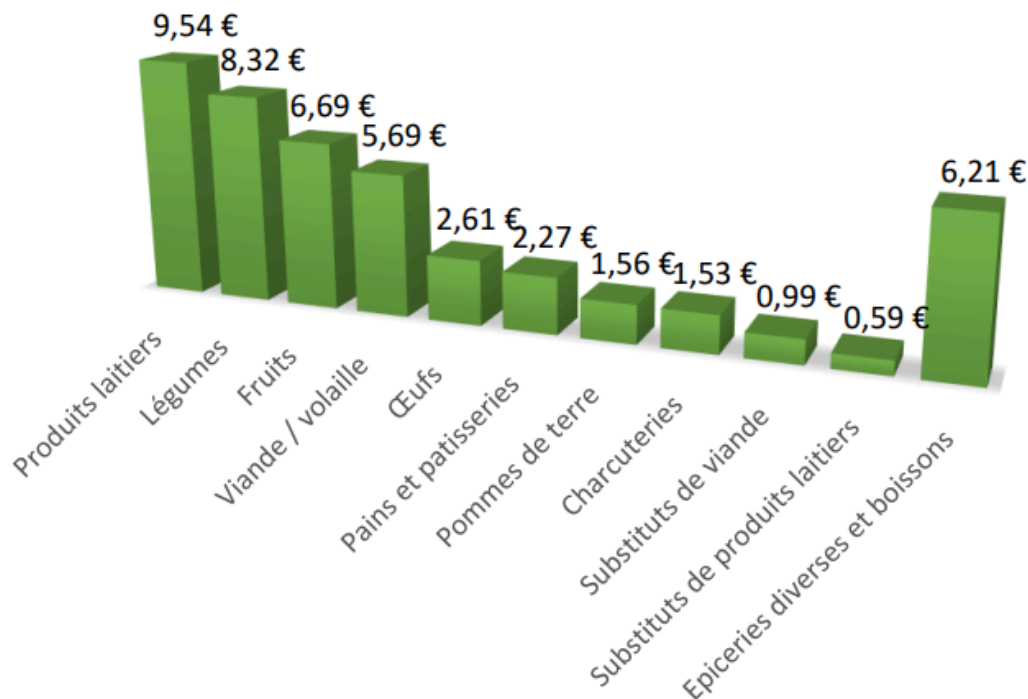


Figure 4 : Dépenses en produits bio par habitant par catégorie de denrées alimentaires en Belgique en 2018.

*Source : Biowallonie. (2018). Les chiffres du bio 2018. Récupéré le 15 février de <https://mk0biowalloniejo431r.kinstacdn.com/wp-content/uploads/2019/05/Le-bio-en-chiffre-2018-final3.pdf>

Ce graphique représente les dépenses pour des produits bios par habitant et par catégorie pour l'année 2018. Nous pouvons observer que le Belge dépense en majeure partie dans les produits laitiers, les légumes et les fruits bio. Cette même étude nous montre également que la part de consommation des fruits représente 51% des acheteurs, ce qui fait de cette catégorie de produits un élément phare de la consommation bio.

Lorsque nous analysons le profil de consommation des consommateurs de produits bio, Biowallonie démontre que les ménages qui allouent la plus grande partie de leurs dépenses à ce type de produits sont les familles à hauts revenus et ayant des enfants. En effet, les familles sans enfants ou les célibataires ne se retrouvent pas en haut de la liste. Nous retrouvons également les retraités comme personnes dépensant le plus dans le bio. Ces deux catégories de ménages représentent seulement 39% de la population belge. Cependant, à eux seuls, ils représentent plus de la moitié des dépenses dans ce segment de produits. Parmi ceux qui allouent la plus petite partie de leur portefeuille au bio, nous retrouvons notamment les familles avec enfants à faibles revenus, ainsi que les célibataires (Biowallonie, 2018).

1.3.3. Chiffres et situation en Europe

La production biologique au niveau européen est, elle aussi, en constante augmentation. Deux tendances sont à apercevoir ces dernières années. En effet, d'un côté la part de marché du bio a augmenté de plus de 10% et d'un autre côté la production n'a augmenté que de 6%. De ces tendances, nous pouvons donc conclure que la production européenne n'arrive pas à suivre la demande grandissante du marché.

La surface agricole a connu un certain boom durant ce siècle. En moins de vingt ans, la surface totale a presque triplé. Parmi les pays détenant les plus grandes superficies bio, nous pouvons établir un podium en ordre décroissant avec l'Espagne, l'Italie et la France. La Belgique occupe quant à elle la 24^e position, ce qui s'explique par sa superficie nettement inférieure à celle des autres pays du haut du classement. Une manière de remédier à cela est en calculant la part de la SAU (Surface Agricole Utile) totale par pays. De cette façon, un pays comme l'Espagne ne se classe qu'à la onzième place en Europe. La Belgique monte ainsi à la 18^e place.

Il est indéniable que le marché du bio est en pleine expansion. Et cela se remarque en termes d'évolutions. En 2017, le marché représentait environ 35 milliards d'euros et a quasiment doublé en un peu moins de dix ans. Parmi les plus gros consommateurs européens, nous retrouvons les Belges, qui en 2017, ont consommé pour plus de 630 millions d'euros dans le bio, loin derrière l'Allemagne et ses dépenses de 10 milliards (Biowallonie, 2018).

1.3.4. Certification produit bio

Il existe un label européen qui doit obligatoirement se trouver sur tout emballage d'un produit bio. Celui-ci atteste la conformité du produit aux normes qui régissent le bio en Europe. Toutes les étapes liées à la production sont contrôlées et garanties par Certisys, un organisme de contrôle spécialisé dans les produits bio (Filagri, 2020).



Figure 5 : Logo Certisys BE-BIO-01.

***Source :** Certisys. (2020). Bio certification. Récupéré le 20 février 2020 de <https://www.certisys.eu/index.php?nomenu=0&lg=fr>

Se faire certifier bio par l'organisme de contrôle Certisys se fait en plusieurs étapes :



Figure 6 : étapes de certification bio.

*Source : Certisys. (2020). Bio certification. Récupéré le 20 février 2020 de <https://www.certisys.eu/index.php?nomenu=0&lg=fr>

1. La première étape d'information consiste à se renseigner auprès de l'organisme concernant les tarifs et réglementations.
2. Il y a lieu de notifier l'activité biologique en remplissant des formulaires.
3. Une première visite de contrôle d'agrément se fait sur le lieu de production afin d'établir un dossier.
4. Le service de certification prend une décision sur base du dossier fourni.
5. L'entreprise est autorisée à commercialiser ses produits sous le label bio.

Des contrôles inopinés ont lieu jusqu'à quatre fois par an afin de vérifier la conformité.

2. LE PETIT-DÉJEUNER

La population aurait un rêve, celui d'avoir un petit-déjeuner sain et naturel. Le jus de fruits n'a plus la cote alors que le pain reste un aliment largement consommé. L'excès de sucre est la cause principale de ce désamour. D'après une étude, il en ressortirait que les déjeuners faciles à préparer comprenant des aliments locaux et bio sont également très recherchés. Malgré une hausse de plats préparés, notre premier repas de la journée se prend dans la majorité des cas à la maison. Cependant, le facteur temps vient prendre une place bien plus conséquente qu'auparavant. Ainsi, l'effet pratique des produits ne cesse d'augmenter en importance (Briard, 2020).

Dans cette partie, nous parcourons les nouvelles tendances du petit-déjeuner. Nous analyserons les raisons pour lesquelles les personnes déjeunent, l'endroit où ils déjeunent et également le temps qu'ils prennent pour le consommer.

2.1. Tendances

Selon une étude réalisée par l'Institut Scientifique de Santé Publique (ISP) en 2015, 78,3% des Belges prendraient un petit-déjeuner régulièrement (ce qui signifie plus de 5 fois par semaine). Dans un second temps, 70,7% de la population déjeune tous les jours. Il en ressort également que les femmes consomment davantage de repas le matin que les hommes. Cette différence s'intensifie avec l'âge. À l'inverse, les hommes sont plus nombreux que les femmes à ne prendre un petit-déjeuner moins d'une fois par semaine (Bel, 2015).

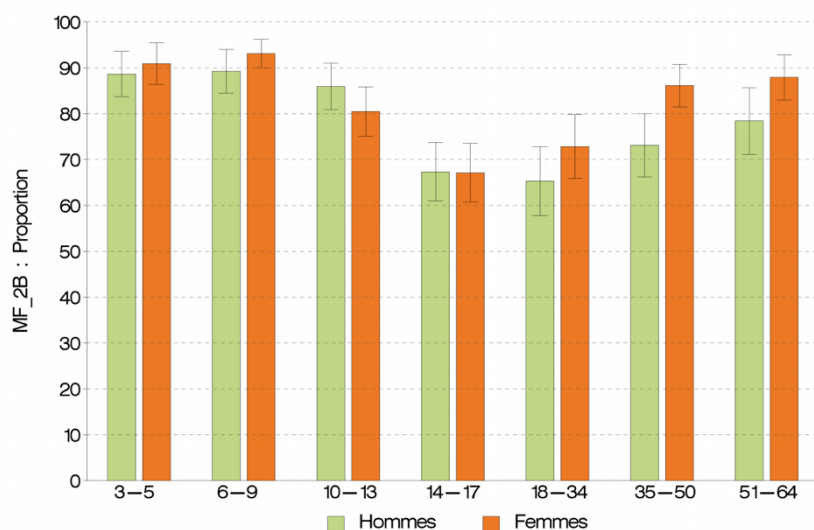


Figure 7 : Pourcentage de la population (de 3 à 64 ans) qui prend un petit-déjeuner au moins cinq jours par semaine, par sexe et par âge, Belgique 2014.

*Source : Bel, S. (2015). Régularité des repas. Récupéré le 14 mars 2020 de https://fcs.wiv-isp.be/nl/Gedeelde%20%20documenten/FRANS/MF_FR.pdf

Comme nous pouvons l’apercevoir sur le graphe ci-dessous, le pourcentage de personnes prenant un petit-déjeuner au moins cinq fois par semaine évolue en fonction de l’âge. En effet, il est le plus important dans les deux premières tranches d’âge, avant de fortement diminuer chez les jeunes, et ensuite d’accroître à nouveau dans les deux dernières tranches. En ce qui concerne les régions, c’est en Flandre que l’on déjeune le plus et c’est en Wallonie que l’on déjeune le moins (Bel, 2015).

Selon une enquête réalisée par Kellogg Company en Europe (2016), les enfants belges sont ceux qui prennent le moins leur petit-déjeuner. En effet, ils sont près de 79% à prendre un petit-déjeuner contre 88% dans les 6 pays ciblés³ par cette étude. Deux autres études menées par le CCAF et SIRS de l’Insee ont aussi démontré que les personnes qui sautent le petit-déjeuner étaient des personnes précaires ou des jeunes. Le fait de ne pas prendre de petit-déjeuner a un impact sur la performance des élèves à l’école. En effet, selon les enseignants, un enfant qui ne déjeune pas le matin serait plus fatigué en classe, moins attentif et dans certains cas moins participatif aux cours (Kellogg Company, 2016 ; Bussereau 2017).

2.2. Causes et conséquence du saut du petit-déjeuner

Le petit-déjeuner a évolué et est de moins en moins un repas de partage familial. En effet, selon un sondage de 2016 du Collectif du petit-déjeuner à la française, seulement deux personnes sur cinq déclarent prendre leur petit-déjeuner en famille. Plusieurs raisons sont à distinguer. Premièrement, il y a la précarité qui engendre le saut du petit-déjeuner. Certes, 5% des enfants belges n’ont pas les moyens financiers pour s’offrir un petit-déjeuner. Deuxièmement, les jeunes sont souvent connectés sur leurs téléphones ou regardent la télévision avant d’aller dormir, ce qui retarde l’heure à laquelle ils vont se coucher. Par conséquent, le réveil est plus compliqué, ce qui entraîne une diminution, voire une suppression, du temps passé à table le matin. Ainsi, un enfant sur cinq dit ne pas avoir le temps de manger le matin. Troisièmement, suite à des horaires de plus en plus flexibles et donc de plus en plus variables, il est compliqué pour les familles de trouver un créneau horaire convenant à tous les membres de la famille afin de partager un moment convivial pour petit-déjeuner (Bussereau, 2017 ; Kellogg Company, 2016).

En Belgique, nous remarquons un lien entre la fréquence de consommation du petit-déjeuner et le niveau d’instruction. Selon l’ISP, il s’avère que plus le niveau d’instruction est élevé, plus la population prendrait un petit-déjeuner de façon régulière. La proportion de la population ne prenant que très peu le petit-déjeuner est donc le plus faible chez les personnes diplômées (7,5%) (Bel, 2015).

³ Allemagne, France, Belgique, Italie, Espagne et Suède.

De cette même étude, il en ressort également qu'il existe un lien entre l'indice de masse corporelle et la régularité de consommation. En effet, les personnes ayant un IMC normal prennent le petit-déjeuner de manière plus régulière (80,7%) que les personnes considérées en situation de surpoids (74,7%). En outre, le pourcentage de personnes prenant peu ou pas de petit-déjeuner est plus élevé chez les personnes présentant une carence (17,3%) que les personnes avec un IMC normal (7,0%) (Bel, 2015).

Une autre raison qui survient pour sauter un petit-déjeuner est le jeûne intermittent⁴. Le jeûne intermittent est un régime alimentaire qui impose davantage de restrictions sur le temps que sur la nourriture. Il s'agit d'alterner entre les périodes de repas et les périodes de jeûne. Il ne s'agit donc pas d'un régime, mais plutôt d'un type d'habitude alimentaire (Missouliau, 2019).

Mettre le corps en état de jeûne peut améliorer l'énergie, l'humeur, stimuler le métabolisme et donner un coup de fouet à la perte de poids. Les trois types de jeûnes intermittents les plus populaires sont :

- Le 16h-8h: Il s'agit de ne pas manger durant cette tranche d'heure.
- Le 5:2 : La personne mange normalement pendant cinq jours et ensuite elle limite son alimentation pendant les deux derniers jours.
- Le jeûne d'un jour sur deux.

Ces méthodes de jeûne peuvent être bénéfiques pour de nombreuses personnes et sont compatibles avec un mode de vie actif. Vous pouvez sauter le petit-déjeuner, déjeuner tard et dîner avec tout le monde (Missouliau, 2019).

Cette pratique n'est pas nouvelle, car un certain type de jeûne est pratiqué depuis des siècles par de nombreuses personnes pour des raisons spirituelles ou religieuses. Ce qui est "ancien" est à nouveau "nouveau" ! Bien que de nombreuses personnes ne jurent que par ce régime en raison de ses bienfaits pour la santé et de la gestion du poids, il n'est pas forcément adapté à tout le monde (Missouliau, 2019).

Un autre aspect qui est à prendre en considération est la conséquence de ne pas déjeuner. Le Dr Leah E Cahill, professeur de l'École de santé publique de Harvard, a déclaré que « sauter le petit-déjeuner peut entraîner un ou plusieurs facteurs de risque, notamment l'obésité, l'hypertension, l'hypercholestérolémie et le diabète, qui peuvent à leur tour entraîner une crise cardiaque au fil du temps ». Selon une étude qu'il a menée durant seize ans afin d'analyser les habitudes de consommation alimentaire de 27.000 personnes, il est arrivé à la conclusion que les hommes qui ne prennent pas leur petit-déjeuner ont un risque de crise

⁴ Larousse. (2020). Définition jeûner : S'abstenir de manger ; pratiquer le jeûne, la diète. Récupéré le 20 mai 2020 de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/je%C3%BBner/44896#definition>

cardiaque ou de décès 27 % plus élevé que ceux qui ne le font pas. Ceux-ci étaient également définis comme étant plus jeunes que ceux qui en prenaient, plus susceptibles d'être fumeurs, d'avoir un emploi à plein temps, d'être célibataires, d'être moins actifs physiquement et de boire plus d'alcool (Dwyer, 2013).

Dr Leah E Cahill a ainsi affirmé que « manger un petit-déjeuner est associé à une diminution du risque de crise cardiaque. Intégrer de nombreux types d'aliments sains à votre petit-déjeuner est un moyen facile de vous assurer que votre repas fournit une énergie suffisante et un équilibre sain de nutriments, tel que les protéines, les glucides, les vitamines et les minéraux. Par exemple, ajouter des noix et des fruits hachés à un bol de céréales complètes ou de flocons d'avoine coupés le matin est un excellent moyen de commencer la journée » (Dwyer, 2013).

2.3. Lieu de consommation

D'après une étude de l'ISP, parmi les repas principaux de la journée, c'est à la maison que le petit-déjeuner est le plus populaire, et ce dans près de 90% des cas. À côté de cela, même si la proportion est quasiment identique, ce sont les femmes qui le consomment le plus fréquemment à la maison que les hommes. Ensuite, la tranche d'âge qui prend le moins souvent son petit-déjeuner à la maison est celle des 18-34 ans. Ceux-ci le font dans 80,8% des cas.

Dans cette étude, nous nous sommes aperçus qu'il y avait une tendance à la hausse de la consommation sur le chemin du travail. À l'inverse, sur dix ans de temps, nous notons une faible baisse de 3,0% du petit-déjeuner à la maison (Ost, 2015).

Petit-déjeuner	
Domicile	89 %
Ecole/travail/crèche	6 %
Restaurant	1 %
Famille/amis	2 %
En rue/en route	2 %
Autres	1 %

Figure 8 : Proportion de la population du déjeuner en fonction du lieu.

*Source : Ost, C. (2015). Lieu de consommation des repas. Dans : Lebacqz T, Teppers E (éd.). Enquête de consommation alimentaire 2014-2015. Récupéré le 14 mars 2020 de <https://fcs.wiv-isp.be/nl/Gedeelte%20%20documenten/FRANS/POFR.pdf>

2.4. Temps de préparation

Dans un de ses articles, l'Institut Scientifique de la Santé Publique (ISSP) nous parle du temps alloué par les Belges à la préparation et à la consommation de leur petit-déjeuner. Une distinction a été faite en fonction des âges et du sexe des personnes.

L'article analyse premièrement le temps de préparation consacré à la confection de ce repas. D'une part, nous voyons que les femmes passent en général 7,8 minutes tous les matins à préparer leur petit-déjeuner. Ceci est 1 minute et 30 secondes plus long que le temps dédié par les hommes à cette même tâche. D'autre part, nous apprenons que ce temps croît lorsque les personnes avancent en âge (Bel, 2015).

Enfin, l'article s'attaque à l'analyse du temps passé à table le matin, après la préparation de ce repas. Nous observons que le Belge moyen, en 2014, passait près de 13,8 minutes à table. Ce temps varie surtout en fonction des âges où nous pouvons observer une tendance en U. En effet, les Belges âgés entre 3 & 9 ans et 50 & 64 ans passent plus de temps à petit déjeuner que ceux qui sont âgés de 10 à 50 ans (Bel, 2015).

2.5. Recommandations nutritionnelles

En collaboration avec l'état français et l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES), le Groupe d'étude des marchés de restauration collective et nutrition (GEM-RCN) a établi en 2015 des objectifs nutritionnels. Ces objectifs s'accordent avec les besoins nutritionnels moyens, reconnus au niveau international. Ceux-ci ont été mis en place afin de réduire l'obésité, encore trop présente aujourd'hui, et également d'instaurer un équilibre alimentaire de façon globale pour l'ensemble de la population. En Belgique c'est le Conseil Supérieur de la Santé, qui en 2016, a sorti les recommandations nutritionnelles pour la Belgique. Les recommandations présentées portent sur les macro- et micronutriments et parcourent différents aspects tels que les quantités minimales à ne pas dépasser ou sur des apports de nutriments vivement conseillés par exemple (CSS, 2016). Ces rapports se basent essentiellement sur les études d'experts au niveau international comme *l'European Food Safety Authority* (EFSA).

Les recommandations proposées par le GEM-RCN (2015) sont les suivantes :

- Augmenter la consommation de fruits, légumes et féculents

La prise de fruits et de légumes est nécessaire afin de contrer certaines maladies cardiovasculaires et cancers. Il est recommandé d'en consommer entre 250 et 375g par jour en fonction de l'âge. Une consommation régulière est donc indispensable afin d'apporter suffisamment de minéraux et de vitamines. Au niveau féculent, une consommation régulière favorise les apports en fibres et est fondamentale pour contrer l'obésité et les maladies chroniques.

- Diminuer les apports en lipides

Un apport excessif de lipides peut mener à un surpoids et à des maladies cardiovasculaires. Pour un parfait équilibre, il est conseillé de réduire les acides gras saturés à un maximum de 12% de la valeur énergétique. Il convient également de baisser la prise de graisses animales.

- Diminuer la consommation de glucides

Une consommation de glucides déraisonnable peut entraîner à une situation de surpoids. À cela s'ajoute généralement une perte de consommation de vitamines fondamentales pour le corps humain.

- Augmenter les apports de fers

Un apport en fers suffisant est vivement conseillé. Celui-ci varie entre 5,4 à 12,3 mg de fer par jour en fonction de la personne. Le GEM-RCN préconise de façon quotidienne une prise de 6 mg pour les jeunes enfants, de 12 mg pour les ados et jeunes adultes, et de 7 mg pour les personnes âgées.

- Augmenter les apports calciques

Le calcium favorise une bonne formation osseuse. Les besoins nutritionnels moyens se situent entre 385 à 950 mg par jour. La dose recommandée pour les enfants est de 400-550 mg. Pour les adolescents et les jeunes adultes elle est de 800-1.000 mg. Enfin, pour les personnes âgées, cette dose augmente étant donné que les os se fragilisent. Les apports conseillés sont donc de 1.000-1.200 mg par jour.

- Apports en fibres

Les fibres se retrouvent principalement dans les fruits, légumes et féculents et sont nécessaires au fonctionnement du système digestif. Afin d'avoir un bon transit intestinal, il est recommandé de consommer plus de 25gr de fibres par jour. Cependant, il est important de ne pas abuser d'un régime riche en fibres, car cela pourrait engendrer des désordres digestifs.

3. LE SNACKING

Le snacking ou grignotage fait désormais partie intégrante de nos habitudes alimentaires. Cet en-cas que nous prenons à n'importe quelle heure de la journée nous permet d'avoir un sentiment de satiété tout en satisfaisant nos désirs. Cette tendance de fond se développe depuis des années dans le monde entier. Dans certains pays, la croissance peut atteindre 9% par an. Le nombre moyen de grignotages entre les repas est passé de deux par personne et par jour en 2010 à près de trois en 2014. En 2015, le marché dépassait les 380 milliards de dollars (Cougard, 2016).

De nos jours, de nombreux consommateurs souhaitent disposer d'aliments nutritifs. Mais les exigences de la vie moderne font que la commodité est également un facteur important dans les décisions alimentaires. La plupart des personnes n'ont tout simplement pas le temps de faire des courses ou même de préparer des repas et des en-cas sains. Ils doivent plutôt recourir à des options de restauration rapide et pratique, ce qui comprend généralement des sodas en bouteille et des en-cas préemballés contenant des produits chimiques et des conservateurs. Malheureusement, ces aliments choisis pour leur commodité n'ont généralement pas de valeur nutritionnelle, car ils ne contiennent pas ou peu de fruits, de légumes et d'autres composants d'un régime alimentaire équilibré. La restauration rapide et les snacks malsains ont contribué à une épidémie d'obésité aux États-Unis (Abraham et al., 2019).

Selon Technomic, 83 % des consommateurs grignotent quotidiennement (2017), ce qui représente le pourcentage le plus élevé jamais enregistré par la société. Le groupe de recherche a également découvert que le grignotage se produit entre les repas et pendant les repas, en raison du rythme accéléré de la vie ainsi que de la croyance de plus en plus répandue selon laquelle les grignotages font partie d'un régime alimentaire sain. Le snacking est souvent associé à de la nourriture malsaine, mais cette tendance est à la baisse. Certes, les consommateurs aspirent à manger plus sainement, c'est-à-dire, des produits contenant moins de graisses, de sel et de sucre. En réponse à cette tendance, les industriels inscrivent le nutri-score sur leurs emballages. Nous développerons ce point plus loin dans l'analyse PESTEL (Cygnus Business media, 2017 ; Desclos, 2018).

La façon dont les consommateurs définissent le "snack" a également changé. Elle inclut désormais un éventail plus large d'articles, dont beaucoup confondent ce qui est considéré comme un en-cas et un repas. Le désir d'avoir des en-cas sains a conduit les consommateurs à se tourner vers les en-cas et aliments réfrigérés, au lieu de se concentrer sur les produits en sachet ou en boîte de longue conservation. Le groupe NPD en est la preuve, et rapporte que les consommateurs se tournent vers les aliments frais, tels que les fruits frais et les yaourts réfrigérés, qui figurent parmi les principaux en-cas inclus dans les repas principaux (Cygnus Business media, 2017).

Dans le secteur de la distribution automatique, le snacking a également montré des signes de cette évolution. Dans un rapport sur l'état de l'industrie de la distribution automatique, les entreprises ont été interrogées sur les ventes de denrées alimentaires, qui comprennent de nombreux snacks réfrigérés. Une majorité d'entre eux a constaté une augmentation des revenus du segment alimentaire. 25 % des revenus provenaient de l'alimentation et plus d'un tiers de ces aliments étaient des produits surgelés. Dans ce même rapport, un fournisseur de grande distribution explique que les ventes de produits réfrigérés étaient parmi les meilleures ventes en 2016 (Cygnus Business media, 2017).

3.1. Collation de 10 heures

Selon l'ISP, en 2014, près de 40% de la population consommaient une collation dans la matinée à raison de minimum 5 fois par semaine. Ce sont les femmes (43,4%) qui prennent davantage de collations que les hommes (34,2%). Cependant, environ 27% des personnes affirment ne jamais consommer de collation. Le pourcentage varie énormément en fonction de l'âge. Comme nous pouvons l'apercevoir sur ce graphe, ce sont les plus jeunes qui consomment le plus de collations dans la matinée. Cette tendance chute significativement chez les ados et les jeunes adultes avant de remonter dans la tranche d'âge 35-50 ans (Bel, 2015).

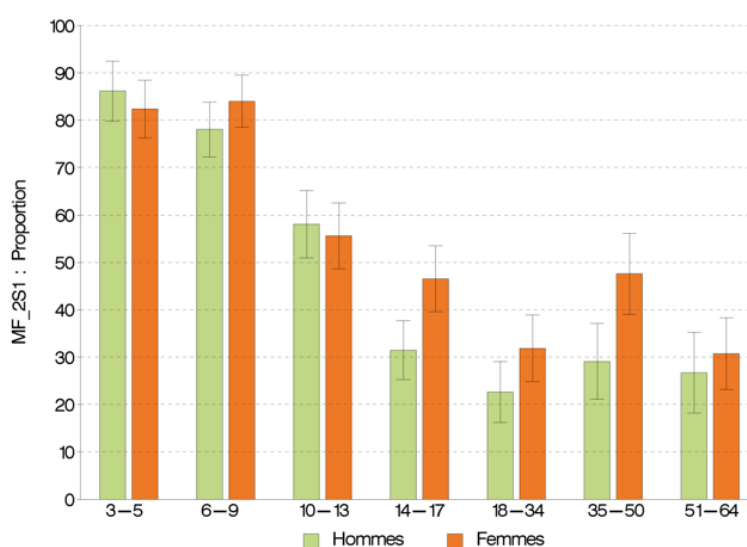


Figure 9 : Pourcentage de la population qui prend un collation de 10 heures au moins cinq jours par semaine, par sexe et par âge en Belgique en 2014.

*Source : Bel, S. (2015). Régularité des repas. Récupéré le 14 mars 2020 de https://fcs.wiv-isp.be/nl/Gedeelde%20%20documenten/FRANS/MF_FR.pdf

3.2. Collation de 16 heures

Au cours de la journée, ce sont plus de 42% de personnes qui consomment des collations régulièrement. Ce sont encore une fois les femmes (48,2%) qui en consomment davantage que les hommes (36,6%). À l'inverse, près de 19% de la population ne prend pas de goûter à 16h. L'âge joue, ici encore une fois, un rôle important dans la proportion de consommation. Nous pouvons remarquer sur ce graphe que la tendance est similaire à celle de la collation de 10 heures. Ce sont les jeunes qui consomment le plus de collations et les adolescents ainsi que les jeunes adultes qui en consomment le moins (Bel, 2015).

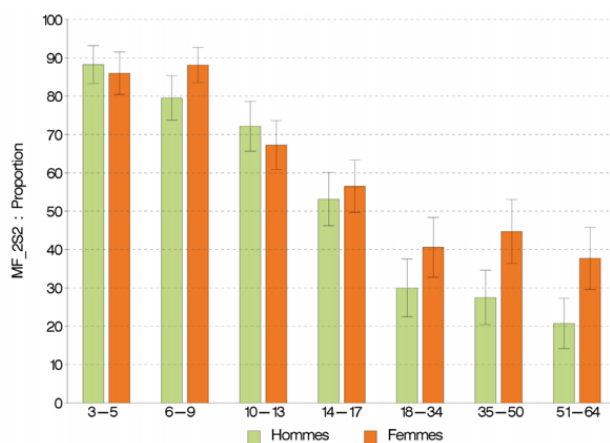


Figure 10 : Pourcentage de la population qui prend une collation de 16 heures au moins cinq jours par semaine, par sexe et par âge en Belgique en 2014.

*Source : Bel, S. (2015). Régularité des repas. Récupéré le 14 mars 2020 de [https://fcs.wiv-isp.be/nl/Gedeelde%](https://fcs.wiv-isp.be/nl/Gedeelde%20)

3.3. Collation de soirée

Nous dénombrons près de 30% de Belges qui consomment régulièrement des collations en soirée après le repas. La consommation est pratiquement similaire chez les femmes et les hommes. Selon l'ISP, près d'un quart de la population ne consomme pas de collation en soirée.

La tendance de consommation en fonction de l'âge diffère fortement des deux autres moments de collations. Sur ce graphe, nous pouvons affirmer que la tendance croît avec l'âge pour arriver à un pic dans la tranche d'âge 14-17 ans avant de baisser dans les deux tranches d'âge suivantes afin de terminer par le pourcentage le plus haut chez les personnes les plus âgées (Bel, 2015).

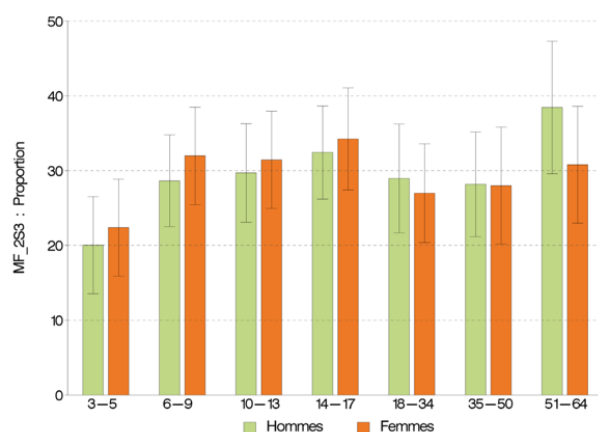


Figure 11 : Pourcentage de la population qui prend une collation en soirée au moins cinq jours par semaine, par sexe et par âge en Belgique en 2014.

*Source : Bel, S. (2015). Régularité des repas. Récupéré le 14 mars 2020 de <https://fcs.wiv-isp.be/nl/Gedeelde%20>

4. LES FRUITS ET LÉGUMES

Dans cette section nous avons cherché à analyser la consommation de fruits et légumes. Nous nous sommes donc penchés sur les fruits et légumes frais ainsi que sur le marché des surgelés qui est en pleine expansion. Ensuite, nous avons cherché à savoir quels sont les facteurs sociodémographiques qui influencent la consommation de ces aliments. Enfin, nous avons analysé le lieu de consommation des fruits et légumes ainsi que les différentes formes sous lesquelles ils sont consommés tels que les smoothies ou les jus de fruits et de légumes.

4.1. Les légumes frais

En moyenne, 26% des Belges ne mangent pas de légumes la journée. Le samedi, en particulier, semble être le pire jour pour les légumes où 29% ne mangent pas de légumes du tout. Plus nous sommes jeunes, moins nous consommons de légumes. Nous constatons également que la consommation quotidienne de légumes est plus faible chez les hommes, les personnes seules, les familles sans enfants et les groupes sociaux inférieurs. La consommation est également plus faible dans les grandes villes. Ils sont principalement consommés au repas principal et, dans une moindre mesure, au second "repas de pain" (parfois comme garniture entre les sandwiches) et à peine comme en-cas. Les tomates, les carottes et la laitue sont les légumes les plus consommés. Dans 67% des cas, les légumes sont consommés à la maison, 7% chez des amis ou des membres de la famille, 10% au travail ou à l'école, 9% dans la restauration, 1% sur la route et 6% ailleurs (Vlam, 2014).

4.2. Les fruits frais

"En Belgique, en 2014, 76,3 % de la population présente une consommation de fruits inférieure aux quantités recommandées" (Ost, 2015).

Les fruits sont encore moins souvent consommés que les légumes. En fait, 64 % des Belges consomment des fruits au cours d'une journée moyenne. La pomme est en tête avec une fréquence journalière de 23%, la banane suit avec 18% et l'orange ferme le trio de tête avec 10%. Comme pour les légumes, la consommation quotidienne augmente avec l'âge et ce sont plutôt les femmes et les groupes sociaux supérieurs qui mangent des fruits. Contrairement aux légumes, nous constatons que la consommation de fruits est répartie sur toute la journée. Elle se trouve principalement à la maison et au travail (ensemble, ils représentent 86 % de la consommation de fruits). Les fruits sont principalement achetés dans les supermarchés, les marchés et les magasins spécialisés en fruits et légumes. Une part importante est cultivée dans les potagers des particuliers ou leur a été donnée par leur famille ou leurs amis (Vlam, 2014).

Selon une étude réalisée par l'Institut scientifique de la santé publique en 2014, seulement 48% de la population mangeait des fruits frais au cours d'une journée, 9,7% en mangeaient moins d'une fois par jour et environ 1,6% n'en consommait jamais. La consommation moyenne en Belgique en 2014 était de 110g par jour. (Ost, 2015).

Lorsque nous comparons la consommation par classe d'âge, nous constatons que les jeunes d'aujourd'hui consomment quatre fois moins de fruits frais que leurs grands-parents. Un résultat alarmant donc. En cause, nous citons notamment la crise économique, qui fait que nous n'avons jamais eu aussi peu de gros consommateurs de fruits et légumes, toutes générations confondues. Cette tendance de consommation évolue en courbe de "U" car elle est élevée (136g) chez les enfants de 3 à 13 ans. Ensuite, elle chute fortement chez les adolescents jusqu'à l'âge de 17 ans où la consommation passe à 85g. Celle-ci reste également faible chez les jeunes adultes avant d'augmenter dans la tranche des 40-64 ans (Ost, 2015 ; Crédoc , 2017).

Ce graphe, présenté par Crédoc (2017), nous montre l'évolution (en %) de la consommation en termes de portions de fruits et légumes sur une période d'un peu moins de dix ans. Un point positif est que la part des petits consommateurs n'a cessé d'augmenter pour atteindre 54% en 2016. À l'inverse, la proportion de moyens et gros consommateurs de fruits et légumes a clairement été impactée par la crise économique.

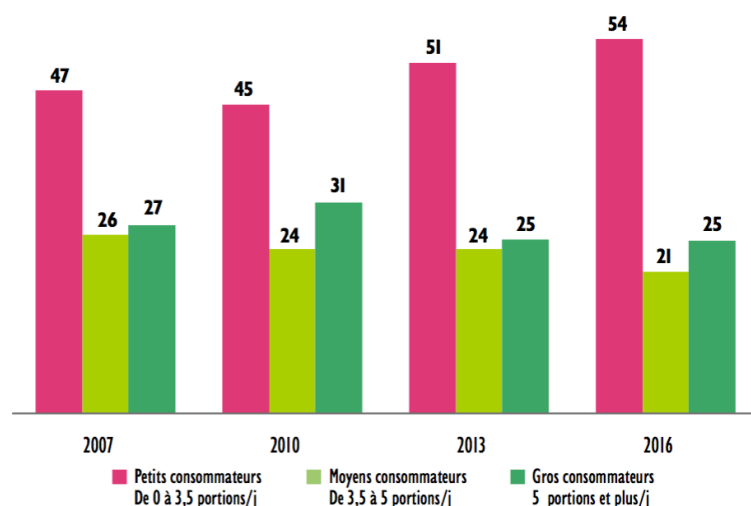


Figure 12 : évolution de la consommation de portions de fruits et légumes de 2007 à 2016.

*Source : Crédoc. (2017). Consommation et modes de vie : Fruits et légumes : les Français suivent de moins en moins la recommandation. Récupéré le 21 février 2020 de <https://www.credoc.com/fr/actualites/consommation-et-modes-de-vie-fruits-et-legumes-les-francais-suivent-de-moins-en-moins-la-recommandation>

4.3. Les fruits et légumes surgelés

Le marché mondial des fruits et légumes surgelés devrait atteindre 28,2 millions de tonnes en 2020, en raison de la demande croissante d'aliments faciles à stocker et à préparer. La consommation de fruits et légumes congelés connaît une croissance stable, stimulée par le désir croissant des consommateurs de disposer d'aliments pratiques et plus rapides à préparer. D'autres facteurs importants qui stimulent la croissance du marché sont l'innovation continue dans les technologies de congélation et le développement de la logistique de la chaîne du froid. Les facteurs sociaux et démographiques qui encouragent la consommation d'une variété toujours plus grande de fruits et légumes surgelés sont notamment l'augmentation du nombre de femmes sur le marché du travail, l'augmentation des familles à double revenu, le rythme de vie rapide et le manque de temps pour préparer des repas élaborés (Newstex, 2015).

Au fil des ans, le marché a bénéficié des efforts continus visant à maximiser la valeur nutritionnelle des fruits et légumes surgelés par rapport aux produits frais. Les développements technologiques en matière de manutention, de stockage et de transport après récolte ont permis de rendre les produits congelés supérieurs aux fruits et légumes frais cueillis, en termes de qualité et de nutrition. La demande de fruits et légumes surgelés, tel que le brocoli par exemple, qui est riche en vitamine C, est particulièrement prometteuse. En effet, la vitamine C a tendance à se dégrader rapidement dans les conditions de stockage ambiantes, tandis que la réfrigération ralentit le processus de détérioration (Newstex, 2015).

Le lancement de nouveaux produits et la mise au point d'emballages scellés contribueront à stimuler la croissance du marché dans les années à venir. Les nouvelles technologies de congélation permettent aux fabricants de préserver plus longtemps les valeurs nutritionnelles des fruits et légumes. Le marché est également influencé positivement par l'influence de l'urbanisation sur les modes de vie, le comportement social et l'attitude envers la santé et l'alimentation. La récente montée en flèche des craintes pour la santé liées à l'alimentation contribue à faire évoluer la préférence des consommateurs vers des légumes frais surgelés de qualité garantie (Newstex, 2015).

La demande de praticité est élevée, car les produits surgelés réduisent les efforts ainsi que le temps de préparation, de cuisson et de nettoyage pour les consommateurs. L'augmentation des revenus disponibles, la réduction de l'écart entre les hommes et les femmes en matière d'emploi, les modes de vie actifs, la demande d'aliments sains et hygiéniques et le nombre élevé de membres de la famille qui travaillent créent un contexte favorable à l'énorme demande de produits alimentaires surgelés de commodité, à l'échelle mondiale (Nasdaq OMX, 2020).

Environ 90 % des consommateurs de produits surgelés achètent ces aliments pour gagner du temps et économiser des efforts. Cependant, 65 % de ces consommateurs, qui appartiennent à la classe ouvrière, mettent l'accent sur le faible effort nécessaire comme principale raison d'opter pour les produits surgelés. Par conséquent, la commodité joue un rôle important dans la vente de produits surgelés, dans le monde entier. La demande de produits prêts à l'emploi, faciles à cuisiner et prêts à consommer devrait augmenter au cours de la période de prévision, ce qui va stimuler le marché mondial des produits surgelés (Nasdaq OMX, 2020).

4.4. Les différences sociodémographiques

Au niveau culturel, les nombreuses différences sont frappantes. Nous remarquons une association positive entre la consommation de fruits et le niveau d'éducation (Ost, 2015).

Dans les ménages où le responsable n'a pas de diplôme, environ la moitié des enfants consomme moins de deux portions par jour. C'est seulement le cas pour un quart des foyers dont le parent a un diplôme supérieur (Crédoc, 2017).

Ce graphe nous prouve que plus le niveau d'éducation est élevé, moins nous y retrouvons de petits consommateurs de fruits et légumes. En d'autres mots, nous notons une corrélation positive entre ces deux variables. En revanche, chez les adultes, le niveau d'éducation n'impacte pas nécessairement la consommation. Cela s'expliquerait par le fait que les dernières générations de jeunes sont plus diplômées et de moins gros consommateurs. La tranche d'âge des 35-49 ans connaît la plus grosse évolution à la baisse quant à la consommation de fruits et légumes, passant de 48 à 65% de consommateurs sur la période allant de 2010 à 2016 (Crédoc, 2017).

La taille du foyer impacte également la consommation. En effet, plus le foyer compte d'enfants, plus le temps consacré à l'alimentation diminue. Cette tendance s'amplifie à partir du troisième enfant. Ainsi, la consommation de fruits et légumes est plus faible dans les familles nombreuses (Crédoc, 2017).

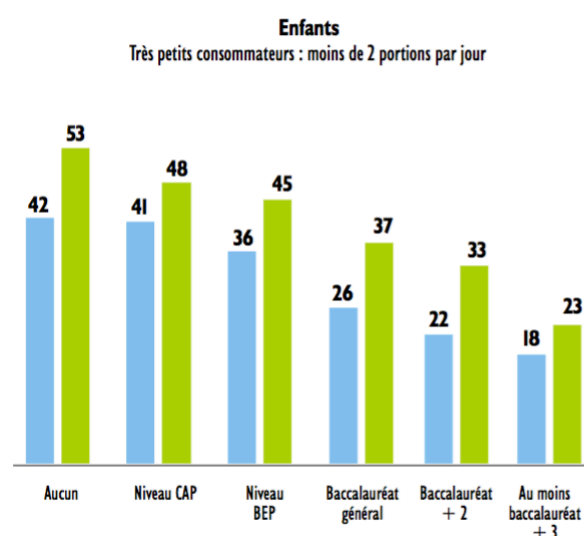


Figure 13 : Proportion de très petits consommateurs de fruits et légumes.

*Source : Crédoc. (2017). Consommation et modes de vie : Fruits et légumes : les Français suivent de moins en moins la recommandation. Récupéré le 21 février 2020 de <https://www.credoc.fr>.

D'un point de vue territorial, la différence est également très frappante. En effet, la population vivant en Flandre mange significativement plus de fruits (121g par jour) que ceux qui habitent en Wallonie (86g par jour) (Ost, 2015).

Globalement, la consommation chez les jeunes générations ne cesse de diminuer. Crédoc met en cause l'urbanisation des modes de vie et le temps passé devant les écrans, menant à une alimentation orientée vers la praticité et la rapidité. La distance croissante entre le domicile et le lieu de travail pousse les personnes à consommer davantage sur la route ou au travail (Crédoc, 2017).

4.5. Les lieux de consommation

La maison est et reste le lieu de consommation le plus important pour l'alimentation en général et pour les fruits et légumes en particulier. Sur le nombre total de moments de consommation, deux tiers ont lieu à la maison, y compris pour les légumes. 7 % des moments de consommation de légumes ont lieu en famille et entre amis. Le reste des moments de consommation de légumes se passe au travail ou à l'école (10%), dans les établissements de restauration classiques (9%). Les fruits sont consommés un peu plus souvent à la maison et au travail ou à l'école que les légumes. Les moments de consommation de fruits ont lieu à 71% à la maison, 4% en famille ou entre amis et 17% au travail ou l'école. Il est frappant de constater la faible proportion de la consommation de fruits dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration. Seulement 1 % de la consommation de fruits a lieu dans les établissements de restauration classique (Vlam, 2014).

4.6. Le smoothie

Le smoothie est une boisson épaisse préparée avec des fruits et d'autres ingrédients tels que le yaourt, le lait (d'amande ou de coco), des super-aliments, etc. Le segment de marché des smoothies est florissant sur les marchés développés et émergents. Ces produits sont riches en fibres alimentaires, ce qui les rend plus sains que les jus de fruits traditionnels. La prise de conscience croissante en matière de santé et la demande croissante de commodité et de valeur sont des facteurs qui encouragent les consommateurs à opter pour les smoothies et les bols de smoothie (CMI, 2019).

Les smoothies, qui comprennent une grande portion de fruits et de légumes, sont recommandés dans le cadre d'une alimentation saine. En outre, un nombre croissant de personnes soucieuses de leur santé, le changement dans leur mode de vie et de leurs habitudes alimentaires sont les moteurs de la croissance du marché des smoothies. De plus, selon une étude de CMI, les habitudes de consommation évoluent et la pratique de sauter des repas ou d'utiliser d'autres aliments de collation comme substituts se développe. L'apport en

glucides, lorsque les smoothies sont préparés sans sucre, est très faible ; c'est pourquoi la plupart des entraîneurs de sport le recommandent aux personnes qui souhaitent perdre du poids. Les smoothies peuvent donc être de parfaits produits de remplacement de repas, car ils sont plus sains que les autres options de collation, ont bon goût et offrent commodité et portabilité (CMI, 2019).

Selon un rapport, l'un des principaux moteurs du marché est l'augmentation du nombre de points de vente de smoothies. En raison de la demande croissante de ceux-ci, les fabricants étendent leurs activités dans le monde entier. Ils ouvrent de nouveaux magasins et points de vente pour élargir leur zone d'activité et leur base de consommateurs. En 2015, la *Jamba Juice Company*, l'une des principales chaînes de smoothies aux États-Unis, a annoncé qu'elle avait plus de 600 nouveaux points de vente en préparation dans le monde (PRNewswire, 2017).

La dernière tendance qui s'impose sur le marché est la demande croissante de smoothies biologiques et sans gluten. Les smoothies biologiques sont fabriqués à partir de fruits et de légumes qui ne sont pas mûris artificiellement ou pulvérisés avec des pesticides et des produits chimiques nocifs. Les consommateurs sont de plus en plus préoccupés par l'origine et la qualité des fruits et légumes utilisés dans la préparation des smoothies. Cependant, ceux-ci coûtent plus cher que les smoothies et jus ordinaires, car ils sont riches en minéraux et en antioxydants (PRNewswire, 2017).

Bien que les smoothies soient une option alimentaire saine, ils ne sont pas toujours pratiques. La fabrication d'un smoothie est difficile, car elle nécessite un équipement spécialisé et le consommateur doit avoir de nombreux ingrédients frais à portée de main. D'importantes quantités d'aliments frais peuvent être gaspillées par les consommateurs qui achètent des produits et ne peuvent pas toujours les consommer avant qu'ils ne périssent. De plus, couper les fruits et légumes pour préparer le smoothie prend du temps et est salissant. Contrairement à de nombreux autres aliments, ces problèmes ne peuvent pas être résolus simplement en préparant de grandes quantités de smoothies à l'avance. Comme un smoothie est généralement un mélange d'ingrédients frais, il peut perdre de sa consistance avec le temps. De plus, les smoothies sont consommés de manière optimale lorsqu'ils sont fraîchement préparés, sinon certains nutriments s'épuisent ou le smoothie peut développer des saveurs désagréables (Abraham et al., 2019).

Enfin, nous parlions d'équipements spécialisés ci-dessus. Il nous a donc paru opportun d'aller interroger les vendeurs de mixeurs. Suite à un échange de mail avec l'entreprise KitchenAid, nous avons eu accès à des informations sur ce marché mondial des mixeurs. Celui-ci est en pleine expansion et a crû de 43% entre 2013 et 2018 (passant de 3 à 4,3 milliards de dollars). Parmi les consommateurs, la majorité possède un mixeur classique (60%) tandis que près de 4 personnes sur dix ont un mixeur à haute puissance. La raison principale d'achat de ce type de machines répond au besoin de manger sainement comme expliqué précédemment. De plus, en Europe, les propriétaires de mixeurs sont des personnes qui apprécient cuisiner et qui voient là une opportunité de passer des moments en famille (KitchenAid, s.d.).

Concernant l'utilisation des mixeurs, nous pouvons aussi remarquer une tendance changeante. En effet, auparavant, les consommateurs utilisaient ceux-ci uniquement pour des smoothies. Aujourd'hui, l'usage est beaucoup plus diversifié avec la fabrication de beurres de noix, de soupes, de desserts, etc. Cela est rendu possible par la performance grandissante des mixeurs qui offrent la possibilité d'avoir une texture onctueuse et parfaite. En effet, une même recette peut goûter différemment en fonction du mixeur utilisé et donc de ses capacités. Cet élément est primordial étant donné que 85% des propriétaires de mixeurs pensent que la texture de leur préparation a un impact sur son goût. Concernant, la texture des smoothies, 20% des consommateurs de smoothies veulent qu'il soit liquide, 74% qu'il soit onctueux et 6% qu'il y ait des morceaux. Enfin, nous voyons que dans la gamme de mixeurs proposés par KitchenAid, de nouvelles solutions de mixeurs voient le jour, par exemple les gourdes mixeurs. Ces produits répondent à un besoin de facilité et de rapidité des clients (KitchenAid, s.d.).

4.7. Le jus de fruits ou de légumes

L'ISP nous révèle en 2014 que 16,8% de la population, tous âges confondus, consomme un jus de fruits ou de légumes quotidiennement. À l'inverse, 43,6% des personnes n'en consomment jamais. Aucune différence n'est détectée dans la fréquence entre les femmes et les hommes. Parmi les générations, ce sont les enfants qui consomment le moins de jus. Jusqu'à l'âge de neuf ans, le taux de consommation ne dépasse pas les 7%. Chez les adolescents de 10-17 ans, ce taux passe à environ 15%. Plus tard encore, chez les adultes, la consommation augmente et atteint la barre des 20% (Ost, 2015).

La consommation de jus est plus faible chez les personnes ayant un IMC normal que chez les personnes en surpoids. De même, plus le niveau d'éducation de la personne est élevé, moins elle a tendance à en consommer (Ost, 2015).

PARTIE 2 : MÉTHODOLOGIE DE RÉCOLTE DES DONNÉES

Dans cette deuxième partie du mémoire, nous allons présenter les différents entretiens effectués afin confronter notre projet au terrain ainsi qu'à des spécialistes. Ces informations nous aideront à développer notre produit.

1. RÉALISATION DE L'ENQUÊTE QUANTITATIVE

Dans cette étape, nous nous sommes rendus sur le terrain afin de rencontrer des consommateurs. Tout d'abord, nous avons identifié les objectifs de cette enquête. Ensuite, nous avons établi deux questionnaires ; un prétest comprenant un nombre de questions plus faible et qui a servi à la compréhension globale de certains comportements du consommateur.

Ensuite, un entretien sur un échantillon plus large a été effectué. Il s'agissait de toucher un maximum de personnes afin de mieux comprendre notre cible et de pouvoir adapter notre produit en fonction des attentes des consommateurs.

1.1. Prétest du questionnaire

Le prétest est constitué de cinq questions. Avec ce test, nous voulions comprendre ce que les consommateurs prennent comme petit-déjeuner et les raisons pour lesquelles ils consomment un produit plutôt qu'un autre. L'objectif de ce celui-ci était donc de répondre à la question : « Pourquoi ? ». Grâce à cela, nous voulions essayer d'analyser leurs motivations, leurs freins ainsi que leurs attitudes.

Les questions étaient majoritairement ouvertes afin de laisser le consommateur s'exprimer sur le sujet et découvrir ce qu'il pense réellement. Notre but étant la qualité de l'information, nous voulions laisser le répondant s'exprimer le plus possible sans l'aiguiller dans ses réponses et donc dans la finalité du questionnaire. Nous n'avons donc pas abordé notre projet et les questions sont restées vagues.

Notre questionnaire a été administré via des entretiens individuels afin de garantir une compréhension approfondie. Voici les questions posées :

- Quel âge avez-vous ?
- Quelle est votre situation familiale ?
- Déjeunez-vous le matin ?
 - o Si oui, que mangez-vous et pourquoi ?
 - o Si non, pourquoi ?
- Où déjeunez-vous ?

Au travers de ces quelques questions simples, nous cherchions à avoir un bref aperçu des comportements de consommation des consommateurs afin de ne pas être influencés par nos propres habitudes et croyances lors de la réalisation du questionnaire quantitatif.

Pour cela, nous avons décidé d'interviewer un maximum de 25 personnes. Celles-ci étaient de différentes catégories d'âges entre 18 et 55 ans et provenaient majoritairement de notre cercle de connaissances. Dans la sélection des sondés, nous avons tenté de nous diversifier au maximum en interviewant des personnes seules ainsi que des familles afin de récolter l'avis des personnes faisant partie de différentes structures familiales.

1.2. Questionnaire nr 1 : les habitudes de consommation

Pour notre récolte de données, nous avons décidé de réaliser une étude quantitative auprès de la population. Pour celle-ci, nous souhaitons toucher un maximum de personnes sans critères bien spécifiques. Nous ne visions donc pas de tranche d'âge ou de profil en particulier.

L'outil de récolte de donnée utilisé est le formulaire Google Forms. Ce site nous a permis de créer gratuitement un questionnaire clair et structuré selon nos envies tout en ayant une vision parfaite des résultats. L'utilisation de cet outil nous a clairement facilité l'analyse des données récoltées.

Le questionnaire que nous avons élaboré comportait majoritairement des questions fermées. Nous avons évité de poser des questions ouvertes en proposant au répondant des questions à choix multiples. Certaines d'entre elles offraient la possibilité de cocher plusieurs réponses ou d'émettre une proposition de réponse qui n'était pas reprise dans la liste. Quelques rares questions ouvertes ont malgré tout été posées lorsque nous voulions savoir ce que la population déjeunait le matin ou encore afin de connaître les raisons pour lesquelles les personnes n'étaient pas intéressées par le produit que nous leur proposons.

La finalité de cette étude a été de tester la désirabilité du produit tout en se renseignant sur les habitudes alimentaires de chacun. Ce sondage avait plusieurs objectifs. Tout d'abord, de chercher à connaître le profil du répondant en lui demandant son âge, sexe, profession et situation familiale. Ensuite, nous avons analysé le petit-déjeuner des sondés en demandant d'abord si ceux-ci déjeunaient le matin. Dans l'affirmative, nous avons voulu savoir combien de temps ceux-ci consacraient à leur petit-déjeuner, ce qu'ils mangeaient et où. Troisièmement, nous nous sommes intéressés à leur consommation de fruits. Cela nous a permis de savoir à quel moment de la journée ils consomment des fruits, pourquoi ils suivent la recommandation des cinq fruits et légumes conseillés par jour et sous quelle forme ils mangent des fruits. Suite à cela, nous leur avons présenté notre projet et avons demandé leur avis par rapport à celui-ci. Enfin, la dernière partie de ce sondage visait à analyser l'importance que les personnes accordent au bio et aux valeurs nutritionnelles des produits.

Ce sondage nous a donc permis d'évaluer l'accueil du public pour notre nouveau produit et établir le profil du client type pour notre campagne marketing.

Ce questionnaire a été administré durant la fin du mois de mars à un large échantillon sur les réseaux sociaux (Facebook et LinkedIn). La raison pour laquelle nous avons décidé de le partager sur les réseaux sociaux est que nous possédons un large réseau qui nous permettait de toucher un maximum de personnes.

Nous avons laissé les consommateurs répondre à ce sondage pendant deux semaines (du 25 mars au 6 avril) et avons à la suite de cette période récolté un total de 282 réponses. La majorité des répondants étaient des femmes (165 femmes contre 117 hommes). Ce sont majoritairement des personnes entre 19 et 25 ans qui ont répondu au sondage (174) (cf. annexe 1).

1.3. Questionnaire nr 2 : perception de qualité

Les mesures sanitaires actuelles n'ayant pas rendu possibles les entretiens qualitatifs en magasin, nous avons décidé de lancer un sondage afin de comparer la perception de qualité des produits concurrents à celui que nous désirons lancer. Pour ce faire, nous avons demandé aux sondés comment ils percevaient la qualité de ces différents produits en les notant sur une échelle allant de 1 à 10. Pour chacun d'entre eux, nous avons ajouté une photo ainsi qu'une courte description du produit.

Ce sondage a été réalisé à l'aide de la plateforme Google Form et a été posté sur Facebook et a été envoyé par mail. Nous avons récolté l'avis de 96 personnes en deux jours (cf. annexe 2).

2. ENTRETIENS QUALITATIFS

Après avoir réalisé des entretiens quantitatifs auprès de la population, nous sommes allés rencontrer des personnes pouvant nous aider dans le développement du produit d'un point de vue nutritionnel. Étant tous les deux étudiants en économie, sans réelle expertise de la nutrition, il nous a paru primordial d'aller questionner des professionnels du domaine. Pour ce faire, nous avons interviewé des diététiciens et une conseillère en nutrition.

2.1. Diététiciens

Nous avons fait le choix de nous entretenir avec des étudiants récemment diplômés afin d'avoir accès aux dernières nouveautés théoriques quant aux recommandations nutritionnelles. En effet, comme nous l'avons vu dans de la première partie de ce mémoire, les tendances alimentaires sont en perpétuelle évolution, ce qui modifie notre consommation d'aliments. Par conséquent, nous développons des carences d'oligoéléments. Par exemple, une diminution de consommation de viande entraînera une carence en fer et devra donc être compensée par la prise d'autres aliments riches en fer.

Ensuite, nous désirions savoir quel était l'impact de la surgélation sur les aliments et leur composition. En effet, nous voulions savoir en quoi la surgélation impacterait la qualité des aliments utilisés ainsi que le goût. De plus, nous avons cherché à savoir s'il y avait des recommandations quant aux techniques de congélation ainsi qu'au temps maximum qu'il pouvait y avoir entre le découpage des fruits et leur surgélation afin de minimiser la perte de vitamines.

Enfin, nous souhaitions déterminer au travers de ces entretiens, si des diététiciens recommanderaient notre produit. En effet, il n'y a pas seulement l'aspect pratique du produit qui compte lors du petit-déjeuner. La préparation est un élément non négligeable à prendre en compte et est bien souvent négligée.

Nous avons donc eu un premier appel téléphonique avec Stéphanie André-Dumont, diplômée d'un Bachelier en Nutrition et diététique à la haute école Leonard de Vinci – Institut Paul Lambin et actuellement en année préparatoire au Master en Sciences Biomédicales à l'Université Catholique de Louvain. Ensuite nous avons eu un second appel avec Mathieu Platiau, étudiant en dernière année de diététique à l'Institut Paul Lambin et également diplômé de la Faculté des Sciences de la Motricité à Louvain-La-Neuve.

2.2. Conseillère en nutrition

Suite aux deux entretiens avec Stéphanie André-Dumont et Mathieu Platiau, nous avons souhaité trouver un autre avis quant à notre produit. Ainsi, nous nous sommes tournés vers une conseillère en nutrition, Madame Muriel Cruymans, conseillère en nutrition et auteur du livre « Et si on mangeait vrai », ayant déjà une certaine expérience afin de pouvoir profiter de cette dernière. L'approche d'une conseillère en nutrition est différente de celle des diététiciens dans le sens où elle ne compte pas les calories, protéines, lipides, etc. Son métier est plutôt axé sur les règles liées à une alimentation saine. Ainsi, en fonction d'une certaine série de facteurs tels que l'âge, la morphologie, les activités, etc. de la personne, cette dernière conseille un certain type d'alimentation. Il nous a donc paru intéressant de l'interviewer afin d'observer quels étaient les aliments populaires dans une alimentation saine. De plus, nous souhaitons obtenir son avis sur notre gamme de smoothies. Celui-ci nous aidera peut-être afin d'améliorer ou de compléter nos recettes.

3. DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS

Dans cette section, nous avons été rencontrer des personnes ainsi que des entreprises afin de nous aider à trouver des réponses à des questions plus pratiques. Il était question de se renseigner sur les différents prix des matières premières, mais également sur des lieux de production ou encore sur des subsides.

3.1. Grossistes de fruits et légumes

Ayant comme matières premières des fruits et légumes, il nous a semblé logique d'aller nous informer quant aux différentes possibilités qui s'offrent à nous. Ainsi, nous avons dressé la liste des différents grossistes présents en Belgique et au Luxembourg : L'etal, Vandepoel, Biofresh, Vanderzijpen, et Gros bush. Nous les avons contactés par mail afin d'obtenir les informations suivantes :

- Nous voulions savoir **quels fruits** ils vendaient parmi ceux que nous avons sélectionnés dans nos recettes. De plus, nous nous sommes informés quant à leur disponibilité tout au long de l'année et une éventuelle saisonnalité des prix.
- Nous nous sommes renseignés sur les différents **prix** pratiqués pour du bio et du non-bio. Nous avons ensuite rassemblé les données dans un document Excel afin d'avoir une vue d'ensemble et de choisir la solution la plus adaptée à nos besoins (cf. annexe 7).

- Concernant les aspects pratiques, nous avons cherché à savoir si l'entreprise exigeait une **quantité minimale** à commander et si elle effectuait la livraison.
- Enfin, nous avons demandé si l'entreprise vendait des **fruits découpés**. En effet, nous avons pensé à la possibilité de travailler avec des fruits déjà découpés afin de faciliter le processus de production. En ayant le prix de ces derniers, nous allions pouvoir évaluer si il est préférable de découper les fruits nous-mêmes ou s'il vaut mieux externaliser ce processus.

Suite aux mails que nous avons envoyés, nous avons reçu une première réponse de Camille Vanoverberghe, Account Manager chez Vanderzijpen. Celle-ci nous a envoyé une liste de prix reprenant tous les aliments que la société propose et a également répondu à nos questions concernant la saisonnalité des produits, les produits découpés ainsi que le minimum de commande (cf. annexe 6). Ensuite, nous avons échangé avec Steven Jacobs, du département Support & Development chez Vandepoel, qui nous a invités à assister au marché matinal afin de nous rencontrer. Ceci n'a malheureusement pas pu avoir lieu dû aux mesures sanitaires. Enfin, une dernière réponse nous a été fournie par Ilse Vande Riviere du customer service chez Biofresh qui a également répondu à toutes nos questions. Tous ces renseignements ont été très complets et nous ont permis d'avancer de la meilleure manière possible.

3.2. Vendeurs de mixeurs particuliers

Suite à nos recherches et différentes productions effectuées, nous en sommes venus au fait qu'il serait intéressant d'interviewer des vendeurs de mixeurs. En effet, étant donné qu'il est conseillé d'avoir un mixeur pour notre produit, nous pensions qu'il était important de connaître le profil des personnes possédant un mixeur et également le type de mixeur le plus utilisé. Nous avons remarqué qu'il existait différents types de mixeurs et avons déduit que chacun d'entre eux répondait à des besoins particuliers. Nous pensions plus particulièrement au mixeur avec une gourde intégrée où il suffit de changer de capuchon afin de passer du mixeur à une gourde. Ensuite, nous aurions aimé connaître la taille du marché des mixeurs ainsi que son évolution sur les dernières années.

Ainsi, nous avons choisi de contacter KitchenAid, Domo, Moulinex, Bosch, Philips, Vitamix, Hkoenig et Tristar. Ensuite, nous avons contacté les revendeurs de ce genre de produits tels que la Fnac, Mediamarkt, Vandeborre et Krëfel. Tous ceux-ci vendent des mixeurs et ont dans leur gamme des gourdes mixeurs, produit qui nous intéresse plus particulièrement.

Nous avons reçu une première réponse de Thomas Lazon, Product Manager du groupe SEB, qui nous a informés sur les produits Moulinex ainsi que sur les chiffres clés du marché. Ensuite, nous avons échangé avec Jessie Bogemans, Marketing Lead chez KitchenAid. Ce dernier nous a envoyé une présentation très détaillée sur l'ensemble de leur gamme de produits. Grâce à ces précieuses informations, nous avons déterminé qu'il n'était pas nécessaire de recontacter les personnes qui n'avaient pas répondu.

3.3. Vendeurs de smoothies

Suite à un entretien avec notre coach au Start Lab, Vincent Huart, nous avons établi qu'il était opportun de nous rendre chez des vendeurs de smoothies afin d'observer quel type de clientèle fréquentait ces lieux. Au vu des circonstances sanitaires, il ne nous a pas été possible de le faire. C'est pourquoi nous avons décidé d'envoyer un mail à Guapa et Helixir afin d'obtenir des informations concernant leur clientèle type. En envoyant ces mails, nous étions conscients que nous demandions accès à des données confidentielles, ce pourquoi nous avons précisé que notre mémoire serait confidentiel. Malheureusement, Jacques Liesse, Général Manager de la société Frutti SA (Helixir, Guapa), nous a informés qu'il ne pouvait pas répondre de manière positive à notre requête. Les données étaient trop confidentielles et l'entreprise ne pouvait donc pas répondre à nos questions.

3.4. Vendeur de mixeurs professionnels

Afin de pouvoir produire des quantités conséquentes avec des machines de qualité, nous avons pris contact avec Alwin De Jonghe, du département Product Solutions & Training chez Robot-Coupe. En effet, nous sommes à la recherche d'un mixeur qui nous permettra de mixer des quantités importantes de fruits, légumes et super-aliments tout en obtenant un mélange onctueux. Lors des essais que nous avons réalisés, nous avons remarqué que certains aliments tels que les dattes ou les graines de lin nécessitaient un mixeur très précis et puissant afin qu'il soient coupés en petits morceaux. Nous avons donc fait part de nos exigences de mixeur afin de savoir quelle serait la solution la plus adaptée pour notre production.

Durant un entretien téléphonique avec monsieur De Jonghe, nous avons pu discuter à propos de nos attentes et désirs. Celui-ci nous a questionnés afin de nous conseiller quant à la machine qui nous conviendrait le mieux. À la suite de cet appel, il nous a envoyé de la documentation sur les différents mixeurs dont nous avions parlé.

3.5. Vendeurs d'emballages

Il existe un nombre incalculable de possibilités afin d'emballer ses produits. Le choix du bon packaging est primordial. Dans notre cas, nous sommes à la recherche d'un emballage alimentaire de type doypack. Les critères auxquels nous étions attentifs étaient la qualité, le design et le prix. Pour débiter, nous nous sommes renseignés auprès d'autres porteurs de projets au sein du Start Lab ICHEC. Arnaud Dufruit porteur de projet de Mikotea, nous a ainsi donné des informations sur les différents packagings qu'il avait utilisés.

Ensuite, nous avons réalisé des recherches de notre côté. Suite à cela, notre attention s'est focalisée sur l'entreprise indienne SWISS-Pac. Madame Fatima du département des ventes nous a envoyé une liste explicative de leurs produits ainsi qu'un catalogue de prix reprenant l'ensemble de leur gamme. Nous avons également été en contact avec Benoit Lemaitre de chez Istaplast afin d'obtenir des échantillons de produits.

3.6. Local de production

En nous penchant sur le plan financier, nous nous sommes mis à la recherche d'un lieu de production. Suite à nos recherches, nous avons déterminé deux options possibles. D'une part, la location d'un local de production à l'année, d'autre part, la location d'une cuisine partagée.

Afin de nous aider dans cette recherche, nous avons contacté l'Intercommunale de Développement Economique d'Aménagement (Idea) du cœur du Hainaut. Celle-ci est spécialisée dans la location de bâtiments de production et de stockage pour des entreprises débutantes telle que la nôtre. Nous avons donc eu un entretien téléphonique avec Yannick Habran, gestionnaire de projets chez Idea, afin de connaître les modalités de location, le prix qu'ils demandent ainsi que la disponibilité de locaux.

3.7. Laboratoires alimentaires

Nous avons contacté différents laboratoires afin de nous renseigner sur la surgélation de denrées alimentaires. Tout d'abord, nous avons cherché à savoir s'il était possible de recongeler des fruits et légumes. En effet, les revues scientifiques se contredisant, nous avons voulu consulter l'avis d'un expert. Ensuite, nous avons tenté de savoir si les valeurs nutritionnelles allaient fortement changer suite à la surgélation. En effet, les diététiciens nous ont informés quant à la perte de nutriments entre le moment de découpe et de surgélation des fruits. Nous nous sommes donc renseignés auprès de laboratoires afin de quantifier cette perte.

Premièrement, nous avons échangé des mails avec monsieur Patrick Genot (Expert point de contact AFSCA) de l'AFSCA. Celui-ci nous a envoyé un guide d'autocontrôle concernant la congélation. Ensuite, nous avons pris contact par mail avec Elena de Weerdt du laboratoire Servaco (food control).

3.8. Demande de subsides

Dans le cadre du développement de notre activité, nous nous sommes renseignés sur les modalités d'octroi de subsides. Nous avons de nombreuses questions à propos des aides qui pouvaient s'appliquer à notre domaine d'activité ainsi qu'aux investissements que nous souhaitons faire. Un spécialiste en la matière allait pouvoir nous renseigner au mieux sur les démarches à suivre ainsi que sur les lieux d'implémentations propices à notre développement. Pour ce faire, nous avons pris contact avec un membre de l'équipe de 'La Maison de l'Entreprise', monsieur Couvreur. Ce dernier est chargé de conseiller les entreprises en matière d'incitants publics et nous a accordé une partie de son temps pour un entretien téléphonique afin de discuter des subsides possibles.

3.9. Emballages thermoformés

Afin de nous renseigner sur les emballages thermoformés, nous avons pris contact avec différentes sociétés. Premièrement, nous avons longuement échangé avec Evert John Van Bogaert, commercial manager de la société Epoca. Ensuite, nous avons été en contact avec Marie-Christine Waldner, assistante commerciale chez Can Packaging. Grâce à ces différents entretiens, nous avons été en mesure de mieux comprendre les différentes solutions d'emballage qui existent ainsi que de leurs prix.

PARTIE 3 : LE BUSINESS PLAN

Le but du plan d'affaires ou business plan est de pouvoir évaluer la désirabilité, faisabilité et viabilité de notre projet. Il nous permettra de déterminer dans quelle mesure il est réaliste et d'établir nos objectifs. Ce plan devra nous servir dès le début de notre activité, car il fait office de guide dans le sens où celui-ci nous accompagnera à travers nos différents choix. De plus, il nous sera utile pour vérifier notre état d'avancement. Nous devons vérifier si nos objectifs fixés au préalable sont bien atteints ou si nous sommes loin du compte (Liantis, 2019).

1. LE PROJET

Dans cette première partie du business plan, nous détaillerons le projet que nous allons mettre en place sur base de l'analyse des opportunités du marché alimentaire (cf. supra p.4). D'une part, nous expliquerons d'où est venue l'idée de cette solution, nous parcourrons également la proposition de valeur que nous avons mise en place sur base du *Value proposition Canvas* (cf. annexe 9), nous dévoilerons le nom que nous avons donné à notre entreprise ainsi que le logo et enfin, nous présenterons le *Minimum Viable Product* que nous aurons mis en pratique. D'autre part, nous présenterons les membres fondateurs de ce projet, leurs motivations et leurs rôles dans le projet.

1.1. L'idée et sa source

L'idée fondatrice de ce projet vient du père de Maxence (Philippe) qui conjointement avec son cousin Olivier Laffut (fondateur des « Tartes de Françoise ») ont eu l'idée de créer une gamme de smoothies. Leur objectif était de créer un repas sain '*do it yourself*' à base de fruits et de compléments alimentaires capable d'être préparé rapidement. Ils ont eu l'idée de créer une gamme de smoothies surgelés afin de garder tous les bienfaits des aliments du smoothie.

Olivier Laffut possédait à cette période un entrepôt à Anvers qui n'était pas utilisé par les Tartes de Françoise. C'est donc à cet endroit qu'Olivier, Philippe et Maxence ont commencé à faire des essais.



Figure 14 : Photos de Maxence, son père et monsieur Laffut lors des essais en 2017

*Source : Photos personnelles

Ce projet était le fruit de plusieurs mois de tests, de consommation et de réflexion active afin d'aboutir à une idée, devenue plus que concrète. Les recettes avaient même été validées par Teresa Fernandez Gil, une nutritionniste de l'école américaine de diététique.

Pourtant, par manque de temps et d'autres raisons personnelles, cette idée a été mise de côté. C'est donc en septembre 2019 que Maxence a proposé à ses amis Maximilien et Eliot, tous les deux étudiants à l'ICHEC, de reprendre et de donner une chance à cette idée en la développant comme de jeunes entrepreneurs l'auraient fait. Par conséquent, nous avons soumis notre candidature au Start Lab de l'ICHEC, car nous savions que c'était le meilleur moyen de mettre en action ce projet entrepreneurial, d'avancer efficacement et d'apprendre toutes les étapes de création d'entreprise.

Après l'introduction de notre dossier de candidature au sein de l'incubateur, nous avons été invités à présenter notre projet devant un jury. Celui-ci était composé de membres du Start Lab ICHEC, de coaches, de professeurs et d'experts. Cela nous a permis d'interagir avec le jury et d'avoir un premier ressenti quant à notre projet.

En novembre 2019, nous avons eu la joie d'être admis et avons ainsi intégré la Phase Test du Start Lab ICHEC. Depuis le mois de février, nous suivons des formations qui nous servent à challenger l'idée. De plus, un coach, Mr Huart, nous a été assigné pour nous accompagner dans notre projet. Ce dernier nous accompagne depuis la phase test.

1.2. Produit et proposition de valeur

Dans le cadre de nos recherches, nous avons identifié différents problèmes qui touchent la population. Nous constatons deux faits marquants quant aux habitudes alimentaires du 21^e siècle. Premièrement, selon notre sondage, ce sont près de 9 personnes sur 10 qui disent être sensibles au manque de temps le matin. Également, selon un article de l'Insee, nous constatons une tendance à la baisse du temps consacré à la préparation des repas. Par conséquent, nous observons un engouement pour les alternatives rapides et pratiques (Bel, 2015).

Deuxièmement, environ 76% des Belges ne respectent pas la recommandation de consommer cinq fruits et légumes quotidiennement. Parmi les raisons invoquées dans notre sondage, près de 3 sondés sur 10 estiment que le temps de préparation (laver, peler, découper, etc.) est trop long. De plus, certains sondés ont mentionné que la consommation de fruits et légumes nécessitait une gestion de stockage trop contraignante (Ost, 2015).

Quant à l'analyse de nos concurrents (cf. infra p.83), nous remarquons que les solutions de petits déjeuners ne sont pas complètes en termes de valeur nutritionnelle. Celles-ci ne répondent, dans la majorité des cas, pas aux recommandations des experts.

Ainsi, sur base des éléments ci-dessus nous avons déterminé les caractéristiques de notre **produit**. Nous développerons donc une gamme de smoothies bio vendue sous forme de cubes surgelés. Ceux-ci se composeront de fruits, de légumes et super-aliments (amandes, dattes, avoine, etc.) bons pour la santé. Ils seront mixés et surgelés sous forme de cubes (glaçons). Grâce à la surgélation, ces cubes garderont tous leurs bienfaits nutritionnels et auront une DLC plus longue. Cette date est fixée par le producteur. Afin d'avoir une approximation de la date limite de consommation, nous avons contacté Evive via leur page Facebook. Cette entreprise est basée au Canada et propose un produit similaire au nôtre. Ils nous ont indiqué que leurs produits pouvaient être gardés pendant un an au surgélateur.

D'un point de vue pratique, le consommateur n'aura qu'à se servir en fonction de ses besoins, ajouter la quantité d'eau ou de lait conseillée et ensuite mixer la préparation pour obtenir un smoothie prêt à la consommation.

En conclusion, sur base des caractéristiques du produit, nous avons défini notre **proposition de valeur** :

Smooz est une gamme de smoothies bio facile à préparer, dingue de goût & équilibrée au niveau nutritionnel, préparée sous forme de cubes surgelés comprenant des fruits frais, des légumes et des super-aliments. Cette formule de petit-déjeuner complet est riche en vitamines et est une solution 100% bonheur pour le corps qui procure un sentiment de satiété.

1.3. Le nom

Trouver un nom n'est pas une chose évidente. Celui-ci sera sans doute ancré à jamais dans l'esprit des clients et sans cesse associé à notre produit. C'est ainsi que la reconnaissance de la marque est créée. C'est pourquoi il est extrêmement important de trouver un nom adéquat. Celui-ci doit être facile à prononcer et surtout à retenir. Un nom plus court est plus facile à retenir et réduira les risques d'abréviations non contrôlées. Si tel n'est pas le cas, les consommateurs seront moins enclins à les utiliser et même à les rechercher sur internet. Il doit donc être simple sans orthographe trop compliquée.

De plus, il est préférable qu'il soit en lien avec l'activité du produit afin qu'il réfère au mieux au produit. Le nom du produit qui a été choisi est '*SMOOZ*'. Ce nom vient du simple fait que le produit est un smoothie et que le nom de la marque rend la compréhension du produit évidente.

A côté de cela, il est fortement recommandé d'avoir un nom unique. Une chose qui est parfois difficile à obtenir. En faisant de recherches sur internet avec le nom Smooz, nous remarquons par exemple un webmag, une gamme de produits pour animaux, mais rien dans le même secteur d'activité. Ce qui signifie donc une sorte d'unicité. Cela nous permet de pouvoir être référencés plus facilement sur des moteurs de recherches tels que Google et réduira les doutes quant à notre produit.

Enfin, il est intéressant de vérifier si le nom de domaine est disponible. Malheureusement, « smooz.be » et « smooz.com » sont déjà utilisés par d'autres entreprises. Cependant, de nombreuses autres alternatives existent tels que « smooz-cubes.be » ; « smooz.store » ; « smooz.shop » ; « smoothiesmooz.be ».

1.4. Le logo

Le logo représente l'identité visuelle de la marque et se retrouve généralement sur tous les produits de l'entreprise. Il s'agit donc de trouver un logo qui représente les valeurs portées par celle-ci.

N'ayant pas beaucoup de connaissances en informatique et en design, nous avons décidé de faire appel au frère de Maximilien, Adrien, qui étudie le design industriel à Saint-Luc Liège. Dans le cadre de ses études, il a été amené à travailler avec de nombreux programmes qui lui permettent de créer des logos. Ensuite, n'étant qu'au début de notre projet, nous n'avons pas encore de rentrées financières, ce qui ne nous permet pas de faire appel aux services d'un professionnel. Par ailleurs, étant le frère de Maximilien, cela nous permet facilement de lui demander des services ou de faire de petites modifications. Ce sont donc ces raisons qui nous ont amenées à faire appel à lui.

Suite à un premier entretien avec Adrien, nous lui avons fait part de nos désirs afin que celui-ci ait une ligne directrice à suivre :

- Nous voulions un logo dans lequel apparaissent les cubes qui sont notre produit principal.
- Nous voulions quelque chose de simple qui représente la simplicité d'utilisation du produit.
- Nous voulions un logo qui reflète le côté sain de notre produit.

Pour le reste, nous lui avons laissé carte blanche, car après tout, c'est lui le créatif. Voici les premières solutions qu'il nous a proposées.



Figure 15 : Logo - test 1



Figure 16 : Logo - test 2

Nous avons bien aimé les cubes utilisés pour faire la lettre 'O', mais nous trouvions qu'il manquait un côté naturel qui nous semblait primordial. Dans le deuxième essai, nous avons bien aimé l'explosion avec les cubes, mais nous trouvions cela trop imposant pour un logo. Nous avons fait part de ces remarques à Adrien qui nous a proposé deux autres logos.



Figure 17 : Logo - Test 3



Figure 18 : Logo - Test 4

Ces deux propositions nous ont beaucoup plu. Nous y retrouvions le côté naturel avec le vert. Les cubes étaient bien représentés, et ce, surtout sur la deuxième photo. Cependant, nous n'étions toujours pas convaincus à 100%. C'est alors que nous nous sommes décidés à réaliser le logo nous-mêmes sur base des essais précédents. Suite à quelques recherches et l'aide du frère de Maximilien, nous sommes arrivés au logo suivant.

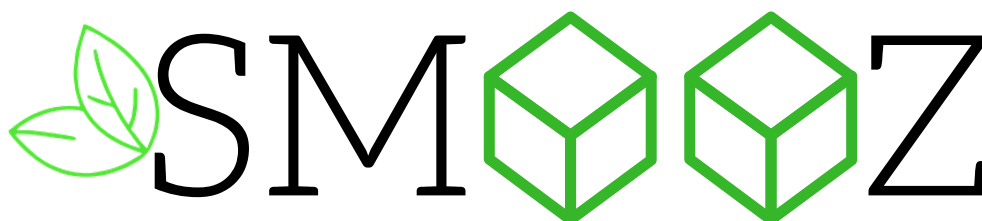


Figure 19 : Logo - Test 4 - Définitif

Selon nous, ce logo possède toutes les caractéristiques recherchées. Le côté naturel est représenté par le vert et la feuille sur le côté. Les cubes ressortent bien grâce au changement de couleur. Nous avons donc décidé d'utiliser ce logo sur les réseaux sociaux et dans notre communication. Néanmoins, nous sommes convaincus que dans le futur il serait opportun de faire appel à un professionnel afin de profiter de l'expérience de ce dernier.

1.5. MVP (Minimum Viable Product)

Le *Minimum Viable Product* est un terme anglais qui signifie « produit minimum viable ». Ce produit est la première version du produit qu’une entreprise ou un entrepreneur souhaite vendre et qui possède les caractéristiques minimales permettant à ce dernier d’être opérationnel. L’objectif est de faire tester ce produit auprès d’un ensemble de clients potentiels afin de récolter un premier avis et de pouvoir améliorer cette version. Il s’agit donc de voir si les clients sont demandeurs de ce type de produit et si le produit leur plaît afin de ne pas construire quelque chose qui ne soit pas désiré (Kaminska, 2016).

Suite au sondage ainsi qu’aux différentes interviews que nous avons réalisées, nous avons décidé de lancer un premier prototype. De plus, dans le cadre du *Start Lab ICHEC*, nous avons aussi été poussés à avancer sur notre projet ainsi qu’à aller sur le terrain le plus rapidement, ce qui nous a certainement aidés à franchir le cap. Voici les différentes phases qui ont mené à l’élaboration du MVP et à la première phase test.

Phase 1 : Recherche des recettes

Tout d’abord, nous avons décidé de lancer 3 recettes différentes du produit. Ce nombre restreint nous a permis de mieux nous concentrer dessus tout en essayant de satisfaire un maximum de personnes avec des goûts différents. Les noms des recettes que nous avons décidé de confectionner sont les suivantes :

- Le Yeah’lo
- Le Red’y
- Le 4’Evert.

Notre objectif a été de perfectionner ces recettes au maximum avant de nous lancer dans d’autres gammes. Nous avons dans un premier temps eu un entretien avec deux diététiciens et une conseillère en nutrition afin de prendre connaissance des apports nutritionnels recommandés pour un petit déjeuner. Suite à cela, nous avons fait plusieurs essais dans des tableaux Excel afin d’établir la recette parfaite d’un point de vue nutritionnel. En fonction des conseils que nous avons reçus, nous avons ajusté les apports en fibres, protéines, vitamines, calories, etc.

Enfin, il a fallu tester si le goût de ces smoothies nous plaisait. Ainsi, nous avons testé chaque recette et partagé nos commentaires afin de les améliorer. Suite aux remarques que nous notions après chaque test concernant les goûts, la texture et la quantité d’eau ou de lait que nous rajoutions nous sommes arrivés aux recettes suivantes :

Yeah'lo							
Aliments	Poids (gr.)	Energie (Kj)	Calories (Kcal)	Lipides (gr.)	Glucides (gr.)	Protéines (gr.)	Sucres (gr.)
Mangue	120	327,6	77,28	0,372	16,44	0,744	13,2
Banane	50	190,5	45	0,125	9,8	0,49	7,4
Avoine	30	477	113,4	2,07	16,71	5,07	0,36
Datte (sèche)	25	302,5	71,75	0,0625	16,175	0,4525	16,175
Graines de chanvre	10	256,2	61	5,2	0,1	3,2	0
Lait coco	20	155	37,6	3,68	0,68	0,354	0,42
Protéine de soja	5	81,75	19,5	0,17	0,125	4,5	0,045
TOTAL	260,00	1790,55	425,53	11,68	60,03	14,81	37,60

Tableau 2 : MVP : Recette Yeah'lo

Red'y							
Aliments	Poids (gr.)	Energie (Kj)	Calories (Kcal)	Lipides (gr.)	Glucides (gr.)	Protéines (gr.)	Sucres (gr.)
Fraise	105	155,4	36,645	0,189	6,447	0,6825	4,9665
Banane	85	323,85	76,5	0,2125	16,66	0,833	12,58
Avoine	30	477	113,4	2,07	16,71	5,07	0,36
Datte (sèche)	25	302,5	71,75	0,0625	16,175	0,4525	16,175
Chia (graine)	10	188	45,4	3,07	0,772	1,65	0
Protéine de soja	5	81,75	19,5	0,17	0,125	4,5	0,045
Menthe	1	2,4	0,577	0,0084	0,053	0,0354	0,053
TOTAL	261,00	1530,90	363,77	5,78	56,94	13,22	34,18

Tableau 3 : MVP : Recette Red'Y

4'Evert							
Aliments	Poids (gr.)	Energie (Kj)	Calories (Kcal)	Lipides (gr.)	Glucides (gr.)	Protéines (gr.)	Sucres (gr.)
Epinard	20	24	5,74	0,1	0,45	0,524	0,064
Ananas	60	135	31,92	0,144	6,6	0,312	6,24
Banane	65	247,65	58,5	0,1625	12,74	0,637	9,62
Avoine	20	318	75,6	1,38	11,14	3,38	0,24
Datte (sèche)	20	242	57,4	0,05	12,94	0,362	12,94
Spiruline verte	1	16,4	3,88	0,0772	0,203	0,575	0,031
Avocat	80	510,4	124	11,04	2,936	1,288	0,8
Protéine de soja	10	163,5	39	0,34	0,25	9	0,09
TOTAL	276,00	1656,95	396,04	13,29	47,26	16,08	30,03

Tableau 4 : MVP : Recette 4'Evert

Phase 2 : Les matières premières

Afin d'établir la première version de nos recettes, il nous fallait des matières premières. Pour éviter de payer trop cher, nous avons décidé de créer un tableau comparatif reprenant tous les aliments dont nous avons besoin. Celui-ci reprenait les prix des différents fournisseurs et nous a permis de déterminer chez qui nous devions nous approvisionner afin de minimiser les coûts de production (cf. annexe 7).

Le choix des fournisseurs était assez vaste. Néanmoins, après des demandes de prix, la totalité des grossistes en fruits et légumes imposait un montant minimum de commande bien trop élevé. Les quantités dont nous avons besoin étaient donc trop faibles pour pouvoir nous approvisionner chez eux. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes tournés vers les grandes surfaces et d'autres distributeurs en ligne afin de trouver les produits bios les plus adaptés à nos recettes.

Phase 3 : Le matériel nécessaire

Une fois les recettes établies et les matières premières commandées, il nous fallait du matériel pour fabriquer le produit. Notre produit n'est pas trop onéreux à fabriquer en termes de matières premières, ce qui constitue un avantage indéniable. Ceci nous a donc facilité la vie dans le démarrage de notre production.

Pour démarrer la production, nous avons seulement besoin d'un **mixeur**. Par chance, chacun d'entre nous dispose d'un blender *Vitamix* chez lui. Ce matériel de qualité qui est à notre disposition nous a permis de faire des mélanges onctueux et également de produire 6 smoothies simultanément.



Figure 20 : Blender Vitamix
*Source : Photos personnelles

Une fois le mélange réalisé, il nous a fallu surgeler la substance produite sous forme de glaçons. Pour cela, nous avons utilisé les **moules à glaçons** traditionnels que Maxence avait en quantité suffisante grâce aux tests réalisés auparavant. Suite aux premiers essais, nous avons estimé que le poids moyen d'une recette⁵ était de 260 grammes, car deux recettes remplissaient parfaitement une barquette entière de 32 cubes (8x4), ce qui équivaut donc à deux petits déjeuners par barquette. Le mélange devait ensuite être placé au surgélateur.



Figure 21 : Moule à glaçons en silicone.

*Source : Photos personnelles

Ensuite, après avoir surgelé le produit, nous devons retirer les cubes surgelés de la barquette en les insérant dans un sachet de type **doypack** pour alimentation que Maxence avait également chez lui.



Figure 22 : Photo des Doypacks que Maxence possède chez lui.

*Source : Photo personnelle

⁵ Un petit déjeuner

Phase 4 : La phase test

Étant donné les mesures strictes du confinement, la phase test n'a pas pu se dérouler comme prévu. Outre la motivation et l'envie d'aller faire goûter le produit aux personnes, nous avons voulu nous protéger nous-mêmes ainsi que nos proches. Par conséquent, nous avons chacun fait tester nos familles qui nous servent de cobayes.

Cependant, Maxence a la chance de vivre dans un quartier où l'entente entre les voisins est excellente. Il a donc pu faire goûter la recette Red'y à l'ensemble de ses voisins. Parmi eux se retrouvent des enfants, des parents et également des grands-parents. La catégorie d'âge allant de 7 ans à 72 ans a permis d'avoir un public assez diversifié et aussi de recueillir un maximum d'informations en fonctions des âges. Car il est clair qu'un petit enfant n'a pas les mêmes goûts que ses parents.

C'est donc en respectant les mesures de distanciations et les mesures d'hygiène que Maxence est allé faire goûter des recettes devant chez lui. Pour ce faire, le premier bol comprenait un smoothie avec 150 ml de lait tandis que le deuxième bol comprenait 200 ml de lait. Ainsi, nous avons cherché à comprendre quelle était la consistance qui plaisait le plus.



Figure 23 : Jour de test entre voisins
*Source : Photo personnelle

Phase 5 : Feed-back

Les retours de cet essai étaient très satisfaisants. Pour certains, le sourire aux lèvres valait plus que les mots. Tout le monde trouvait que les deux smooz étaient délicieux et avaient d'excellentes saveurs. Quelle satisfaction de voir que tout le monde les adorait ! Durant les jours qui ont suivis, les enfants comme les adultes en voulaient encore. Ils attendaient avec impatience de refaire des essais et d'être des cobayes afin de pouvoir goûter.

De cet essai nous pouvons en retirer que les recettes plaisent aux personnes, qu'elles soient jeunes ou moins jeunes. Nous sommes bien conscients que cet essai est un peu biaisé malgré le nombre restreint de personnes ainsi que d'une complicité déjà existante avec les voisins. Pourtant, le feed-back reçu nous a motivé et nous motive actuellement de continuer à fond dans ce projet.



Figure 24 : Dégustation entre voisins

*Source : Photos personnelles

2. LES PORTEURS DU PROJET

Derrière toute start-up se cache une équipe d'entrepreneurs qui porte fièrement son projet. Dans un premier temps, nous allons présenter les membres de l'équipe ainsi que les motivations qui les poussent à mener ce projet à bien. Dans un second temps, nous détaillerons les résultats des tests de personnalité que nous avons effectués. Ceux-ci nous aideront à déterminer les rôles de chacun dans le projet.

2.1. Présentation de l'équipe

Ce projet entrepreneurial est porté par trois personnes, trois jeunes amis de l'ICHEC, à savoir ; Eliot, Maxence et Maximilien. Ensemble, nous avons décidé de nous surpasser afin d'amener le projet le plus loin possible.

2.2. Raisons du choix

Se connaissant depuis de nombreuses années, nous avons remarqué que nous avions beaucoup de points d'intérêts communs. Nous avons également une même vision des choses pour le monde de l'entrepreneuriat. Cela faisait de nombreux mois que nous avions évoqué l'idée de lancer un projet ensemble et nous étions convaincus que c'était le bon moment de le faire. En effet, nous avions encore la sécurité d'être chez nos parents et le cadre offert par le Start Lab de l'ICHEC était propice au développement de notre projet. De plus, cette aventure était riche en apprentissages et nous a donné les outils nécessaires pour nos futures vies professionnelles. Nous étions énormément motivés à l'idée de vendre un produit sur le marché.

En ce qui concerne les motivations personnelles ; pour ma part (Maxence), je suis baigné depuis maintenant quelques années dans l'entrepreneuriat grâce à mon père qui me laisse l'accompagner dans ses différents projets. Ceci m'a encore plus donné l'envie de m'investir en tant qu'entrepreneur. Ce projet est pour moi l'opportunité d'apprendre énormément et également d'acquérir de nombreuses compétences. Pour nous (Maximilien et Eliot), c'est surtout le fait de pouvoir appliquer tous les concepts vus au cours lors de nos 3 années de bac et de cette dernière année de master. De plus, n'ayant jamais goûté à l'entrepreneuriat, nous pensons que c'est une expérience ainsi qu'un challenge indéniable.

2.3. Test MBTI Maxence

Les résultats du test de personnalité forment la combinaison suivante ; **ENFP-T**

- Extraverti à 68%
- Intuitif à 51%
- Sentiment à 63%
- Perception à 57%
- Prudent à 61%

Selon le site internet 16personalities.com, Maxence serait une personne possédant la personnalité d'un 'Campaigner' ou 'Inspirateur'. La personnalité de l'inspirateur détient un esprit totalement libre. On dit de lui qu'il est moins intéressé par l'excitation et le plaisir du moment que par les liens sociaux et émotionnels qu'il établit avec les autres. Charmant, indépendant, énergique et compatissant, sont les caractéristiques qui le décrivent le mieux. 7% seulement de la population possède la même personnalité. D'autres inspirateurs que tout le monde devrait connaître : Robert Downey, Robin Williams, Quentin Tarantino et encore d'autres.

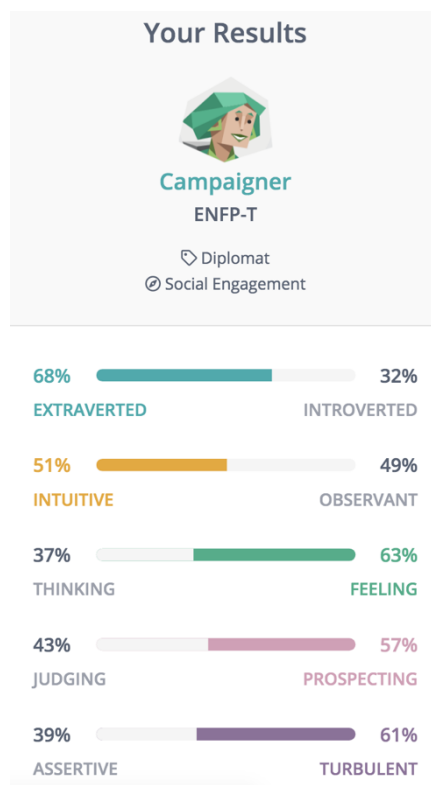


Figure 25 : Résultat test MBTI Maxence.
 *Source : 16Personalities. (2020). Test de personnalité gratuit. Récupéré le 13 février de
<https://www.16personalities.com/fr/test-de-personnalite>

En ce qui concerne les point forts et les points faibles des "inspirateurs", en voici un bref récapitulatif (16Personalities, 2020);

Forces	Faiblesses
<u>Curieux</u> : Lorsqu'il s'agit de nouvelles idées, il est vrai que j'ai plutôt tendance à vouloir sortir et faire des expériences. Je n'hésite pas à sortir de ma zone de confort pour le faire. Je suis imaginatif et toujours ouvert d'esprit.	<u>Indépendant jusqu'à la faute</u> : Il est vrai que je n'aime pas trop être géré et limité par des règles trop strictes. Je veux être considéré comme un maître indépendant de mon propre destin.
<u>Très populaire et sympathique</u> : Toute cette adaptabilité et cette spontanéité se conjuguent pour former une personne accessible, intéressante et passionnante, avec un esprit coopératif et altruiste et une disposition amicale et empathique. Je m'entends avec presque tout le monde et mes cercles d'amis s'étendent assez loin.	<u>Pense les choses de manière excessive</u> : Je suis considéré comme une personne ne prenant pas les choses au pied de la lettre, je rechercherais des motifs sous-jacents dans les choses les plus simples. Il n'est pas rare que je perde un peu le sommeil en me demandant pourquoi quelqu'un a fait ce qu'il a fait, ce que cela pourrait signifier et ce qu'il faut ou aurait fallu faire.

<p><u>Énergique et enthousiaste</u> : Établissant de nouvelles connexions et de nouvelles idées, j'ai du mal à tenir ma langue. Je suis souvent enthousiasmé par mes découvertes et les partage avec tous ceux qui m'écoutent. Cet enthousiasme contagieux a le double avantage de me donner la possibilité de nouer davantage de liens sociaux et de m'offrir une nouvelle source d'informations et d'expériences, tout en intégrant les opinions de mes nouveaux amis dans mes idées existantes.</p>	<p><u>Se stresse facilement</u> : Toute cette réflexion excessive n'est pas seulement dans mon intérêt, je suis quelqu'un de très sensible et me soucie des sentiments des autres. Une conséquence de la 'popularité' est que les autres se tournent souvent vers moi pour obtenir des conseils et de l'aide, ce qui prend du temps, et il est facile de comprendre pourquoi je peux parfois être débordé, surtout lorsque je ne peux pas dire oui à chaque demande.</p>
<p><u>Excellent Communicateur</u> : Ma personnalité me permet de posséder de grandes qualités relationnelles. J'apprécie à la fois les bavardages et les conversations profondes et significatives, qui ne sont pour moi que les deux faces d'une même pièce. Je suis capable d'orienter les conversations vers les sujets que je souhaite, d'une manière qui me semble tout à fait naturelle et non forcée.</p>	

Cette analyse de personnalité nous aide à mieux nous connaître, ainsi qu'à la compréhension de nos émotions et réactions. Plus loin dans l'analyse, en tant que gestionnaire, je ne suis pas un grand fan de la hiérarchie et de la bureaucratie, et cela est le plus visible lorsque j'assume le rôle de manager. En effet, en tant que responsable, je me comporte comme un collègue : je noue de véritables amitiés et utilise ma popularité pour inspirer et motiver, en assumant le rôle de leader, en travaillant aux côtés des autres plutôt qu'en criant derrière un bureau. J'ai tendance à croire au concept de motivation intrinsèque, à l'idée que les choses valent la peine d'être faites pour leur propre bien, et non à cause d'un système de sanctions et de récompenses.

2.4. Test MBTI Maximilien

Les résultats du test effectué quant à la personnalité donnent la combinaison suivante : ISFJ-A.

- Introverti à 56%
- Observant à 73%
- Sentiments à 53%
- Jugement à 65%
- Assertif à 51%

Suite au test effectué sur le site 16personalities.com, Maximilien serait, tout comme la reine Elizabeht II, Beyoncé et Dr Watson, un « defender ». Les personnes appartenant à cette catégorie sont méticuleuses et parfois même perfectionnistes. Elles prennent les tâches qui leur sont attribuées à cœur et respectent toujours les deadlines qui leur sont imposés. Les « defender » ont tendance à minimiser leurs actions et ont donc comme défi de se faire remarquer pour ce qu'ils font.

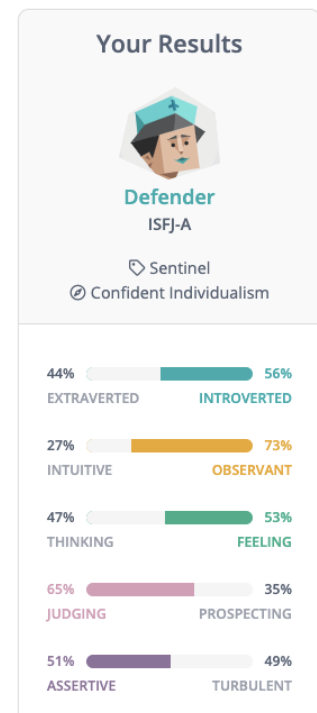


Figure 26 : Résultat test MBTI Maximilien.

*Source : 16Personalities. (2020). Test de personnalité gratuit. Récupéré le 13 février de

<https://www.16personalities.com/fr/test-de-personnalite>

Forces	Faiblesses
<u>Loyale et bosseur</u> : Cette loyauté ne représente pas seulement celle envers les deux autres membres du projet, mais aussi celle liée au projet lui-même. Ceci se traduit par un attachement émotionnel au projet, ce qui impliquera donc de nombreux efforts de ma part afin de mener à bien le projet.	<u>Humble et timide</u> : Ces deux faiblesses, je les ressens chez moi, mais seulement dans certaines situations. En effet, lorsque je connais bien les personnes, comme c'est le cas dans ce projet entrepreneurial avec Maxence et Eliot, ma timidité s'évapore. J'ose donc dire ce que je pense sur les différents choix faits et n'hésiterai pas à montrer mon accord ou mon désaccord. Cependant, lorsqu'il s'agit d'aller à la rencontre d'autres personnes dans le cas de test ou de rendez-vous avec des clients, si nous y allons à plusieurs, j'aurai peut-être tendance à moins prendre la parole et laisser les autres parler.

<p><u>Fiable et patient</u> : Comme décrit sur le site de 16personnalités, cette qualité permettra, lors de la réalisation de ce projet, de trouver un rythme régulier d'avancement, et ainsi, les idées non abouties et projets improbables seront laissés de côté.</p>	<p><u>Réticent au changement</u> : Il est vrai que dans ma vie j'ai toujours eu un peu de mal à m'adapter aux changements. Dans le cadre de ce projet, je pense que c'est différent, car je sais qu'il y aura plein de changements et j'y suis préparé. Cependant, le risque est que lorsque nous aurons trouvé une solution qui fonctionne bien et que les autres membres du projet voudront y apporter un changement, je risquerai d'être plus réticent face à ce dernier.</p>
<p><u>Imaginatif et observateur</u> : Je suis quelqu'un qui a besoin d'observer comment les choses se passent et, sur base de cela, j'applique de nouvelles techniques sur le projet sur lequel je travaille. Cette qualité est, selon moi, fort liée à une autre force du profil ISFJ-A qui est le côté <u>pratique</u>. En effet, je suis quelqu'un d'assez manuel et de logique, ce qui me permet de voir plus facilement le déroulement des opérations. Dans ce projet, je pourrai mettre cette qualité en avant en établissant une liste des choses à faire afin d'arriver à l'objectif fixé.</p> <p>Enfin, je pense que mon côté imaginatif est assez limité, sauf lorsqu'il s'agit d'éléments plus pratiques.</p>	<p><u>Se surcharge</u> : Cette faiblesse est à prendre en compte, car je risque de m'engager pour trop de tâches, que ce soit dans ce mémoire, le projet ou dans la vie de tous les jours. Cela risque de réduire le temps que je consacrerai au projet. Cependant, comme je l'ai dit précédemment, j'accorde une très grande importance aux échéances que nous nous fixons et j'essayerai toujours de les respecter. Le risque auquel je serai confronté sera celui du travail mal fait.</p>

Cette analyse m'a permis d'encore mieux me connaître ainsi que de confirmer certains éléments de ma personnalité. Lors de la réalisation de ce questionnaire, je pensais au projet et à ce que j'allais pouvoir apporter. Je pense être quelqu'un de pragmatique et je me verrais ainsi bien responsable pour la production. Je prendrai cette tâche fort à cœur. Il faudra néanmoins que je veille à ne pas trop me surcharger. En effet, je peux avoir tendance à surestimer mes capacités ce qu'entraînerait le non-accomplissement de certaines tâches.

2.5. Test MBTI Eliot

Les résultats du test effectué quant à la personnalité donnent la combinaison suivante : **INFJ-A**

Les avocats sont considérés comme des personnes très idéalistes tout en étant fermes et déterminés. Afin d'atteindre leur but, il n'est pas question de rêver, mais plutôt de mettre toutes leurs capacités afin de les réaliser.

Parmi les avocats célèbres, nous notons : Martin Luther King, Nelson Mandela, Morgan Freeman, Jon Snow et bien d'autres.

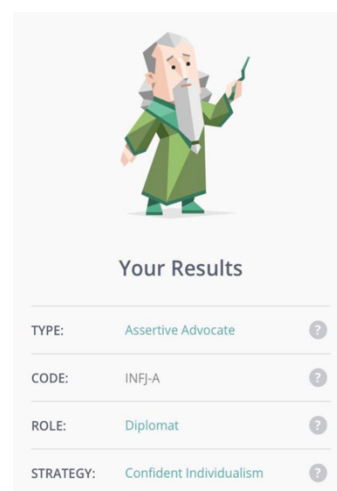


Figure 27 : Résultat test MBTI Eliot

*Source : 16Personalities. (2020).

Test de personnalité gratuit.

Récupéré le 13 février de

<https://www.16personalities.com/fr/test-de-personnalite>

Forces	Faiblesses
<u>Perspicace</u> : J'ai la capacité de faire abstraction de la malhonnêteté des personnes tout en comprenant rapidement leur personnalité. Grâce à cela, je suis en mesure d'utiliser mon intuition pour aller au cœur du problème.	<u>Sensible</u> : Je suis une personne assez sensible, souvent quand je me fais critiquer ou quand l'on conteste mes idées. J'ai tendance à répondre de manière assez forte. On dit de moi que je suis vulnérable aux critiques ainsi qu'aux conflits. Cependant, il faut que l'on me remette en question de temps en temps.
<u>Créativité</u> : Je suis une personne créative, débordante d'imagination. Cela m'aide à trouver de nouvelles idées pour le projet. J'ai la capacité d'avoir les mots ainsi que les idées pour résoudre des problèmes de l'humain. C'est souvent le cas pour des personnes qui me sont chères.	<u>Extrêmement privé</u> : Je suis plutôt retranché sur moi-même et n'aime pas beaucoup parler de ma vie privée. C'est un élément qui pourrait me porter préjudice dans ce projet dans le sens où je peux être énervé pour des raisons personnelles que je n'aurai pas envie de partager.
<u>Déterminé et passionné</u> : Ce projet et surtout la solution de petit-déjeuner est quelque chose qui me motive énormément. En effet, cela répond à un problème de temps que je rencontre le matin. C'est pour cela que je crois réellement en ce projet et je serai donc déterminé à le mener à bien.	<u>Perfectionniste</u> : Cet élément est souvent considéré comme une force, mais dans l'excès, cela peut devenir une faiblesse. En effet, je ne suis pas facilement satisfait des solutions que je propose et cela pourra donc parfois ralentir les décisions à prendre.

<p><u>Altruiste</u> : Je suis une personne altruiste dans le sens où je m'engage dans des actions qui ont une bonne cause. Jamais, je ne m'engagerai dans des actions dans le seul but d'en tirer profit. Mes convictions sont enracinées en moi de par mon éducation et je me suis fixé comme objectif de faire avancer les idées qui, selon moi, rendent le monde meilleur.</p>	
---	--

2.6. Rôles de chacun

Suite à notre test de personnalité ainsi qu'aux différentes discussions concernant nos envies dans le projet, nous avons pu établir nos rôles. Pour débiter dans l'ordre, Maxence sera chargé de la communication et du marketing et aura un rôle commercial. Il sera en contact avec les clients pour vendre le produit et gèrera l'aspect promotion. Maximilien sera responsable de la production ainsi que de la logistique. Il sera chargé de prendre contact avec les fournisseurs et sera également responsable de la chaîne de production. Eliot, ayant plus d'affinités avec les chiffres, aura le rôle du financier de la bande. Il analysera l'équation de création et nous informera sur les économies ou les investissements à réaliser.

3. LE MARCHÉ ET LA CONCURRENCE

Lorsqu'une entreprise se lance sur un nouveau marché ou qu'elle lance un nouveau produit, elle se doit d'analyser son environnement afin de pouvoir prendre les bonnes décisions. Nous allons donc dans un premier temps analyser l'environnement macro-économique à l'aide d'une analyse PESTEL. Dans un second temps, nous réaliserons une analyse micro-environnementale à l'aide des cinq forces de Porter ainsi qu'une analyse des différents concurrents présents sur le marché.

3.1. Le macro-environnement : PESTEL

L'analyse PESTEL permet à une entreprise d'analyser son environnement et ceci à travers 6 facteurs différents : **P**olitique, **É**conomique, **S**ocio-culturel, **T**echnologique, **É**cologique et **L**égal. Ces 6 facteurs environnementaux montrent l'importance de prendre en compte les facteurs liés au marché, mais aussi ceux qui ne sont pas directement liés au marché. Nous les analyserons afin de mieux percevoir les opportunités et menaces qui s'offriront à nous lors de la création de ce projet (Johnson, Whittington, Scholes, Angwin et Regnér, 2017, p.34).

3.1.1. Analyse Politique

L'analyse politique vise à analyser le rôle joué par l'État ainsi que l'impact des différentes mesures prises par ce dernier (Johnson et al., 2017, p. 35).

En Belgique, il existe différents **régimes de taxation**. Les produits alimentaires, dont les smoothies font partie, sont taxés à 6%. Lorsque nous comparons ce taux avec les pays voisins, celui-ci se situe légèrement en dessous de la moyenne. En effet, en France le taux s'élève à 5,5%, en Allemagne il se situe à 7%, aux Pays-Bas à 9% et enfin au Luxembourg à 8%. Ainsi, nous pouvons observer qu'il sera légèrement plus avantageux pour les consommateurs d'acheter notre produit en Belgique que chez nos voisins, exception faite pour la France (European Commission, 2019).

En tant qu'entrepreneurs voulant créer notre société, il est possible de solliciter certaines aides publiques. En fonction de la situation géographique, la région Bruxelloise et la Région wallonne proposent différents types d'aides (UCM, 2020).

À **Bruxelles**, il existe ;

- Une aide au développement international : celle-ci aide les entreprises situées à Bruxelles à se développer au niveau international en étant accompagné par des spécialistes. Ces aides peuvent être obtenues auprès de l'entité hub.brussels.
- Primes : le Service Public Régional de Bruxelles propose aux entrepreneurs de profiter de nombreuses primes afin de booster leur activité.
- Aides au financement : Le SRIB ou Société Régionale d'Investissement de Bruxelles propose aux start-ups plusieurs solutions de financement.

En **Wallonie** ;

- Aides au financement : Sowalfin propose aux entrepreneurs différentes formules de financement afin de les aider à réaliser leur projet. Les aides sont de type : cofinancement, garantie du crédit bancaire, capital à risque, etc.
- Prêt coup de pouce : est une aide mise en place par la Région wallonne afin de favoriser les particuliers de prêter de l'argent aux entrepreneurs contre un avantage fiscal sous la forme d'un crédit d'impôt.
- Tax shelter : l'investissement dans les start-ups est encouragé d'un point de vue fiscal.
- Chèques entreprises : aide fournie par des experts reconnus en vue de création ou d'innovation.

Par ailleurs, dans un rapport publié en juin dernier, le Conseil Supérieur de la Santé émet plusieurs **recommandations alimentaires** pour les Belges. Parmi celles-ci, nous pouvons observer qu'il est recommandé de manger plus de fruits et légumes. En effet, une consommation de 2 fruits frais par jour est conseillée afin de limiter le risque lié aux maladies chroniques et de maintenir une bonne santé. Cette quantité de 2 fruits représente 250 grammes et exclut la consommation de jus. Sous le nom 'fruits', nous pouvons inclure les fruits frais, les fruits séchés et les fruits ayant reçu une dose supplémentaire de sucre et/ou de graisses. Plus loin, nous pouvons aussi lire qu'une consommation journalière inférieure à 300 grammes peut être associée à des risques élevés pour la santé.

Ensuite, concernant les légumes, les mêmes recommandations sont faites, à savoir une consommation journalière de 300 grammes par jour. Les risques, si nous consommons moins que la recommandation, sont les mêmes que ceux liés aux fruits. Dans les deux cas, les fruits et légumes surgelés sont considérés comme bons de par leurs apports en fibres alimentaires et en vitamines.

Ensuite, l'État pousse les consommateurs à manger plus sainement et à faire attention à ce qu'ils mangent. Ainsi, le **nutri-score** a été créé par Santé Publique France et a été repris par le SPF Santé Publique belge. Cette échelle comprend des lettres allant de A jusqu'à E et nous informe sur la valeur nutritionnelle des aliments. En effet, un aliment ayant la lettre A sur son emballage est à favoriser tandis qu'un aliment ayant la lettre E est à limiter.

Ce nouveau système d'information nutritionnelle a un impact sur le comportement d'achat des consommateurs. Certes, selon une enquête menée sur des céréales pour le petit-déjeuner, les personnes avec un bas revenu ont tendance à se tourner vers des produits ayant un bon nutri-score. De plus, cet effet serait renforcé pour les produits de distributeurs (Nabec, Marette et Durieux, 2019 ; Service Public Fédéral, 2019).

Cette initiative gouvernementale visant à mieux informer les consommateurs n'est pas nouvelle. De nombreuses initiatives ont vu le jour afin de limiter la consommation de sucres et de graisses.

En voici quelques exemples :

- En 2015, le Gouvernement avait souhaité instaurer une « Taxe sucre » afin de limiter la consommation de produits trop riches en sucre. Cependant, cette taxe a été fort critiquée par les experts et a, par la suite, été abandonnée.
- En 2016, l'application *MyFood* a vu le jour afin de mieux informer les consommateurs quant à la composition des produits qu'ils achètent et ainsi faciliter la vie des personnes ayant des allergies. Cette initiative lancée par six jeunes et soutenue par le Gouvernement montre à quel point le Gouvernement souhaite rendre plus lisibles les étiquettes sur les produits. En effet, grâce à cette application, le client peut scanner le produit et en retour ce dernier reçoit des alertes si certains taux liés à son allergie sont trop élevés (Shandwick, 2017).

3.1.2. Analyse Économique

Ce deuxième pilier de l'analyse PESTEL vise à analyser le marché dans lequel l'entreprise se développe afin de comprendre comment celui-ci est influencé par les différents facteurs économiques tels que les dépenses des ménages, la croissance économique ou encore l'inflation (Johnson et al., 2017, p. 38).

Les chiffres de Statbel nous montrent que sur l'année 2018, le Belge a dépensé en moyenne 35.764 euros. Les Flamands ont dépensé 36.895 euros, les Wallons 34.589 euros et les ménages bruxellois 33.356 euros. La partie des dépenses la plus élevée est consacrée au logement. Un autre poste où les ménages consacrent une partie importante de leur salaire est l'alimentation. Les chiffres clés de Statbel publiés en 2019 indiquent que la dépense moyenne des ménages pour l'alimentation était de 13,4% pour la Belgique. Ce pourcentage représente un total de 4.586 euros dépensés sur l'année. D'un point de vue régional, c'est la Région flamande qui dépense le plus avec un total de 4.775 euros. Cependant, proportionnellement aux dépenses totales, c'est en Région de Bruxelles-Capitale où l'on dépense le plus. (Statbel, 2019)

Concernant l'évolution, Statbel nous propose un point de repère en 1999. Ainsi, nous remarquons une faible évolution en près de 20 ans. Le poste de dépense des produits alimentaires et boissons non alcoolisées est passé de 13,4% à 14,0% en 2018.

Dénomination	Flandre	Wallonie	Bruxelles
Produits alimentaires et boissons non alcoolisées	13,9%	14,2%	14,3%
Boissons alcoolisées et tabac	1,7%	2,5%	2,4%
Vêtements et chaussures	5,1%	3,9%	4,2%
Logement, eau, électricité, gaz et autres combustibles	29,6%	30,4%	33,9%
Électricité, gaz et autres combustibles	4,4%	5,3%	3,6%
Meubles, appareils et ustensiles ménagers, entretien courant	5,3%	5,3%	4,9%
Santé	4,4%	4,9%	4,4%
Transport	11,1%	13,0%	7,8%
Achat de voitures	4,7%	5,1%	2,2%

Figure 28 : Dépenses moyennes pour l'ensemble des ménages en pourcentage des dépenses totales.

*Source : Statbel. (2017). *Budget des ménages*. Récupéré le 10 avril 2020 de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/menages/budget-des-menages#panel-12>

La Commission européenne a, sur base d'enquêtes réalisées auprès des Belges, déterminé que le budget annuel moyen lié à une alimentation saine s'élevait à 2.040 euros pour une personne seule et 7.560 euros pour une famille avec deux enfants. Lorsque nous comparons ce budget avec celui des ménages belges en 2019, nous remarquons une nette différence. Par extrapolation, nous pouvons donc conclure que les ménages belges ne mangent pas assez sainement étant donné le budget nettement inférieur à celui recommandé par la Commission européenne pour la population belge (Statbel, 2019 ; Commission européenne, 2019).

Ensuite, la Commission Européenne prévoit une **croissance économique** positive en Belgique pour les deux prochaines années. Celle-ci serait la conséquence d'une augmentation de la consommation intérieure liée à une réduction de l'impôt sur les personnes physiques ainsi qu'à de meilleures conditions sur le marché du travail. En effet, le taux de chômage est en diminution depuis deux ans (6% en 2018 et 5,5% en 2019) et stagnera à 5,4% entre 2020 et 2022. Selon la BNB, la croissance économique sera lente et ils prévoient une baisse jusqu'à 1% en 2022. À titre de comparaison, la croissance pour l'année 2019 était de 1,3%. Cette faible croissance permettrait à notre projet de s'installer dans un environnement où les dépenses sont en légère hausse. Ce cadre pourrait donc faciliter l'adoption de notre produit par les Belges. En effet, nous pouvons supposer que la croissance impactera positivement la consommation des Belges et que celle-ci entraînera une spirale positive d'achats. Néanmoins, cette croissance reste faible et est revue à la baisse pour les prochaines années, ce qui nous laisse penser que l'impact sur le marché alimentaire sera minime (BNB, 2019).

Concernant **l'inflation**, celle-ci est en constante hausse, passant de 0,39% en novembre 2019 à 1,1% en février 2020. Pour les prochaines années, nous pouvons nous attendre à un taux d'inflation qui atteindra 1,4% fin 2020 et 1,5% en 2021. Cette faible augmentation est liée à une faible augmentation du prix des produits alimentaires. Cependant, ces estimations peuvent être revues à la hausse étant donné que nous attendons une hausse des salaires, ce qui pourrait entraîner une augmentation du prix des aliments. En Belgique, les prix à la consommation des produits alimentaires ont augmenté de 1,2% à la fin de l'année 2019. Durant cette année, ce sont les matières premières qui ont fortement chuté. En cause, une baisse des prix des céréales, des produits laitiers et du sucre sur le marché européen.

Sur le graphe ci-dessous, nous devons nous pencher sur la couleur mauve. Celle-ci représente les prix à la consommation des produits alimentaires transformés, hors boissons alcoolisées et tabac. Nous pouvons apercevoir une nette évolution sur une période de 5 ans. Cela nous indique que les prix ont tendance à augmenter avec le temps.

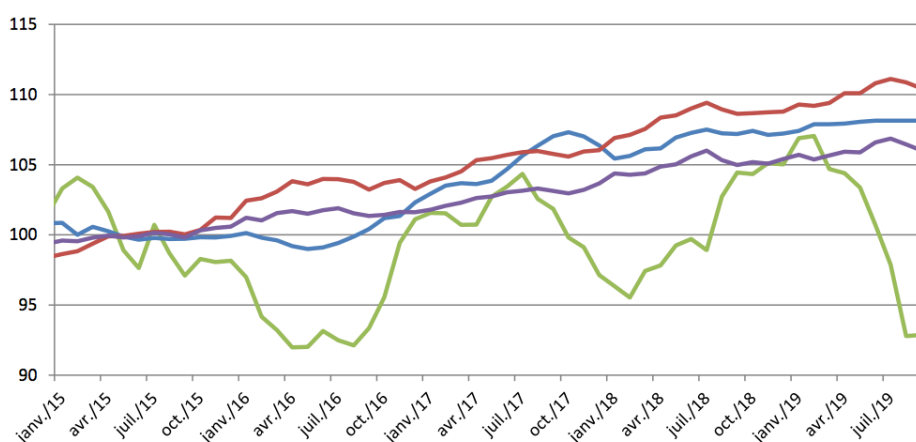


Figure 29 : évolution des prix des produits alimentaires.

*Source: SPF Économie. (2019). *Analyse des prix : troisième rapport trimestriel 2019 de l'institut des comptes nationaux*. Récupéré le 10 avril 2020 de

Ensuite, lorsque nous nous analysons l'inflation et plus particulièrement celle liée aux fruits et légumes, nous pouvons observer deux tendances opposées. D'une part, nous observons une évolution à la hausse du prix des légumes dont le prix a augmenté de 10% en 2019. Cette hausse peut s'expliquer par les sécheresses qui ont frappé l'Europe l'été dernier. D'autre part, le prix des fruits a diminué de 4% l'an dernier. Ensuite, le prix des super-aliments est, quant à lui, en hausse. Notons par exemple le prix des avocats qui a quasi doublé sur les deux dernières années ; le prix de la noix de cajou provenant de Côte d'Ivoire a quintuplé entre 2004 et 2018. Ces données sont à prendre en compte dans notre projet étant donné que celles-ci sont les matières premières principales de nos smoothies. Une hausse ou une baisse du prix des fruits, des légumes et des super-aliments aura un impact direct sur le prix de vente de nos produits. (Gomez, 2020 ; Koffi et Oura, 2019 ; Foucquet, 2019 ; European Commission, 2020 ; Statbel 2020).

Enfin, il nous a paru indispensable de mesurer les effets de la crise sanitaire sur l'économie belge étant donné que cela aura un impact direct sur le lancement de notre produit. Tout d'abord, selon la Banque Nationale de Belgique, le secteur de l'horeca a été fort touché suite à l'arrêt total ou quasi total de l'activité pendant la crise. En effet, nous dénombrons une baisse du chiffre d'affaires à hauteur de 88%⁶ comparé à l'année dernière.

Ensuite, la crise a un impact sur le chômage et donc le pouvoir d'achat des consommateurs. En effet, selon l'ONEM, près de 1.3 million de travailleurs auraient été mis en chômage technique, ce qui réduit donc le pouvoir d'achat de près d'un Belge sur dix. Ceci se fait ressentir au travers des indices de récession en Belgique et en Europe. Bien que peu impactée au premier trimestre 2020, la tendance se fait plutôt ressentir au deuxième trimestre. En effet, l'indice des directeurs d'achat PMI IHS market a connu une chute importante en passant de 51 en février à 29,7 en mars. Ce niveau est le plus bas niveau jamais atteint et présage donc une récession. Enfin, la BNB, en collaboration avec le Bureau du Plan, prévoit une diminution du PIB de 8%⁷ pour l'année 2020 (SPF Economie, 2020).

⁶ Ce pourcentage est basé sur l'enquête de l'Economic Risk Group Management entre le 10 et 16 avril 2020.

⁷ Ce pourcentage a été calculé sur base des informations disponibles et des mesures en vigueur à la date du 8 avril 2020.

3.1.3. Analyse Socioculturelle

Le troisième pilier de l'analyse PESTEL relève des aspects socioculturels. Ceux-ci peuvent avoir deux axes d'influence. Premièrement, ils peuvent influencer l'offre et la demande en fonction du taux de croissance économique global. Deuxièmement, ils peuvent agir sur la capacité d'innovation, le pouvoir et l'efficacité des organisations (Johnson et al., 2017, p. 39).

Dans une revue d'Hélène Escalon et François Beck (2013), nous apprenons que les plus grands risques de maladies non transmissibles et les comportements à risque pour la santé sont l'hypertension, l'hypercholestérolémie, une faible consommation de fruits et légumes, une consommation excessive de boissons alcoolisées, la surcharge pondérale et l'obésité, la sédentarité et le tabagisme. Les causes principales des maladies non transmissibles sont notamment la mauvaise alimentation et la sédentarité. Par ailleurs, nous constatons que certains comportements durant la période de l'adolescence, telle que le fait de manger en famille, ont un impact positif sur la qualité nutritionnelle ainsi que sur une meilleure composition des repas à l'âge adulte (Larson et al., 2007).

Par ailleurs, selon une revue scientifique menée sur les enfants et les adolescents, « les comportements en matière d'alimentation sont susceptibles d'être influencés par des facteurs de différents niveaux : ceux qui relèvent de l'individu (sexe, âge, facteurs psychologiques, croyances et connaissances, valeurs, etc.), les facteurs interpersonnels et relevant du micro-environnement (facteurs familiaux, entourage social, nature des aliments disponibles dans l'environnement des jeunes, que ce soit à la maison, à l'école ou dans les fast-foods, etc.), et ceux relevant du macro-environnement (statut socio-économique, politiques nutritionnelles, système scolaire, pratiques commerciales des industries agroalimentaires, médias, etc.) » (Escalon et Beck, 2013).

Plusieurs des facteurs cités ci-dessus peuvent limiter l'achat d'aliments sains. D'autres réduisent l'importance consacrée à la cuisine, au lieu d'augmenter la consommation d'aliments prêts à l'emploi, tant à la maison qu'à l'extérieur. D'autres encore stimulent l'intérêt pour les aliments à haut profil nutritionnel et pour une préparation élaborée des aliments. La présence de facteurs qui ont des impacts assez différents sur les choix alimentaires contribue à créer un tableau très complexe, qui n'est pas facilement compréhensible (Casini et al., 2015).

Analysons maintenant de plus près ces différents facteurs. Dans le temps, les choix alimentaires ont été interprétés en fonction des caractéristiques **sociodémographiques** des consommateurs. En particulier, les niveaux de revenu et d'éducation élevés sont corrélés à une plus grande consommation d'aliments à faible teneur en matières grasses, d'aliments riches en fibres, de fruits et de légumes. D'autre part, les faibles niveaux de revenu et d'éducation sont associés à un apport énergétique élevé. Une explication est qu'un faible niveau de revenus peut représenter une contrainte pour l'achat de produits ayant un bon

profil nutritionnel. À l'inverse, un bon niveau d'éducation stimule l'achat d'aliments sains, naturels et légers, encourageant ainsi les comportements axés sur la santé (Casini et al., 2015).

En ce qui concerne le **sexe**, les femmes ont des habitudes alimentaires plus saines, consommant plus de fruits, de légumes, de poisson et de poulet. Les hommes privilégient plutôt les aspects hédonistes et gustatifs des aliments, et se distinguent par une plus grande consommation de viande, de pommes de terre, de pain et d'alcool. Les raisons à l'origine de ces différences peuvent être attribuées au sens des responsabilités marquées des femmes envers le bien-être des membres de leur famille. En outre, les femmes ont tendance à se préoccuper davantage de leur santé et de leur apparence (Casini et al., 2015).

Des différences de consommation alimentaire peuvent également être constatées en ce qui concerne les **aspects territoriaux**. Ceux-ci sont liés à une localisation géographique différente, ainsi qu'à un degré d'urbanisation différent. Ainsi, dans les pays du sud de l'Europe, par exemple, nous trouvons une plus grande attention pour la cuisine traditionnelle que dans les pays du Nord. D'autre part, le régime alimentaire des zones urbaines diffère de celui des zones rurales en raison de leur teneur plus élevée en graisses et huiles, en protéines animales provenant de la viande et des produits laitiers et de leur teneur plus faible en fibres, vitamines et minéraux (Casini et al., 2015).

En ce qui concerne les aspects liés à l'**âge**, les jeunes adultes ont tendance à consacrer moins de temps à la préparation des aliments. Ils se caractérisent également par une plus grande consommation d'aliments consommés à l'extérieur du foyer. Cette caractéristique est liée au mode de vie différent des jeunes générations, projetées vers des activités sociales et professionnelles plus importantes en dehors du foyer, ce qui conduit les jeunes à augmenter les possibilités de consommation dans les restaurants, les cafétérias et les bars. En ce qui concerne la santé, la littérature s'accorde à affirmer que les personnes d'âge moyen et les personnes âgées ont tendance à être plus orientées vers la santé que les jeunes. En effet, les personnes âgées sont plus influencées par les questions de santé, car elles courent un plus grand risque de tomber malade (Casini et al., 2015).

Les habitudes alimentaires sont liées aux caractéristiques de la **cellule familiale**. En particulier, la présence d'enfants est corrélée à une plus grande consommation de fruits et légumes et, plus généralement, à une alimentation plus saine. Cette relation s'explique par le fait que les parents d'enfants accordent une plus grande attention à une alimentation saine, dans la mesure où ils sont conscients que leurs choix influenceront l'état de santé futur de leurs enfants (Casini et al., 2015).

Enfin, les habitudes de consommation subissent de profonds changements en raison des **transformations sociales, économiques et technologiques**. En effet, ces transformations, qui ont eu lieu au cours de la dernière décennie, ont modifié nos habitudes alimentaires. Il suffit de penser à la crise économique de 2008, aux changements de mode de vie, ainsi qu'aux changements d'attitude vis-à-vis de la qualité sanitaire des produits et, plus généralement, des aliments.

Nous observons par exemple le changement de mode de vie avec des emplois du temps toujours plus chargés. Ceci a fait apparaître une nouvelle tendance, à savoir le *Batch Cooking*. Ce terme venant de l'anglais et signifiant « cuisiner en lots » consiste à passer deux à trois heures le dimanche pour préparer tous ses repas de la semaine. Ceux-ci sont ensuite congelés et sortis du surgélateur le jour même afin de gagner du temps lors de la préparation des repas. Cette manière de fonctionner nécessite une certaine organisation et un dimanche pas trop chargé afin de pouvoir cuisiner (Meersman, 2019).

3.1.4. Analyse Technologique

L'analyse technologique de l'environnement est très importante. Pour certaines entreprises la technologie représente une réelle opportunité et pour d'autres celle-ci peut être une menace. Il s'agira donc de bien analyser les différents enjeux technologiques afin d'identifier l'impact de ceux-ci dans le cadre de notre projet (Johnson et al., 2017).

Nous pouvons lire dans une fiche de lecture émise par le BEP-environnement (2017) que tous les aliments, à quelques exceptions près, peuvent être **congelés**. Selon cette fiche, les fruits ont une durée de conservation allant de 10 à 12 mois et les légumes de 8 à 10 mois. Ceci confirme donc les informations fournies par l'entreprise Evive. Ce procédé limite le gaspillage alimentaire, car il permet de réduire la vitesse de maturité des fruits ainsi que d'assurer la disponibilité de certains aliments tout au long de l'année. Ensuite, la qualité des fruits et légumes surgelés dépend de la taille des cristaux de glace. Au plus ceux-ci seront petits, au meilleure sera la qualité des fruits et légumes congelés.

Ceci est lié au choix qui est fait par rapport au procédé de congélation. Premièrement, nous avons la congélation qui consiste à amener la température des aliments à -18°C. Deuxièmement, nous avons la surgélation qui descendra jusqu'à -35°C. Dans l'industrie, cette deuxième option est souvent préconisée afin de pouvoir amener rapidement les aliments à une température de -18°C. Ainsi, grâce à cette technique de refroidissement, les cristaux d'eau contenus dans les aliments gèlent rapidement et permettent de garder une meilleure saveur et texture des aliments. Il nous semble donc évident que cette technique sera plus propice dans le cadre de notre projet. Enfin, nous avons la surgélation cryogénique à l'azote liquide qui consiste à amener l'aliment à la température souhaitée grâce à des flux d'air de -70°C (Université Laval, 2020 ; Lamy, 2019).

Ensuite, une fois les produits congelés, il est important de choisir le bon **emballage**. En effet, la congélation nous aura permis d'obtenir une durée de vie plus longue pour le produit. Il s'agit maintenant de trouver l'emballage qui aura la meilleure fonction de protection. Nous devons penser aux différents types d'emballages qui existent, à savoir, le verre, le carton, l'aluminium, le plastique, etc. Dans le cadre de notre projet, il nous semble pertinent d'analyser plus en profondeur l'emballage plastique étant donnée la nature de notre produit. Comme nous pouvons le voir dans le tableau en annexe 10, il existe de nombreux plastiques, répondant chacun à des besoins particuliers. Parmi ceux-ci, nous avons le PE-HD qui est un polyéthylène haute densité. Ce dernier résiste aux basses températures et est utilisé pour les contenants de jus de fruits, de détergents et aussi pour les produits congelés. De par son faible coût et sa bonne étanchéité à l'oxygène, ce plastique était le plus utilisé dans le monde (32%) en 2017 (CTAC, 2017).

3.1.5. Analyse Écologique

Le facteur écologique nous permet d'analyser les questions qui se posent autour des problématiques environnementales 'vertes'. Ainsi, ce pilier prend en compte les différents défis écologiques auxquels l'entreprise doit faire face (Johnson et al., 2017).

Tout d'abord, il nous semble évident que l'utilisation de **pesticides** a un impact sur l'environnement. Selon une étude établie par l'ONG Générations Futures en 2018, près de $\frac{3}{4}$ des fruits non bios et la moitié des légumes non bio contiennent des pesticides. Dans les produits les plus traités, les cerises occupent la première place, suivies des clémentines & mandarines et en enfin les raisins. Concernant les fruits les moins traités, nous retrouvons les avocats et les kiwis (Fouquet, 2019).

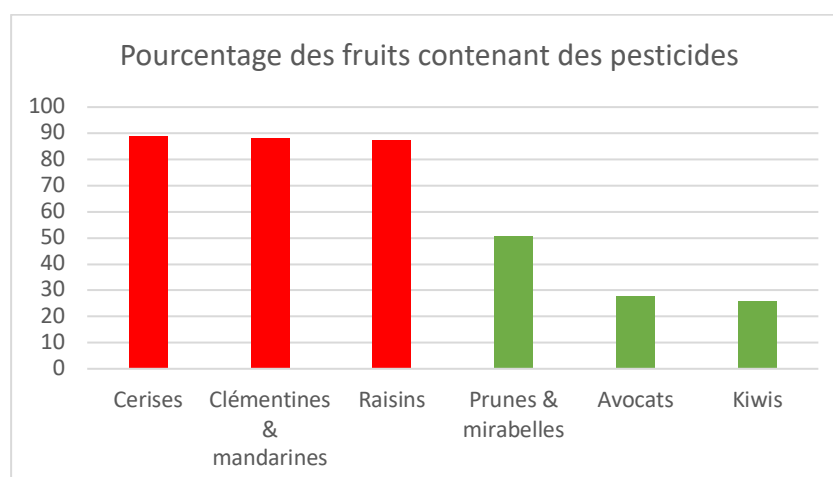


Figure 30 : Pourcentage des fruits contenant des pesticides

*Source : Graphique personnel

De plus, certains fruits ne respectent pas les normes en vigueur dans l'Union européenne. C'est le cas pour les ananas (9,6%), les cerises (5,2%) et les kiwis (4,2%). Du côté des légumes, ces taux sont plus alarmants avec, 21,5% des herbes fraîches et 15,7% des céleris branches qui sont au-delà des taux de pesticide autorisés. Ces chiffres sont interpellant lorsque nous voyons les effets des pesticides sur la santé et la nature.

Cette utilisation de pesticides peut être limitée en choisissant des produits issus de l'agriculture biologique. En effet, selon des contrôles officiels conduits par la DGCCRF⁸, moins de 5% des produits bios contrôlés contiennent des résidus de pesticides (Fouquet, 2019 ; L'agence Bio, 2020).

Ensuite, les personnes sont devenues plus distantes qu'auparavant par rapport aux géants industriels. Nous observons la montée en puissance du « **zéro déchets** » et du « **sans** » en général : sans additifs, sans conservateurs, sans colorants, sans OGM, sans gluten, etc. L'industrie a dû prendre les choses en main et s'adapter en fonction du comportement de ses consommateurs. La transparence joue un rôle plus important afin de les rassurer. C'est ainsi que l'on a pu voir un marché grandissant pour les produits bio, qui offre des produits plus sûrs et plus naturels (Cougard, 2019).

Concernant l'écologie, le Gouvernement belge a mis en place une **fiscalité environnementale** visant à intégrer les coûts liés aux dommages écologiques créés par les entreprises. Cette fiscalité représentait en 2013 4,5% des prélèvements obligatoires en Belgique. Ce chiffre est inférieur au taux moyen européen qui se situe aux alentours des 6,3%. Ces chiffres sont les plus récents publiés par la Wallonie. En analysant ces revenus, nous constatons que les entreprises ne représentent qu'un tiers de ceux-ci, contre deux tiers pour les ménages. Ainsi, nous pouvons voir que cette fiscalité représente donc une opportunité en Belgique. Cependant, nous émettons l'hypothèse que, suite aux nombreux changements environnementaux, cette fiscalité risque de se durcir dans les années à venir (Wallonie, 2018).

Enfin, chaque année près de 1,6 milliard de tonnes de produits alimentaires sont jetées, ce qui contribue au **gaspillage alimentaire**. Selon le Boston Consulting Group, ce chiffre devrait continuer à croître et atteindre les 2,1 milliards de tonnes d'ici 2030, ce qui représenterait près de 66 tonnes de produits alimentaires jetés chaque seconde. Parmi ce gaspillage, plusieurs millions de tonnes seraient des fruits et légumes jetés à cause de leur « physique ». En effet, les consommateurs sont toujours à la recherche de produits parfaits, ayant la bonne couleur, la bonne taille, etc.

⁸ Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes

Dans le cadre de notre projet, l'utilisation de ces fruits-là pourrait avoir un impact. Certes, cet impact serait minime, mais il permettrait peut-être de changer la mentalité des consommateurs en changeant ce frein qui existe lors de l'achat de fruits et légumes moches (Fouquet, 2018).

3.1.6. Analyse Légale

Le dernier pilier de l'analyse PESTEL traite des éléments légaux faisant partie de l'environnement de l'entreprise. Ceux-ci constituent en quelque sorte les règles du jeu. Si celles-ci sont franchies par l'entreprise, celle-ci peut faire face à des sanctions administratives ainsi qu'à l'indignation des différentes parties prenantes (Johnson et al., 2017).

Tout d'abord, il est évident que l'Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire, est un acteur important dans cette analyse légale. Cependant, dans un but de clarté, nous avons regroupé toutes les réglementations dans le point 6.2. Réglementations de l'AFSCA (cf. infra p.129).

Attardons-nous à présent sur le statut d'**étudiant entrepreneur**. Celui-ci a été créé en 2017 et vise à aider les étudiants qui désirent lancer leur activité. Afin de rentrer dans les critères de ce statut juridique, l'étudiant doit être âgé entre 18 et 25 ans et fréquenter un établissement d'enseignement sur le territoire belge. De plus, il doit exercer une activité professionnelle en tant qu'indépendant. Les avantages de ce statut sont nombreux. Premièrement, l'étudiant entrepreneur ne devra pas payer de cotisations sociales si son revenu est inférieur à 6.996,89 euros par an ; une cotisation trimestrielle réduite pouvant s'élever jusqu'à 358,59 euros si son revenu est compris entre 6.923,69 et 13.993,78 euros ; au-delà de ce montant, ce dernier payera des cotisations en tant que d'indépendant, soit un montant supérieur ou égal à 717,18 euros. Cependant, lors des trois premières années, l'étudiant entrepreneur devra verser une provision trimestrielle de 79 euros qui servira de provision. Deuxièmement, ce statut nous permet, malgré les faibles cotisations sociales payées, de rester à charge de nos parents en matière de prestations familiales, de remboursement des soins de santé et d'assurance d'incapacité de travail, invalidité et maternité

Enfin, voici les démarches administratives que l'étudiant entrepreneur doit suivre :

- Il doit s'inscrire à la banque carrefour des entreprises ;
- Dans certains cas il doit être assujetti à la TVA ;
- Il doit ouvrir un compte bancaire ;
- Il est soumis aux dispositions régissant la comptabilité.
- Dans certains cas, une formation adéquate sera requise afin de pouvoir accéder à la profession (SPF Sécurité Sociale, 2020).

3.1.7. Conclusion

Cette analyse PESTEL nous a permis de mettre en évidence les variables pivots qui auront un impact conséquent sur le lancement de notre projet.

Tout d’abord, il y aura les subsides qui nous permettront de réduire drastiquement nos frais. Ceux-ci varient en fonction du lieu d’implémentation de la société. C’est pourquoi il faudra prendre cela en compte lors du démarrage du projet.

Ensuite, comme nous le soulignerons plus loin dans ce mémoire, il faudra être méticuleux quant au respect des normes de l’AFSCA. Celles-ci sont très strictes et des contrôles sont effectués de manière régulière afin de vérifier le respect de ces règles. Une non-conformité peut mener à des sanctions financières, voire même à l’arrêt temporaire des activités.

Enfin, il s’agira d’être vigilant quant à l’impact de la crise sanitaire que nous traversons actuellement. En effet, le télétravail pourrait devenir la norme dans les prochaines années. De plus, la crise financière a réduit le pouvoir d’achat des consommateurs qui pourraient être plus réticents à adopter la solution que nous leur proposerons. Dans le cas où ces hypothèses seraient confirmées, nous devons nous adapter et répondre à ce changement. Nous pourrions, par exemple, proposer des packs de smoothies qui comprennent tous les aliments pour faire un smoothie. Ainsi, les personnes en télétravail qui auraient plus de temps le matin et qui auraient l’envie de cuisiner pourraient être intéressées par ce projet. Par ailleurs, cette solution serait moins onéreuse étant donné qu’elle ne nécessite aucun processus de transformation des aliments.

3.2. Le micro-environnement

Dans cette partie du mémoire, nous allons identifier nos différents concurrents directs et surtout indirects. Grâce à la globalisation, il existe de nombreuses solutions de petit-déjeuner. Nous analyserons toutes ces solutions et pourrons ainsi mieux comprendre ce que les consommateurs recherchent.

3.2.1. Les 5 forces de Porter

Pour réaliser l'analyse des forces du secteur, nous nous appuierons sur le modèle des cinq forces de Porter, à savoir les forces qui déterminent l'environnement concurrentiel d'une entreprise (Kotler, Keller et Manceau, 2015). Ce modèle permet d'analyser un marché en analysant cinq dimensions qui nous permettront d'améliorer notre avantage concurrentiel. L'objectif est essentiellement d'anticiper les évolutions et donc d'ajuster nos innovations en misant sur des stratégies de développement sur mesure. (Dunod, 2016)

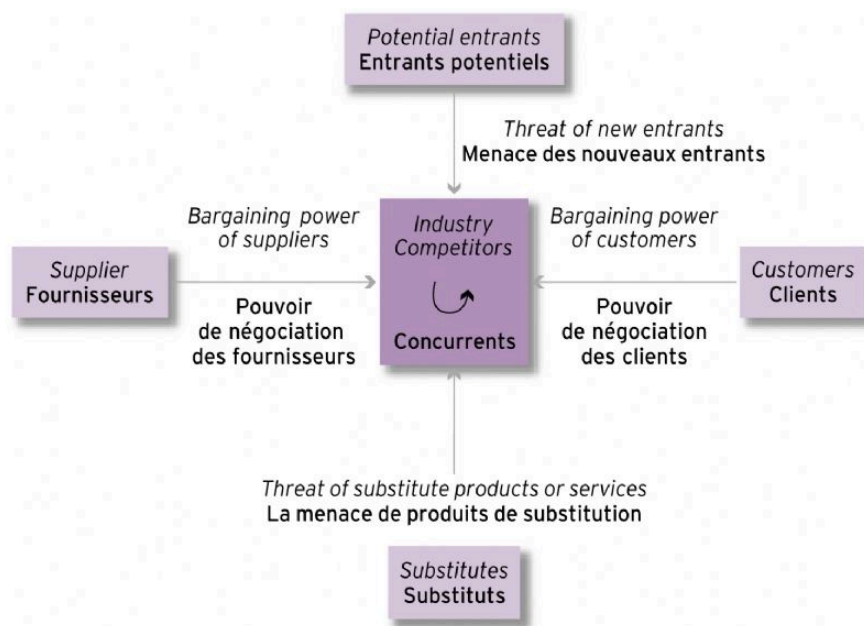


Figure 31 : Les 5 forces de Porter.

*Source : Dunod, (2016). *La boîte à outils du responsable marketing*. Récupéré le 10 mars 2020 de <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/boite-outils-responsable-marketing-306669.htm>

1) Intensité de la concurrence

Selon le PNNS, un petit-déjeuner idéal se compose d'un produit céréalier (pain, céréales, etc.), d'un fruit, d'un produit laitier et d'une boisson (thé ou café). Lorsque nous prenons ces aliments en compte, nous pouvons affirmer que de nombreuses solutions de petit-déjeuner existent. En effet, un large choix est offert au consommateur afin de répondre à ses désirs. Il peut se diriger vers des petits déjeuners sucrés et/ou salés ou des formules 'on-the-go' qui sont proposées par de grands groupes et implémentées depuis longtemps sur le marché. Ces groupes sont de taille généralement importante, ce qui les rend dominant sur le marché. Lorsque la concurrence est intense, ces entreprises peuvent attirer des clients par des réductions de prix agressives et des campagnes marketing à fort impact. Contrairement aux grands groupes, nous proposerons des produits qualitatifs et donc plus onéreux. Par conséquent, nous ne rentrerons pas dans des guerres de prix.

Récemment, nous avons pu apercevoir une forte différenciation des produits du déjeuner et de collation tendant vers une consommation plus saine et essentiellement tournée vers la praticité. Ces innovations prouvent que nous proposons un produit que peu d'entreprises proposent et sont donc des signes d'une plus faible concurrence entre les différents producteurs. De plus, le marché du petit-déjeuner est plutôt stable. Les smoothies et le bio connaissent une croissance assez forte et gagnent des parts de marchés depuis quelques années. La concurrence est donc bien présente, mais s'affaiblit avec la différenciation.

2) Menace de nouveaux entrants

En faisant nos recherches, nous avons remarqué qu'il existait de nombreuses entreprises qui proposent une solution que se rapproche de la nôtre. Cependant, ces entreprises, telles que Kencko, Blend my day, Evive ou Juice Junkies ne sont pas basées en Belgique. Nous allons donc analyser les difficultés auxquelles d'autres entreprises pourraient faire face en voulant s'implanter sur notre marché.

Barrières légales

Il existe un certain nombre de barrières à l'entrée du marché. Les freins qui peuvent survenir sont les barrières légales qui sont imposées par l'AFSCA, et ces freins ne sont clairement pas à négliger. Il est indispensable de bien se renseigner à propos de toutes les normes de sécurité alimentaires obligatoires. Un grand nombre de règles sont mises en place afin de bien respecter l'hygiène ou encore la chaîne alimentaire par exemple. Dans notre situation, notre cercle de connaissance nous permet d'être au courant de toutes ces choses. Ainsi, les nouveaux entrants devront respecter les obligations administratives essentielles avant de lancer un nouveau produit sur le marché.

L'effet d'apprentissage

Également appelée courbe d'expérience, nous analysons si le coût de production peut baisser lorsque la production augmente. Il s'agit donc du gain d'expérience que nous pouvons emmagasiner afin de rendre l'entrée sur le marché plus compliquée. La production d'un produit alimentaire requiert une certaine connaissance en la matière. De nombreux tests sont nécessaires afin d'élaborer un produit de grande qualité. Il faut bien se renseigner sur les machines, les produits, les recettes, les fournisseurs, les clients afin de commercialiser un produit sur le marché. De plus, de nombreuses économies d'échelle ont lieu lorsque les quantités deviennent plus importantes. Il existe donc un certain effet d'apprentissage dans le sens où tout ne s'apprend et ne s'applique pas du jour au lendemain.

Barrières financières

Les barrières financières peuvent être des freins pour les nouveaux entrants. Vendre un produit alimentaire tel que le nôtre nécessite un minimum de moyens, par exemple un local de production, des matières premières, du matériel professionnel, etc. Évidemment, nous ne parlons pas de montants astronomiques, cependant, le montant à investir pour démarrer une telle activité n'est pas à négliger.

Coût de transfert

Il s'agit de définir s'il est coûteux pour la société de changer de fournisseur ou non. Dans ce cas-ci, en tant que client à la recherche de matières premières, nous aurons toujours le choix de nous approvisionner où nous le souhaitons, sans aucuns frais ni coûts supplémentaires. Il est vrai qu'une certaine confiance peut s'installer entre fournisseur et client et que cela peut s'avérer bénéfique dans certains cas. Néanmoins, le coût de transfert pour une société de production reste très bas.

3) Menace de produits de substitution

Un substitut se caractérise comme répondant au même besoin que le produit en question, mais avec un produit totalement différent. Le consommateur se retrouve dans une situation dans laquelle il peut se diriger vers plusieurs types de produits pour répondre à son besoin de déjeuner le matin. Comme mentionné plus haut dans l'intensité de la concurrence, pour satisfaire son besoin de déjeuner, un consommateur se retrouve face à un nombre incalculable de produits parmi lesquels il peut choisir. Il peut consommer des produits sucrés ou salés, chauds ou froids, déjà préparés ou à cuisiner, etc. bref, le choix est quasiment infini. En tant qu'entreprise, nous avons donc tout intérêt à proposer un produit qui se distingue de tous les autres produits en apportant une valeur ajoutée aux consommateurs ainsi qu'un avantage concurrentiel important. La menace de substitution est donc un argument majeur dans la concurrence et est un aspect à ne pas délaissier.

4) Pouvoir de négociation des clients

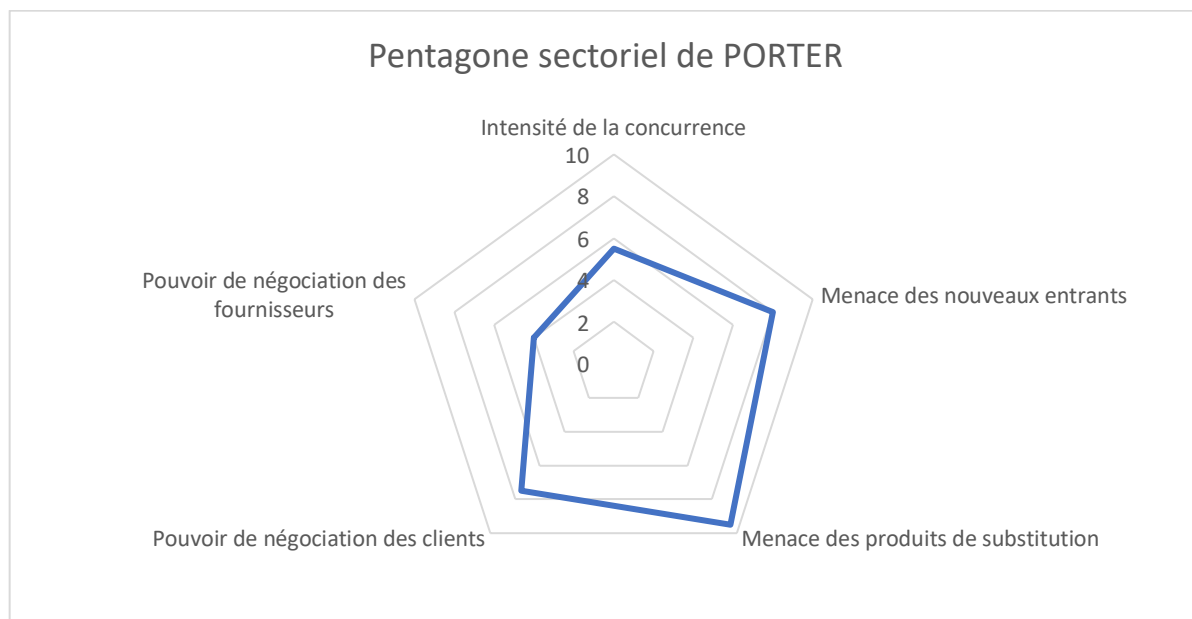
Dans le cadre de notre projet, nous envisageons deux types de clients, d'une part les clients B2C et d'autre part les clients B2B2C.

Premièrement, concernant les clients **B2B2C**, notre produit sera vendu dans des magasins de proximité qui proposeront ensuite le produit à leur clientèle. Le nombre de clients que nous pouvons toucher est plutôt important. Nous pourrions dire que leur pouvoir de négociation est faible, pourtant, c'est une conclusion que nous ne pouvons pas tirer aussi facilement. Les magasins de proximité possèdent des moyens phénoménaux et peuvent ainsi user de leur force afin de jouer sur les prix et/ou les quantités. Dans un début, chaque client compte et est précieux pour l'entreprise. Plus ce nombre grandit, plus leur pouvoir de négociation diminue. Cela dépendra également de la quantité commandée. Plus il commandera, plus il aura un pouvoir important.

En revanche, pour les clients **B2C**, nous vendrons le produit directement au consommateur final. Pour ce type de clients, il existe de nombreuses solutions de petit déjeuner, de collations et de smoothies sur le marché. Ils auront toujours le choix de consommer ce qu'ils désirent. Cependant, notre formule est très précise et offre au consommateur une praticité et une facilité imbattable ainsi que des recettes nutritionnellement complètes. Ce type de produit, et les caractéristiques qui s'y attachent ne sont pour l'instant pas proposés par la concurrence. De ce fait, si le client trouve le produit attirant, il se verra obligé de rester chez nous. Nous pouvons dire par le biais de la quantité commandée qu'un particulier aura moins de pouvoir de négociation sur les prix. Néanmoins, comme expliqué ci-dessus, le large choix de produits de substitution nous obligera à ne pas négliger leur importance.

5) Pouvoir de négociation des fournisseurs

Il existe de nombreux fournisseurs qui vendent les produits (fruits, légumes et super-aliments) que nous utilisons. Nous avons donc le choix de nous tourner vers l'un ou l'autre revendeur. Un nombre élevé de fournisseurs peut donc nous faciliter le changement. À eux de se démarquer des autres en proposant de meilleurs services ainsi qu'une meilleure qualité de produits. De plus, ce pouvoir aura tendance à diminuer lorsque nous commanderons des quantités plus importantes. De ce fait, les fournisseurs ont peu de pouvoir de négociation. Cependant, les fournisseurs exigent souvent une quantité minimale à commander, ce qui leur donne un léger pouvoir de négociation.



Grâce à cette analyse, nous pouvons affirmer que le marché n'est pas évident à intégrer. La concurrence sur le marché alimentaire est robuste. Cela nous oblige à proposer un produit avec un fort avantage concurrentiel qui nous permettra de nous différencier et de gagner plus rapidement des parts de marché. De nombreuses barrières à l'entrée du marché existent, qu'elles soient légales ou financières, celles-ci peuvent limiter l'entrée de nouveaux entrants. Enfin, le nombre de clients est très élevé certes, pourtant il conviendra de les fidéliser au maximum.

3.2.2. Analyse des concurrents

Dans cette partie, nous allons analyser différents concurrents proposant des solutions de petit-déjeuner ou de snacking se rapprochant de celle que nous proposons. Nous les diviserons en trois catégories, à savoir, les concurrents directs, les concurrents indirects et les produits substitués.

A. Les concurrents directs

« Un concurrent direct est une entreprise proposant un produit ou service similaire à celui de l'entreprise prise en considération. » (Bathelot, 2015). Si nous nous fions à cette définition, un concurrent direct est une entreprise qui propose des smoothies faciles et simples à préparer, et qui, d'un point de vue nutritionnel, sont complets. Cependant, il n'existe encore aucune entreprise qui propose cela en Belgique. Néanmoins, au Canada, il y a l'entreprise Evive qui commercialise des produits répondant au même besoin que celui cité ci-dessus. Nous analyserons donc l'entreprise Evive en tant que menace d'un nouvel entrant.

Evive

Evive est une jeune entreprise québécoise qui propose un produit assez semblable au nôtre. Celle-ci propose une gamme de 13 smoothies complets qui ne nécessitent pas de mixeur. Cette gamme est constituée de 'Smoothies énergisants' et de 'Smoothies sports' vendus dans des barquettes en plastique de 135 à 150 grammes qui doivent également être conservées au surgélateur. Les smoothies sont composés de fruits et de légumes issus de l'agriculture biologique ainsi que des super-aliments. Chaque recette est végétane, sans sucre ajouté et sans gluten. Une barquette de 8 cubes mélangée avec 240 ml d'eau ou de lait représente un déjeuner. Une collation nécessite 4 cubes et 120 ml de liquide. En moyenne, une barquette comporte 150 kilocalories.



Figure 32 : Evive Smoothie emballage.

*Source : IGA. (2019). Samurai Smoothie Cube. Récupéré le 23 avril 2020 de <https://www.iga.net/en/product/smoothie-cubessamurai/0000000000000000062811094701>

Afin de ne pas comparer les valeurs nutritionnelles des 13 recettes, nous avons décidé d'établir une liste de comparaison en fonction des goûts que nous comptons commercialiser. Ainsi nous retrouvons :

- La recette rouge : Samouraï (1)
- La recette jaune : Touk-touk (2)
- La recette verte : Pure (3)

Le tableau ci-dessous reprend les valeurs nutritionnelles pour une barquette de 135 grammes.

Nutriments	Recommandation	(1)	(2)	(3)
Calories	300 kcal	140 kcal	150 kcal	140 kcal
Protéines	Entre 15 et 20 gr	6 grammes	6 grammes	8 grammes
Glucides	Entre 40 et 53 gr	28 grammes	26 grammes	22 grammes
Lipides	Entre 11 et 14 gr	1,5 gramme	4 grammes	4,5 grammes
Sucres	Limiter au maximum	17 grammes	11 grammes	16 grammes

(André-Dumont, 2020 ; Evive, 2020).

En analysant le tableau et les valeurs que chaque recette représente, nous pouvons affirmer qu'elles ne sont pas complètes pour être consommées en tant que petit-déjeuner, tel qu'ils le proposent sur leur site internet. Un petit-déjeuner doit comporter plus de calories et protéines afin être complet, ce qui n'est pas le cas dans les apports de ces recettes.

B. Les concurrents indirects

« Un concurrent indirect est une entreprise proposant un produit ou service différent, mais répondant au même besoin que celui à laquelle l'entreprise cherche à répondre par son offre commerciale. Nous pouvons également considérer comme concurrents indirects des sociétés ou domaines d'activité répondant à un besoin distinct, mais partageant le même budget de consommation. » (Bathelot, 2015). Ainsi, les concurrents indirects à notre produit sont toutes les entreprises proposant des smoothies, qu'ils soient surgelés ou non.

Delhaize : smoothie breakfast

L'enseigne Delhaize a lancé une gamme de deux smoothies pour le petit-déjeuner, à savoir fraise-avoine et mangue-avoine. Cette gamme de smoothies est proposée dans de petites bouteilles en plastique de 250ml et est vendue au prix unitaire de 1,49€. L'entreprise joue sur l'aspect pratique du produit. En effet, dans une publicité postée sur les réseaux sociaux, l'enseigne met en avant le fait que ce produit est parfait pour les personnes n'ayant pas le temps le matin pour se préparer un petit-déjeuner.

D'un point de vue nutritionnel, cette alternative de petit-déjeuner n'est pas du tout complète. Comme nous pouvons le voir dans le tableau ci-dessous, les recommandations ne sont pas respectées et il faudrait prendre deux smoothies afin d'arriver à un petit-déjeuner complet.

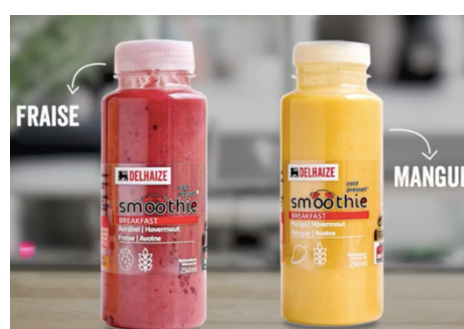


Figure 33 : Smoothie petit-déjeuner de Delhaize

*Source : Facebook. (2018). *Smoothies ultra frais aux flocons d'avoine*. Récupéré le 25 mars 2020 de <https://www.facebook.com/Delhaize/videos/10155979753358791/>

Nutriments	Recommandation	Fraise avoine	Mangue avoine
Calories	300 kcal	160 kcal	162,5 kcal
Protéines	Entre 15 et 20 gr	7,25 grammes	5,75 grammes
Glucides	Entre 40 et 53 grammes	22,75 grammes.	23,25 grammes
Lipides	Entre 11 et 14 grammes	3,5 grammes	4,5 grammes
Sucres	Limiter au maximum	22,75 grammes	23,25 grammes
Nutriscore	/	E	E

(André-Dumont, 2020 ; Facebook, 2018 ; Delhaize 2020).

Picard : Sachet de fruits surgelés pour smoothies

Comme nous l'avons expliqué précédemment dans ce mémoire, l'utilisation de fruits surgelés a augmenté ces dernières années. Nous pouvons donc les trouver dans de nombreuses grandes surfaces, que ce soit séparément ou un mélange de plusieurs fruits. Ces deux solutions peuvent être utilisées afin de préparer un smoothie chez soi. Cependant, nous nous focaliserons sur la vente de sachets de mix de fruits pour smoothies vendus chez Picard, un des leaders du marché dans la vente de produits surgelés.

Les sachets de smoothies représentent une solution facile pour les personnes qui veulent se préparer un smoothie chez eux en minimisant les efforts à fournir. En effet, le consommateur ne doit pas se préoccuper de la gestion des fruits et légumes et ne doit pas couper ces derniers afin de les mixer.

Cependant, nous voyons quelques désavantages à cette solution. Étant donné que les fruits se trouvent tous dans le même sachet, il sera difficile d'avoir plusieurs fois la même recette. En effet, en versant les fruits dans votre mixeur, la proportion de chaque élément ne sera pas toujours la même.

Concernant le sachet, celui-ci est vendu au prix de 3,95 euros pour 450 grammes. Cela représente trois smoothies de 150 grammes comme nous pouvons le lire sur le site de Picard. Ces derniers proposent quatre mélanges de fruits dont un est bio :

- Mélange pour smoothie : banane, myrtille et framboises (1)
- Mélange pour smoothie : mangue, raisin et physalis (2)
- Mélange pour smoothie : mangue, kiwi, banane et goyave (3)
- Mélange pour smoothie BIO : myrtille, banane et cassis. (4)

Les trois mélanges non bios sont vendus au prix de 3,95€. Si vous voulez vous procurer le mélange BIO, il faudra déboursier un euro supplémentaire.

Les sachets contenant trois recettes, nous avons calculé les chiffres ci-dessous sur base d'une portion de 150 grammes.

Nutriments	Recommandation	(1)	(2)	(3)	(4)
Calories	300 kcal	86 kcal	90 kcal	68 kcal	99 kcal
Protéines	Entre 15 et 20 gr	1,4 gramme	2,1 grammes	0,7 gramme	1,4 gramme
Glucides	Entre 40 et 53 gr	17,1 grammes	18,6 grammes	14 grammes	18 grammes
Lipides	Entre 11 et 14 gr	0,75 gramme	0,75 gramme	0,15 gramme	0,9 gramme
Sucres	Limitier au maximum	14,9 grammes	16,8 grammes	14,9 grammes	16,5 grammes

(André-Dumont, 2020 ; Picard, 2020).



Figure 34 : Mix pour smoothie – Picard

*Source : Picard. (2020).

Fruits pour smoothie banana, myrtille, framboise.

Récupéré le 27 mars 2020 de <https://www.picard.fr/recherche?q=smoothie>

Enfin, sur le site de Picard, nous avons l'opportunité d'avoir des idées de recettes pour les produits vendus. Ainsi, les produits cités ci-dessus peuvent être utilisés pour faire des smoothies, des tartes de fruits, des smoothies bowl, etc.

Innocent

La deuxième solution de smoothie que nous avons décidé d'analyser est celle proposée par la marque Innocent. Cette entreprise est leader dans le marché des smoothies à emporter et propose deux types de smoothies.

D'une part, nous avons les smoothies qui ne contiennent que des fruits entiers mixés et qui sont déclinés en six goûts différents. Nous observons que la marque se veut être transparente à 100% quant à la composition de leurs smoothies. Ainsi, il est possible de voir de manière ludique la composition de chaque smoothie. Ces smoothies sont disponibles en 250 et 750ml.

D'autre part, la marque vend des super smoothies qui ont la particularité de contenir des super-aliments tels que des graines de lin, du gingembre, de l'extrait de baobab ou des protéines de soja. La bouteille de 300ml ne contient pas tous les apports nécessaires pour un petit-déjeuner, mais se rapproche des apports des concurrents directs tels que le smoothie breakfast de Delhaize. Ces super smoothies ont chacun un nom particulier en fonction des besoins auxquels ils répondent. En effet, l'« Energy » est fait pour rebondir face à des coups de mou, le « (Re)charge » permet de renforcer son système immunitaire ou encore le « Fortify » permet d'affronter les différents obstacles qui se présentent lors de la journée (Innocent, 2020).



Figure 35 : Gamme des super smoothies

*Source : Innocent. (2020). *Nos super smoothies*. Récupéré le 28 mars 2020 de <https://www.innocent.fr/nos-boissons/nos-boissons/nos-super-smoothies>

Voici un tableau reprenant les différents éléments nutritionnels des super smoothies (300ml) qui se rapprochent le plus de ceux que nous proposerons.

- Energy : banane, fraise, pomme, cerise, cassis, raisins rouges et blancs, graines de lin et jus de betterave
- Defense : mangue, banane, pomme, lait de coco, jus de citron, fruit de la passion, acérola et gingembre
- Antioxydant : Banane, mangue, kiwi, raisins, graines de lin, concombre, spiruline et thé vert matcha

Nutriments	Recommandation	Energy	Defense	Antioxydant
Calories	300 kcal	331,5 kcal	360 kcal	366 kcal
Protéines	Entre 15 et 20 gr	0,9 gramme	0 gramme	1,2 gramme
Glucides	Entre 40 et 53 gr	18 grammes	18 grammes	20 grammes
Lipides	Entre 11 et 14 gr	Non indiqué	Non indiqué	Non indiqué
Sucres	Limiter au maximum	15 grammes	15 grammes	17 grammes

(André-Dumont, 2020 ; Innocent, 2020).

Les solutions de smoothies proposées par Innocent sont parfaites pour le consommateur qui ne désire faire aucun effort. En effet, il suffit d'acheter la bouteille pour consommer son smoothie. Ensuite, il existe une gamme assez large de goûts afin de pouvoir satisfaire un maximum de consommateurs. Cependant, le consommateur qui aime avoir un peu de liberté dans le choix du goût et qui aime varier ne sera pas entièrement satisfait. De plus, les fruits utilisés ne sont pas issus de l'agriculture biologique.

Enfin, l'entreprise Innocent est soucieuse de l'environnement et travaille sur ses bouteilles. En effet, celles-ci sont composées de 50% de plastique recyclé et 15% de plastique végétal.

Vitabio : mix pour smoothie bowl

Vitabio est une entreprise proposant une large gamme d'aliments bios. Parmi ceux-ci, nous retrouvons le mix pour smoothie bowl. Cette solution de petit-déjeuner sain, végétane et sans sucre ajouté permet de préparer un smoothie bowl en deux minutes. Le mélange, vendu au prix de 3,15 euros, compte deux à trois portions et est à mélanger avec du granola et des fruits frais en fonction des envies du client. Ce produit est uniquement disponible en ligne dans notre pays étant donné que l'enseigne est seulement présente sur le territoire français.

Ce produit se décline sous quatre recettes différentes et assez originales :

- Riz de Camargue, mûre et framboise (1)
- Coco, kiwi d'Aquitaine et thé Matcha (2)
- Banane, poire de Provence, avoine et açaï (3)
- Mangue, avoine et fruit de la passion (4)



Figure 36 : Smoothie bowl - Riz de Camargue, mûre et framboise
 *Source : Vitabio. (2020). *Petit déj.* Récupéré le 27 mars 2020 de <https://www.vitabio.fr/fr/17-petit-dej>

Cette portion étant prévue pour entre deux et trois petits-déjeuners, nous avons calculé les chiffres ci-dessus sur une moyenne de 2,5 petits-déjeuners.

Nutriments	Recommandation	(1)	(2)	(3)	(4)
Calories	300 kcal	87,6 kcal	142,8 kcal	110,6 kcal	92,5 kcal
Protéines	Entre 15 et 20 gr	1,54 gramme	1,68 gramme	2,1 grammes	2,1 grammes
Glucides	Entre 40 et 53 gr	5,04 grammes	18,9 grammes	21 grammes	16,8 grammes
Lipides	Entre 11 et 14 gr	Non indiqué	Non indiqué	Non indiqué	Non indiqué
Sucres	Limitier au maximum	6,44 grammes	9,66 grammes	11,48 grammes	8,26 grammes

(André-Dumont, 2020 ; Vitabio, 2020).

Nous observons clairement que cette solution n'est pas complète d'un point de vue nutritionnel. Cependant, comme indiqué dans les recommandations d'utilisation, il faut ajouter du granola. En ajoutant 50 grammes de granola *nuts & seeds* de la marque *Quaker*, nous constatons que les recommandations sont respectées. Ceci est néanmoins à prendre avec des pincettes car le consommateur est libre d'ajouter les aliments qu'il souhaite et ainsi les données peuvent changer (Delhaize, 2020).

Alberts : distributeurs de smoothies

Alberts est une entreprise belge ayant développé un distributeur permettant de composer son propre smoothie. Le processus est assez simple et nécessite un smartphone. Au travers de ce dernier, l'utilisateur peut choisir la quantité de chaque fruit (10 portions) qu'il souhaite avoir dans son smoothie et ensuite envoyer la commande à la machine à l'aide d'un QR-code. Les fruits surgelés sont ensuite mélangés avec de l'eau. Quelques instants plus tard, le smoothie sort, prêt à boire. Cette boisson est alors vendue au prix de 2,9€.

Sur l'application il est possible d'accéder à des recettes préétablies (6). Si le consommateur préfère élaborer sa propre recette, il peut le faire en choisissant parmi les 10 fruits qui lui sont proposés : fraise, pomme, myrtille, mangue framboise, épinard, banane, céleri, ananas et betterave.

Enfin, l'entreprise ne possède pour l'instant que cinq distributeurs qui se trouvent tous à Bruxelles.



Figure 37 : Distributeur Alberts
 *Source : Alberts Smoothies. (2020).
 Home. Récupéré le 25 mars 2020 de
<https://alberts.be/#intro>

C. Produits substitués :

« Un produit de substitution est un produit qui peut en remplacer un autre en répondant au même besoin. Maïzena[®] est par exemple un produit de substitution à la farine et le CD fut un produit de substitution de la cassette magnétique. L'existence de produits de substitution sur un marché constitue une menace concurrentielle plus ou moins forte selon la proximité des biens ou services. » (Bathelot, 2015). Lorsque nous analysons le marché du petit-déjeuner et du snacking, nous observons qu'il existe un nombre infini de produits de substitution. Afin, d'affiner notre analyse, nous considérerons comme produit de substitution les produits répondant à un besoin de petit-déjeuner et snacking. Dans un but de pertinence, nous n'analyserons qu'un seul produit de substitution.

Delhaize : Yaourt nature avec céréales

Delhaize a mis sur le marché un yaourt comprenant un mélange de céréales. Cette solution de petit-déjeuner est très rapide et ne nécessite aucune préparation. Nous pouvons trouver 3 déclinaisons de ce produit : nature, avec des framboises et avec du cassis. Celles-ci sont toutes vendues au prix de 0,95 euro et font 163 grammes.

Lorsque nous regardons de plus près les éléments nutritionnels de ces produits, nous nous apercevons que ceux-ci se situent nettement en dessous des recommandations de la diététicienne. En effet, il faudrait presque deux portions afin d'arriver à un petit-déjeuner complet.



Figure 38 : Yaourt nature avec céréales de Delhaize

*Source : Delhaize. (2020).

Yaourt nature céréales.

Récupéré le 27 mars 2020 de

<https://cutt.ly/ztQJvQk>

Nutriments	Recommandation	Nature	Framboise	Cassis
Calories	300 kcal	174,41 kcal	213,53 kcal	213,53 kcal
Protéines	Entre 15 et 20 gr	7,5 grammes	6,19 grammes	6,19 grammes
Glucides	Entre 40 et 53 gr	12 grammes.	32,6 grammes	32,6 grammes
Lipides	Entre 11 et 14 gr	6,85 grammes	6,19 grammes	6,19 grammes
Sucres	Limiter au maximum	14,34 grammes	26,08 grammes	26,08 grammes
Nutri-score	/	B	C	C

(André-Dumont, 2020 ; Delhaize, 2020)

Dans cette même optique, Danio et Activia proposent la même solution, mais à un prix supérieur.

Activia offre une gamme assez large de produits avec différents choix de céréales (granola, pétales de maïs et de blé, muesli et graines de chia). Ceux-ci sont vendus entre 1,15€ et 1,39€ la portion. D'un point de vue nutritionnel, nous nous retrouvons également en dessous des recommandations des diététiciens.

Ensuite, le produit proposé par Danio est nutritionnellement parlant plus complet et se rapproche plus des recommandations. Il est disponible en deux goûts ; pomme-poire-banane et fruits rouges. Cette alternative de petit-déjeuner est vendue au prix de 1,75€.

D. Conclusion

Suite à cette analyse des concurrents et produits de substitution, nous observons que nous sommes la seule entreprise à proposer des smoothies bios sous forme de cubes surgelés comprenant des fruits, légumes et super-aliments.

Entreprises	Bio	Super-aliments	Produit surgelé	DIY	Nutritionnellement complet	Large gamme (plus de 3 déclinaisons)
						À terme l'objectif est d'élargir la gamme
						
						
						
						
						
						

Tableau 5 : Tableau de comparaison des concurrents

4. LA CHAÎNE DE VALEURS

La chaîne de valeurs qui a été présentée par monsieur Porter, offre aux entreprises d'analyser des activités internes grâce auxquelles les entreprises peuvent créer de la valeur. Porter était d'avis que les activités présentées ci-dessous pouvaient créer un avantage concurrentiel. Il est donc totalement possible de créer un avantage en termes de coûts en diminuant les frais des différents éléments de la chaîne de valeur ou en les modifiant. Ainsi, pour les clients, elles créent de la valeur et pour l'entreprise elles génèrent des profits (Dunod, 2016).

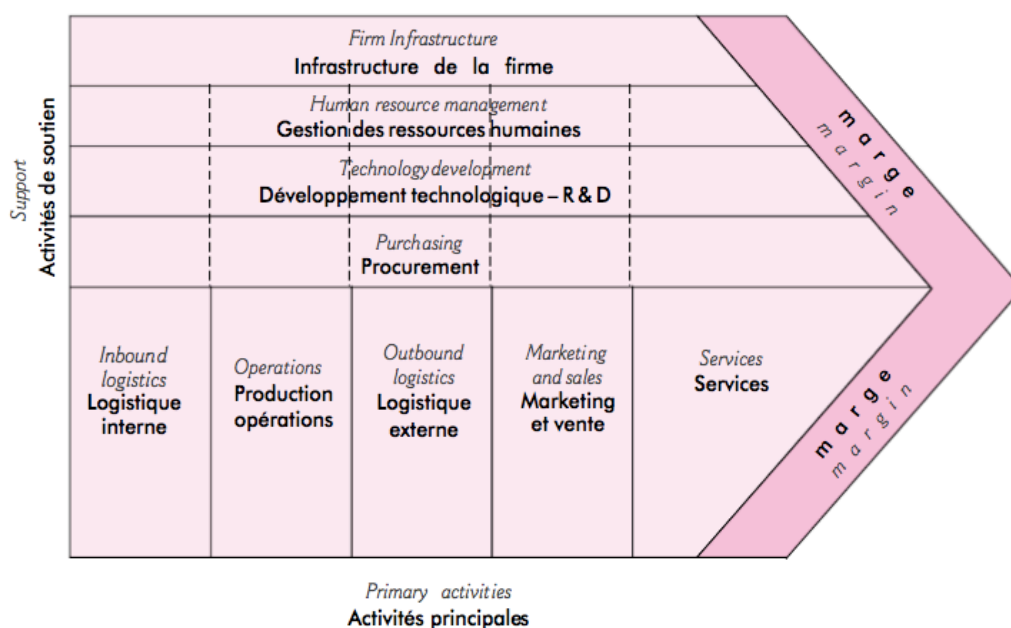


Figure 39 : La chaîne de valeurs selon M.Porter.

*Source : Dunod, (2016). La boîte à outils du responsable marketing. Récupéré le 10 mars 2020 de <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/boite-outils-responsable-marketing-306669.htm>

Dans cette partie, nous allons donc définir notre chaine de valeur, analyser et étudier les différents facteurs de coûts selon Porter (les économies d'échelle, l'effet d'apprentissage, etc.) (Dunod, 2016).

4.1. Activités principales

Les activités primaires comprennent cinq activités principales qui sont directement associées à la production et la vente du produit. Celles-ci couvrent la création du produit, la vente et le transfert vers l'acheteur ainsi que le service après-vente. Chacune de ces activités primaires est liée à des activités de soutien qui contribuent à améliorer leur efficacité.

Logistique interne

La logistique interne d'une entreprise comprend trois éléments : la livraison des marchandises, l'entreposage de celles-ci ainsi que la gestion des stocks.

La livraison de nos matières premières se fera par les fournisseurs. En effet, suite aux différents échanges de mails (cf. supra p.41) que nous avons eu avec les fournisseurs de fruits et légumes, nous avons déterminé qu'il serait plus évident de se faire livrer. Ensuite, concernant les super-aliments, nous les commanderons en ligne chez All Nuts qui les livrera également à notre lieu de production. Une fois ces matières premières réceptionnées, les fruits et légumes seront stockés dans une chambre froide positive et les super-aliments dans un endroit sec.

Enfin, concernant la gestion des stocks, il nous faudra être fort méticuleux et appliquer la méthode FIFO. Cette méthode de gestion des stocks vise à faire sortir les matières entrées en premier dans le stock. Elle est généralement utilisée dans les entreprises possédant des stocks de marchandises périssables tels que la nôtre.

Production et opérations

Le point production et opérations reprend toutes les étapes de la conversion des matières premières en produits finis, destinés à la revente. Une fois toutes les marchandises reçues et stockées, plusieurs étapes vont être mises en place.

Tout d'abord, il est important que tout le matériel nécessaire à la production des recettes soit prêt. C'est pourquoi, chaque matin, trente minutes seront allouées à la préparation du lieu de production (mise en place des balances, préparation des couteaux et bols, etc.) Dans le cas contraire, une perte de temps importante peut venir freiner la production.

Dans un second temps, en fonction du type de recette, les fruits seront soigneusement collectés dans le stock afin d'être lavés (si nécessaire) et découpés. Ceux-ci devront ensuite être pesés en respectant minutieusement les quantités de la recette. Une fois pesés, les aliments seront placés dans la cuve du Blixer 60 qui est capable de transformer les matières premières en un mélange onctueux. Nous avons choisi ce type de mixeur suite à un entretien

avec monsieur De Jonghe de l'entreprise Robot-Coupe. Ce dernier nous a conseillé le Blixer 60 pour la taille de sa cuve (60 litres) qui répondrait au besoin de production que nous avons. En effet, un mixeur professionnel de ce type-là ne peut que tourner cinq à sept fois par jour. Une cuve plus petite aurait nécessité plus de jours de travail et n'aurait donc pas été rentable sur le long terme (cf. annexe 14).

Après avoir transformé les aliments en un liquide uniforme, ce dernier sera coulé dans les moules à glaçons. Chaque moule rempli devra être déposé sur un des plateaux en inox pour ensuite être placé sur le chariot à glissières. Cette action permet de faciliter le transport de la table de production jusqu'à la chambre froide négative. À cet endroit, le produit subira un temps de surgélation de plus au moins trois heures, avant de passer au conditionnement. Une fois la surgélation terminée, nous démoulerons les cubes afin de les placer dans les sachets doypack prêts à être vendus. Chaque sachet sera étiqueté à l'avance avec les informations obligatoires du produit (cf. infra p.129).

L'utilisation de moules à glaçons se fera uniquement pendant les deux premières années de production. En effet, en 2023, nous investirons dans une doseuse automatique qui permettra d'injecter directement le mélange dans des barquettes en plastique thermoformées. Celles-ci seront ensuite fermées à l'aide d'une operculeuse. Ces deux machines représentent un investissement assez conséquent qui ne peut pas être justifié par les faibles quantités produites en 2021 et 2022.

Logistique externe

Les activités liées à la logistique externe reprennent des éléments de sortie comme son nom l'indique. Ici, il y a lieu de définir la façon dont le produit sera distribué. Car, une fois le produit final fabriqué, il doit encore trouver son chemin jusqu'au client final. Avant toute chose, il est évident que la quantité produite variera en fonction des commandes reçues par nos clients. Chaque commande sera soigneusement préparée à l'aide du logiciel informatique de commande. Celui-ci sera mis à disposition des clients professionnels qui pourront, quand ils le souhaitent, commander les quantités ainsi que les différentes variétés souhaitées. Sur notre site internet, nous permettrons aux consommateurs de souscrire à un abonnement hebdomadaire ou mensuel afin de faciliter le processus de commandes.

Les livraisons seront sous-traitées à Abdel, le logisticien de monsieur Philippe Wellens. Ainsi nous n'aurons pas besoin d'acheter une camionnette réfrigérée, de souscrire à une assurance ou de compter des frais d'essence supplémentaires. Faire appel à de la sous-traitance n'est pas sans frais, c'est pourquoi nous ferons supporter ce coût par le client. Les transporteurs, étant payés par 'arrêt', pousseront les clients à commander des plus grosses quantités afin de répartir le coût sur une quantité de produits plus importante. Enfin, la livraison des produits surgelés représente un défi, car si le client n'est pas présent à son domicile au moment de la livraison, le colis ne pourra pas simplement être déposé devant sa

porte. C'est pourquoi les livraisons se feront en soirée et dans des boîtes en carton isothermes. En effet, les boîtes isothermes permettront de garder les sachets de smoothies. Ensuite, concernant l'heure de livraison, celle-ci se fera à partir de dix-sept heures. Ainsi, nous sommes certains qu'il y aura quelqu'un au lieu de livraison afin de réceptionner le colis. Certes, selon une étude de Comeos (2018), près de 16% des Belges se font livrer après cette heure-là.

Marketing et ventes

Le marketing vise à faire connaître le produit par le consommateur. Nous aborderons cette phase plus en détail dans la section 5. Le plan marketing (cf. infra p.99)

Services

La partie *services* de la chaîne de valeurs de Porter représente les activités qu'une entreprise va mettre en place afin de créer une valeur ajoutée au produit une fois celui-ci acheté. Afin d'augmenter l'expérience client, nous mettrons en place un service après-vente sur les réseaux sociaux afin de répondre aux commentaires et remarques des utilisateurs. Cela permettra de construire une communauté forte et fidèle. De plus, cet échange nous permettra d'avoir des retours et d'améliorer notre produit ou de créer de nouvelles gammes de smoothies sur base de leurs préférences. En effet, il est important d'être à l'écoute de sa communauté de clients et de répondre à leurs besoins. Des commentaires négatifs ou des plaintes laissées sans réponses peuvent porter préjudice à l'image de l'entreprise.

Ensuite, nous élaborerons des capsules vidéo qui auront comme objectif de montrer les différentes utilisations possibles pour notre produit. Certes, cette solution est principalement prévue pour le petit-déjeuner, mais peut aussi servir de goûter, d'en-cas pour le sport, etc. Ainsi, nous pourrions élargir notre clientèle. De plus, en fonction des recettes, nous pourrions conseiller les utilisateurs concernant les liquides les plus adaptés, tels que le lait de coco, le lait d'amandes, le lait de soja, le jus, etc.

4.2. Activités de soutien

Les activités de soutien englobent les activités primaires et visent à soutenir leurs fonctions le mieux possible. Les lignes pointillées que nous pouvons apercevoir sur le schéma de la chaîne de valeur reflètent le fait que les différentes catégories peuvent être associées à des activités primaires spécifiques et soutenir l'ensemble de la chaîne de valeur.

Infrastructure de la firme

L'infrastructure de la firme prend en compte toutes les fonctions nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise. Un certain nombre de celles-ci seront externalisées telles que la comptabilité et les aspects juridiques. En effet, ces domaines nécessitent une connaissance pointue et seront donc sous-traités à des organismes spécialisés. Pour ce qui est de la direction, des finances ou du contrôle de qualité, nous prendrons chacun notre rôle au sérieux afin d'assurer le bon fonctionnement de la société.

Gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines est sans aucun doute un élément vital dans le fonctionnement de l'entreprise. Tout au long de notre aventure entrepreneuriale, nous serons amenés à devoir engager du personnel pour venir nous prêter main-forte. Au-delà du coût que peut représenter le personnel, il faut veiller à réaliser un recrutement optimal en concordance avec nos valeurs et notre mission d'entreprise (cf. infra p.99) Il est primordial de travailler avec une équipe qui partage une vision commune. C'est pourquoi, nous les encouragerons à participer à notre vision afin qu'ils comprennent notre stratégie et donc vers où nous souhaitons aller. Outre les qualités techniques, nous estimons que ces éléments sont d'une extrême importance.

Nous pensons qu'un employé heureux est un employé motivé et qu'il sera par conséquent plus productif. C'est pourquoi nous porterons une attention particulière au bien-être de celui-ci. Être à l'écoute s'avère être réellement fondamental afin d'entretenir de bonnes relations avec ses employés. Pour ce faire, nous tenterons de les impliquer le plus possible dans le projet en donnant du poids à leurs idées. Cela va de soi que ces règles sont également d'application pour les trois cofondateurs.

La motivation est également liée à la possibilité de développer ses compétences au sein de l'entreprise. En fonction de son poste, qu'il soit à la production ou qu'il ait un rôle plus commercial, nous lui fournirons un bon encadrement. En d'autres mots, développer ses compétences, en suivant des formations par exemple, l'encouragera à se surpasser et à s'améliorer.

Le coût salarial représente un poste extrêmement important auquel nous ferons face. Il sera donc capital de veiller à bien gérer ce poste. En Wallonie, notre lieu d'implantation en 2023, des subsides pour engager du personnel sont mis en place dans le 'plan SESAM' afin d'aider les PME à se développer. Ces aides dont nous pourrions bénéficier peuvent atteindre la somme de 23.644 euros sur une période de 3 ans pour un temps plein. Une subvention qui est donc non négligeable (Le forem, 2020).

Développement technologique – R&D

Le développement technologique aura un impact crucial sur notre entreprise, et ce, à deux niveaux.

D'une part, la recherche de techniques de production plus efficaces aura un impact direct sur le prix de vente au consommateur. Nous sommes dans un secteur d'activité où les économies d'échelles sont très dominantes. Il sera important de bien choisir les machines afin qu'elles s'insèrent parfaitement dans le processus de production établi. Il faudra donc travailler en collaboration avec des producteurs de machines alimentaires afin que ceux-ci développent une solution sur mesure. Cette automatisation nous permettra, à terme, de proposer un prix nettement plus bas, ce qui nous permettra d'avoir un réel avantage concurrentiel.

D'autre part, plusieurs fois par an, des chefs cuisiniers et diététiciens travailleront avec nous afin de développer de nouvelles recettes. Le chef sera responsable des mélanges de saveurs et de l'élaboration d'un smoothie onctueux. Le diététicien sera, quant à lui, responsable de conseiller le chef dans le choix des aliments afin d'obtenir une recette équilibrée d'un point de vue nutritionnel. Cette collaboration et ce travail nous permettront d'étoffer notre gamme et ainsi, d'augmenter le nombre de clients potentiels.

Approvisionnement

La dernière fonction de soutien est celle de l'approvisionnement. Celle-ci reprend la politique d'achat de l'entreprise qui vise à établir les règles concernant l'achat des marchandises, mais aussi des fournitures et machines nécessaires à la production.

Tout d'abord, concernant l'achat des matières premières, nous souhaitons établir une relation de confiance avec nos fournisseurs. Nous souhaitons les intégrer dans notre politique d'achat en leur partageant notre vision à long terme. Ainsi, nous comprendrons chacun les besoins et capacités de l'autre.

Ensuite, l'achat des machines représente un investissement conséquent et primordial pour le bon fonctionnement de notre entreprise. Selon nous, il sera d'une importance capitale d'entretenir une bonne relation avec l'entreprise avec laquelle nous travaillerons. En effet, sans ces machines, notre activité serait à l'arrêt. Ainsi, en construisant une relation de confiance, nous espérons que l'entreprise puisse être à notre disposition de manière efficace et rapide en cas de problème technique.

En conclusion, la fonction d'approvisionnement visera essentiellement à entretenir une excellente relation avec nos fournisseurs sur le long terme.

4.3. Marge

Le terme 'marge', que nous retrouvons au bout de la chaîne de valeur de Porter sous-entend qu'en tant qu'entreprise, nous devrions réaliser une marge bénéficiaire. Celle-ci dépendra fortement de notre capacité à faire fonctionner les activités primaires et secondaires. Une gestion optimale de ces activités implique que nous soyons capables de proposer un produit pour lequel le client est disposé à payer plus que la somme des coûts que nous retrouvons dans la chaîne de valeur. En d'autres mots, la marge représente la valeur ajoutée que nous créons pour le client. Nous la développerons plus en profondeur dans le plan financier.

4.4. Avantage concurrentiel

L'avantage concurrentiel peut se baser sur deux options. D'une part, un avantage au niveau des coûts où l'entreprise propose un produit similaire à celui de ses concurrents, mais à un prix inférieur ou égal. D'autre part, dans l'avantage par la différenciation, l'entreprise propose un produit possédant des caractéristiques uniques à un prix plus élevé que ses concurrents.

Comme vous avez vu pu le remarquer dans les parties précédentes de ce mémoire, notre produit possède un avantage concurrentiel basé sur la différenciation. Cependant, sur le long terme, nous espérons avoir un avantage au niveau des coûts. Celui-ci sera rendu possible par les quantités commandées et l'étalement des coûts fixes sur un plus grand nombre de produits vendus.

5. LE PLAN MARKETING

Le plan marketing s'aligne dans notre stratégie globale de l'entreprise et vise à énumérer les actions opérationnelles à effectuer sur une période donnée. Afin de déterminer les quatre composantes du marketing mix, nous présenterons dans un premier temps notre mission, vision et nos valeurs. Ensuite, nous segmenterons notre clientèle en différentes catégories et ciblerons l'une d'entre elles. Sur base de ce ciblage, nous définirons notre positionnement.

5.1. Mission, vision & valeurs

Définir ces trois critères, n'est pas une chose évidente et se construit généralement avec le temps. Dans cette partie, nous avons tous les trois tenté d'y inscrire ce qui nous correspond le mieux à ce stade de la création de l'entreprise. Nous sommes conscients que certains d'entre eux varieront avec le temps.

Mission

Le terme 'mission' reprend les éléments qu'une entreprise veut accomplir. Celle-ci peut être définie comme la raison d'être de notre entreprise et donc la raison pour laquelle nous lançons cette gamme de smoothies. Il est important d'avoir de l'ambition et de viser haut, mais il est surtout essentiel que la mission soit réaliste. Un collaborateur doit pouvoir s'y identifier, comme un client doit pouvoir être séduit. La mission a donc pour but de viser le long terme. Cela nous permettra de prendre de bonnes décisions en concordance avec celle-ci et d'éviter d'emprunter des chemins qui s'écartent du cœur de la mission de notre entreprise (Wikipreneur, 2019).

Notre Mission : « Contribuer à une alimentation plus saine. »

En tant que jeune start-up, nous voulons essentiellement rendre le petit-déjeuner et la collation plus sains. C'est une chose qui selon nous ne devrait pas changer dans le futur. Notre raison d'être est vraiment d'aider les personnes en contribuant à leur santé avec des produits de bonne qualité. Les fruits, légumes et super-aliments sont pour nous un élément essentiel pour répondre à notre mission.

Vision

La vision de notre entreprise doit plutôt être établie sur le moyen terme. Celle-ci doit prendre en compte les changements qui pourraient survenir au niveau de l'économie ou d'autres facteurs qui pourraient nous influencer. Elle va donc nous servir de guide durant les prochaines années en établissant vers où nous voulons aller et les objectifs que nous voulons atteindre (Wikipreneur, 2019).

Notre vision : Être présent dans 20 points de vente d'ici 2 ans.

Nous avons pour ambition de proposer notre produit dans différents points de vente en Belgique. D'ici 2022, nous prévoyons d'être présents dans 10 endroits différents. Ceci doit nous motiver et nous servira d'objectif en nous poussant à réaliser le maximum possible pour y arriver.

Valeurs

Les valeurs représentent notre identité ainsi que notre culture d'entreprise (Wikipreneur, 2019).

Sur base de cette définition, nous, les trois cofondateurs, avons réfléchi afin de déterminer quelles sont les valeurs que nous souhaitons porter.

- Transparence :

En ce qui concerne le produit, nous ne voulons rien cacher de notre processus de production ainsi que dans les aliments que nous utilisons. D'un point de vue humain, nous souhaitons permettre à chacun qui travaille dans la société d'être informé de notre stratégie et des autres informations. En tant que PME, nous estimons qu'il est clairement possible de ne rien se cacher et de rester ouvert envers les autres personnes.

- Bonheur :

Il est pour nous très important de procurer du bonheur à nos clients. Au sein de l'entreprise, nous considérons cet aspect primordial dans le sens où nous souhaitons créer des moments de bonheur avec instants de partage.

- Créativité :

Pour le produit, il est très important de surprendre les clients avec de nouvelles recettes et de nouvelles gammes de produits. Pour cela, nous considérons l'innovation et la création au cœur de nos valeurs. Ainsi, nous allouerons un budget important dans la recherche et le développement de nouvelles recettes.

- Générosité :

La générosité est pour nous une chose fondamentale. Nous souhaitons reverser une partie de nos bénéfices à des œuvres caritatives et à des associations qui protègent les agriculteurs de fruits et de légumes. Pour nos produits, il est question d'être généreux dans les aliments que nous proposons en recherchant le meilleur équilibre pour la santé ainsi que la meilleure qualité possible.

5.2. Marketing stratégique

Dans cette partie, nous définirons notre stratégie marketing en réalisant une segmentation, un ciblage ainsi qu'un positionnement.

5.2.1. Segmentation

La segmentation a pour but de diviser le marché en sous-ensembles qui partagent des caractéristiques similaires. Celle-ci nous permettra de bien établir notre stratégie marketing, car nous comprendrons mieux le client et pourrons ainsi déterminer le client cible auquel nous devons nous adresser.

Cette segmentation permettra de nous rapprocher au mieux des attentes des clients en identifiant les caractéristiques qui la composent. Ainsi, nous déterminerons les groupes qui seront les plus enclins à être fidèles au produit, c'est-à-dire, ceux qui achèteront le plus notre produit. Cela nous permettra de leur offrir une meilleure expérience ainsi qu'un produit plus personnalisé en fonction de leurs attentes.

Les groupes contenant des individus avec des points communs seront établis selon différents critères présentés par l'entreprise de marketing Kameleoon : géographiques, démographiques, psychographiques et comportementaux. Nous développerons les points les plus pertinents pour notre projet ci-dessous.

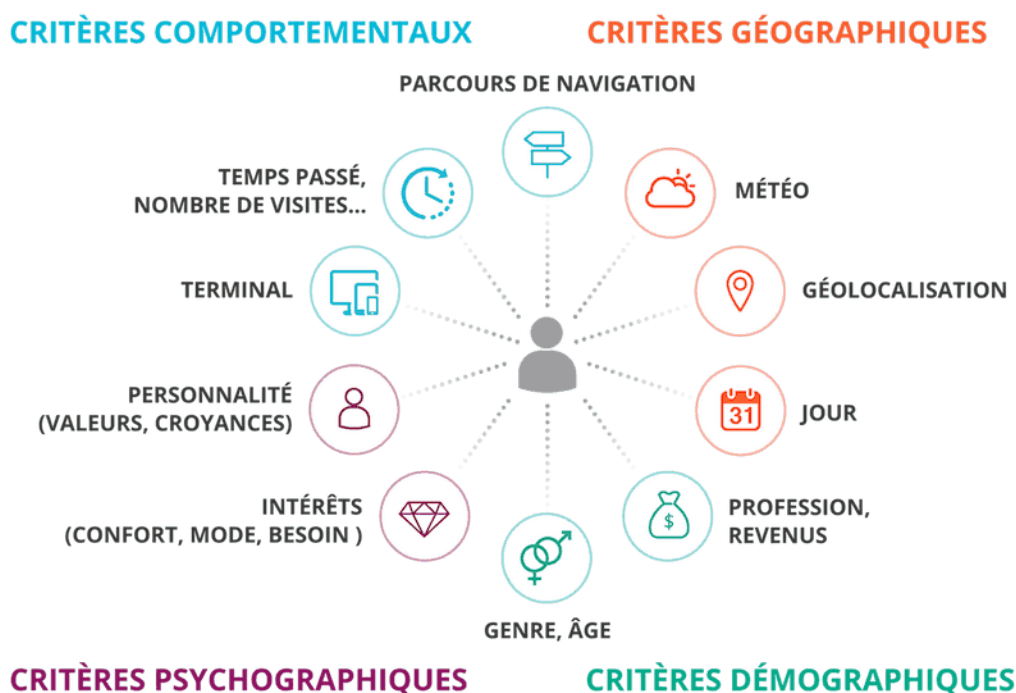


Figure 40 : Les 4 critères de segmentation.

*Source : Kameleoon. (2020). *Segmentation marketing : critères, méthodes, applications, et exemples*.
Récupéré le 29 mars 2020 de <https://www.kameleoon.com/fr/blog/segmentation-audience>

Critères géographiques

Les critères géographiques servent à déterminer où notre client se trouve et déterminera ainsi quel est l'endroit où il est préférable de s'implanter. Dans notre cas, une contrainte vient s'ajouter du fait que le lieu de production ne devra pas se situer trop loin de nos clients afin de minimiser les coûts de transports. En effet, nous commencerons par produire les smoothies à Bruxelles et les vendrons dans un premier temps dans le Brabant Wallon ainsi qu'à Bruxelles.

En effet, comme nous l'avons déjà mentionné en début de ce mémoire, ce sont les Wallons qui consomment le plus de produits bios. Ainsi, il nous semble opportun de commencer à nous développer dans ces deux régions (Biowallonie, 2018).

Critères démographiques

Les critères démographiques reprennent différentes caractéristiques telles que le genre, l'âge, la nationalité, le niveau d'étude, la profession, les revenus et la situation familiale, le niveau d'étude, les revenus, le pouvoir d'achat, le nombre d'enfants, etc. Nous allons nous focaliser sur les plus importants d'entre eux.

- Le genre :

De prime abord, nous ne souhaitons pas faire de distinction entre les hommes et les femmes, car nous ne voulions pas rentrer dans le cliché où les femmes mangent plus sainement et font plus attention à leur ligne que les hommes. Cependant, nous voyons grâce à notre sondage que ce sont principalement les femmes (75%) qui seraient intéressées par notre produit. Néanmoins, concernant le respect de la recommandation des cinq fruits et légumes, nous n'observons pas de réelle différence entre les hommes (43%) et les femmes (48%). De plus, nous voyons que deux fois plus de femmes prennent un smoothie le matin comparé aux hommes, soit 15% des femmes sondées (24/165) contre 8% seulement pour les hommes (9/117). Nous sommes conscients que ces chiffres sont assez faibles, mais ils confirment quand même la tendance.

- L'âge :

Concernant l'âge, la communication ainsi que les canaux utilisés sont fort différents. C'est pourquoi nous sommes convaincus qu'une segmentation en fonction de l'âge est nécessaire. Nous avons appris grâce à notre enquête en ligne que les étudiants ou jeunes diplômés entre 19 et 25 ans (77%) ainsi que les personnes entre 46 et 55 ans (28%) seraient les plus intéressés par notre produit.

- Le revenu :

Comme pour tout produit alimentaire, le niveau de revenu aura un impact sur les habitudes de consommation et par conséquent sur le type de produits achetés. Le produit que nous avons décidé de commercialiser est un produit assez onéreux, surtout lorsqu'on compare son prix aux autres alternatives de petit-déjeuner disponibles sur le marché. De plus, notre produit sera fabriqué avec des aliments issus de l'agriculture biologique, ce qui aura inévitablement un impact à la hausse sur le prix. Ensuite, selon un rapport de BioWallonie (2018), les ménages avec enfants ayant un haut revenu figurent parmi les groupes d'acheteurs de produits bio les plus importants. Enfin, comme nous l'avons vu dans la première partie de ce travail, il existe une corrélation positive entre l'alimentation saine et le revenu. Ainsi, nous nous adresserons principalement à des personnes ayant un revenu moyen et élevé.

Critères psychographiques

Les critères de segmentation psychographiques reprennent notamment les intérêts et valeurs des personnes.

Les clients de smoothies sont généralement des personnes qui veulent prendre soin de leur santé et ont donc un intérêt pour les produits sains. Un facteur permettant d'analyser cela est le taux de personnes qui analysent les étiquettes des produits qu'ils achètent. Selon notre sondage, parmi les personnes qui seraient intéressées par notre produit, près de 65% (132/201) regardent l'étiquette des produits qu'ils achètent afin d'analyser les calories, protéines, nutri-score, etc.

Ensuite, la tendance de consommation à la hausse de produits bios est un fait. Les consommateurs de produits bios représentent une large majorité de la population quand nous savons que 95% des Belges ont acheté au moins un produit bio en 2018. Les fruits et légumes bio sont les produits bios les plus achetés et représentent respectivement 71% et 51% des achats (BioWallonie, 2018).

Critères comportementaux

Les critères comportementaux sont plus fins que les autres. Il s'agit ici d'analyser le comportement de nos clients de manière plus spécifique.

Premièrement, nous ciblons des personnes qui font des achats de manière récurrente. En effet, notre produit est un produit qui peut se consommer tous les jours, contrairement à l'achat d'un ordinateur qui ne se fait que tous les cinq ans. Il s'agira donc d'avoir une clientèle fidèle à notre produit qui reviendra acheter des cubes pour smoothie Smooz.

Ensuite, en ce qui concerne les avantages du client, il est essentiel de comprendre ce qu'il cherche à en retirer. Derrière l'achat du produit se cache souvent une intention qui montre ce que les clients valorisent. Celle-ci est liée au fait que le produit offre un confort en termes de temps et de facilité.

5.2.2. Ciblage

Grâce à la segmentation, il est maintenant possible de savoir à qui nous devons adresser notre campagne marketing. Pour ce faire, il est important de sélectionner les segments les plus intéressants : ceux, qui nous apporteront une forte valeur stratégique et qui possèdent une valeur ajoutée conséquente pour notre produit. Ainsi, nous pourrions nous adresser à un segment plus restreint, mais qui possède un plus gros pouvoir d'achat ou un segment qui consomme davantage que les autres.

Concernant notre produit, nous sommes convaincus qu'il peut répondre à un pain présent dans toutes les catégories d'âge et de classes sociales. Cependant, il est important lors du lancement d'un produit de ne se focaliser sur un segment de clientèle assez restreint et d'élargir celui-ci par la suite. Afin d'identifier ce segment, nous allons établir le profil du persona type. Comme nous l'avons vu lors d'une des séances de formation donnée par le Start Lab ICHEC, le persona est le client type pour une entreprise. En d'autres termes, cela signifie que l'entreprise, une fois le persona identifié, dirigera ses efforts et ses ressources afin d'attirer cette personne. Cela permettra aussi à l'entreprise de savoir via quels moyens de communication atteindre sa cible et de comprendre plus précisément ce que cette dernière recherche.

Nous nous sommes donc basés sur la segmentation réalisée ci-dessus ainsi que le sondage que nous avons posté en ligne. Afin de trouver une réponse à cette question, nous avons analysé les données obtenues, et ce, sous différents angles. Nous nous sommes demandé quelles étaient les conditions primordiales pour que la personne puisse adopter notre produit. Il n'a pas été évident de choisir les critères de notre persona. Nous avons tendance à trop réduire notre champ de recherche et n'avons donc pas assez d'informations afin de pouvoir déterminer un persona type. Nous avons donc élargi notre champ de recherche dont les conditions sont listées ci-dessous ;

- Le persona doit être intéressé par notre produit. Il nous semble important que celui-ci soit intéressé par le produit et qu'il puisse lui plaire.
- Le persona doit être prêt de prendre un repas sous forme d'une boisson. Aujourd'hui, un grand frein reste la substance liquide de notre produit. En effet, les personnes ne sont pas toujours prêtes pour un repas à boire, car ils n'ont pas l'impression d'avoir mangé. Il nous paraît donc évident que cela ne doit en aucun cas représenter un frein pour notre persona.
- Le persona doit être prêt à déboursier plus de 2€ pour un smoothie. En effet, suite à des rapides estimations de prix, nous avons déterminé que 2€ serait le prix le plus bas que nous pourrions fixer. Néanmoins, dans un second temps ce prix-là pourra évoluer en fonction des quantités produites. Nous réévaluerons donc ce critère si le prix plancher vient à changer.

Suite à cela, voici les deux profils de persona que nous avons établis.

Persona 1 :



ANNA MILLET

PROFIL

Age 24 ans
Statut étudiante
Nationalité Belge

HABITUDES DU MATIN

Anna prend tous les jours un petit déjeuner à la maison. Le matin et surtout en semaine, elle n'a pas beaucoup de temps. Généralement, elle n'a pas plus de 20 minutes pour préparer et manger son petit déjeuner. Celui-ci est composé de :

- Muesli/granola et du pain avec du sucré
1 jour sur 2
- 1 fois par semaine elle se fait des oeufs
- Parfois des fruits pour accompagner son petit déjeuner
- Viennoiseries (seulement le week-end)

CONSOMMATION DE FRUITS

Anna aime les fruits et les légumes mais ne respecte pas la recommandation tous les jours. Elle trouve que cela prend du temps de les éplucher et de les couper. Quand elle en mange, elle les consomme majoritairement comme ils sont. Elle aime aussi se faire des smoothies. Les fruits et légumes qu'elle consomme doivent, de préférence, provenir d'une agriculture biologique.

SMOOZ

Ce qu'elle aime à notre produit ?

- Le fait qu'il soit nutritivement complet
- Elle accorde une grande importance à la rapidité et à la facilité
- Elle porte une attention particulière au taux de sucre et aux calories

Persona 2 :



LAURA MERCIER

PROFIL

Age 49 ans
Statut Mariée
Enfants 3
Nationalité Belge

HABITUDES DU MATIN

Laura prend tous les jours un petit déjeuner à la maison. Le matin c'est souvent la course avec les 3 enfants. Ce qui limite son temps à 15 minutes de préparation et de consommation. Son petit déjeuner est composé de tartines avec du sucré ou du salé. Cela lui arrive de temps en temps de préparer des oeufs ou un smoothie pour toute la famille. Mais cela lui prend beaucoup de temps.

CONSOMMATION DE FRUITS

Laura adore manger des fruits et des légumes. En général, elle les consomme le matin ou au goûter avec les enfants. Cependant, éviter d'en acheter trop pour qu'ils pourrissent et assez pour la famille, lui rend la tâche difficile. C'est pourquoi elle n'arrive pas toujours à atteindre la recommandation, bien trop élevée à son goût. Elle aime en faire des smoothies car les enfants adorent ça.

SMOOZ

Ce qu'elle aime à notre produit ?

- Le fait qu'il soit nutritivement complet
- Elle accorde une très grande importance à la rapidité et à la facilité
- Elle porte une attention particulière au taux de sucre, aux calories, au glucides et également au nutri-score

Maintenant que nous avons établi nos deux persona types, il est important de savoir s'ils représentent une partie assez importante de la population. Pour ce faire, nous utiliserons le modèle expliqué par monsieur Drouillon lors d'une séance du Start Lab ICHEC. Ce modèle cherche à définir la portion du marché qu'une entreprise peut conquérir et se compose en trois phases.

Premièrement, il y a la phase TAM (*Total Available Market*) qui vise à quantifier la taille du marché en fonction de la demande pour le produit proposé. Dans notre cas, nous visons tous les Belges qui prennent un petit-déjeuner le matin. Comme nous l'avons vu dans la première partie de ce travail, cela représente 78,3% des Belges, soit près de neuf millions de clients potentiels.

Deuxièmement, nous avons la phase SAM (*Servicable Available Market*) qui vise à cibler une certaine région plus spécifique. Comme nous l'avons cité plus haut dans ce travail, nous souhaitons commencer par nous implanter dans le Brabant-Wallon ainsi qu'à Bruxelles. Ainsi si nous arrivons à un total de près de 1,17 million de personnes⁹.

Enfin, le SOM (*Servicable Obtainable Market*) représente la partie du marché qu'il est possible de conquérir. Il est difficile d'obtenir des données exactes, car celles-ci sont très approximatives. Afin de nous rapprocher au plus près de notre SOM, nous avons décidé d'utiliser le moteur de publicités de Facebook. Celui-ci nous permet d'insérer des centres d'intérêt ainsi que le sexe et l'âge et sur base de cela il nous donne une estimation de l'audience cible. Ainsi, nous avons décidé de faire cela pour nos deux persona en y ajoutant les caractéristiques suivantes :

- Smoothie
- Cuisine
- Légume
- Fruit
- Sport
- Bio (nourriture biologique)
- Alimentation saine

Ainsi, nous apprenons que le persona 1 représente une audience de 240.000 personnes et le persona 2 de 220.000 personnes. Globalement, notre SOM s'élève donc à 460.000 clients potentiels sur base des persona établis.

⁹ Nombre de personnes habitant en Région de Bruxelles-Capitale (1,87 million) ainsi qu'en Brabant-Wallon (0,4 million) fois le taux de personnes qui prennent un petit déjeuner le matin (StatBel, 2019).

5.2.3. Positionnement

Le positionnement est l'image que nous voulons que le client ait du produit. Il est en quelque sorte l'impression que nous souhaitons lui donner. Sur un marché où il existe de nombreux produits et où de nombreuses publicités sont faites, il est essentiel de bien se différencier de ses concurrents. De ce fait, nous établirons notre positionnement en utilisant l'outil de l'avantage concurrentiel.

Avant d'analyser les données de notre sondage, nous pensions nous positionner comme un produit haut de gamme, mais accessible pour un usage quotidien. En effet, manger sainement est malheureusement devenu assez coûteux de nos jours. Nous pourrions aussi le regarder dans l'autre sens et dire que c'est la malbouffe qui est peu chère (Brusset, 2018).

Nous positionnons nos smoothies comme étant des produits faciles et rapides à préparer et qui sont sains pour la santé. Nous visons donc des personnes soucieuses de leur santé et qui sont prêtes à acheter des produits de qualité.

5.3. Marketing Mix – 4 P's

Le marketing mix ou plan de marchéage reprend toutes les actions ainsi que les décisions marketing afin que le produit connaisse un réel succès sur son marché. Ces décisions et actions sont prises dans quatre domaines différents : le produit, le prix, le distribution et la communication que nous détaillerons ci-dessous (Bathelot, 2020).

5.3.1. Produit

Le premier 'P' du marketing mix vise à analyser le produit et toutes les caractéristiques qui s'y rapportent. Nous avons déjà expliqué précédemment le principe de notre produit (cf. supra p.48). C'est pourquoi dans cette partie, nous nous attarderons sur les aspects pratiques de ce dernier.

Premièrement, nous avons décidé de travailler avec des **produits de qualité**. En effet, tous les fruits et légumes que nous utilisons pour nos recettes sont des produits frais et issus de l'agriculture biologique. Les super-aliments qui viennent enrichir nos recettes sont eux aussi issus de l'agriculture biologique lorsque cela est possible. Ainsi, nous proposons un smoothie 100% sain. Par ailleurs, les recettes ont été validées par des diététiciens et sont donc complètes d'un point de vue nutritionnel. Cependant, étant donné que chaque individu est différent, nous offrons une certaine liberté aux consommateurs. Ceux-ci peuvent eux-mêmes décider du nombre de cubes qu'ils mettent dans leur smoothie en fonction de leurs besoins.

Deuxièmement, concernant l'**emballage**, nous avons choisi un emballage de type Doypack transparent. Cette solution permet au consommateur de voir le produit lors de l'achat et possède une fermeture éclair afin de pouvoir être refermé facilement. Ensuite, comme nous l'avons écrit précédemment, notre produit est complet et contient de nombreuses vitamines. Nous souhaitons donc faire paraître cela sur l'emballage en y ajoutant la mention « riche en ... ». Les allégations nutritionnelles sont réglementées par le droit européen et ne pourront donc seulement être utilisées si certains taux sont respectés (cf. infra p.129).

Troisièmement, le nom de l'entreprise SMOOZ ainsi que le **nom** des recettes sont en anglais. Ceci nous permet donc de garder la possibilité de s'internationaliser sans avoir à adapter ces paramètres.

5.3.2. Prix

Le choix du juste prix est quelque chose de primordial. Tout d'abord, c'est ce qui nous permettra de vivre et ensuite, un prix trop élevé ou trop bas risque de rendre le produit moins attractif. Par ailleurs, selon l'association des producteurs bios de l'Aude (France), un produit bio est en moyenne 20 à 30% plus cher qu'un produit traditionnel. Ainsi, nous avons réfléchi à de nombreuses techniques de fixation de prix. Cependant, peu d'entre elles étaient applicables à notre projet.

Tout d'abord, il est important d'analyser les prix pratiqués par la concurrence. Cependant, ce facteur n'est pas le seul à entrer en compte lors de la fixation du prix. La perception de la qualité est un facteur important afin de mesurer le prix que les consommateurs seraient prêts à déboursier. Afin de mesurer cela, nous avons réalisé un sondage où les sondés devaient noter la qualité des smoothies sur une échelle allant de un à dix.

Nous avons regroupé ces données dans l'horloge de Bowman ou l'horloge stratégique. Concernant le prix, nous avons utilisé le prix qui représente une portion de smoothie tel que la marque le vend. Cette horloge stratégique nous permet de prendre en compte deux stratégies de fixation de prix ; la domination par les coûts et la différenciation. De plus, elle offre un aperçu des différents produits concurrents en fonction du prix et de la valeur perçue par le consommateur.

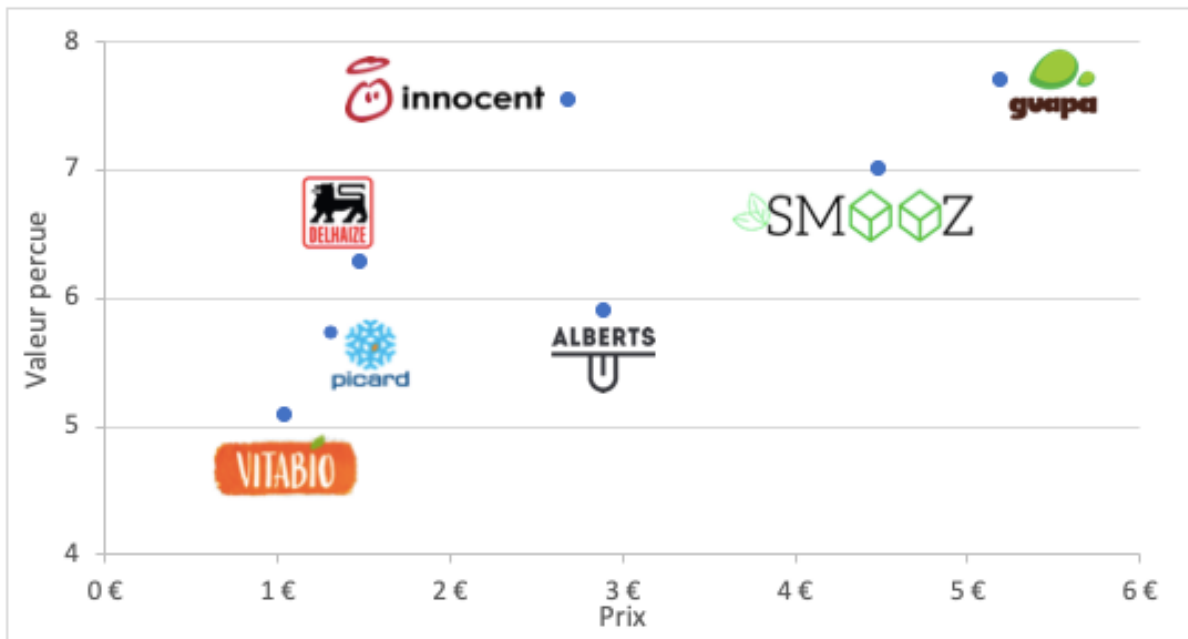


Figure 41 : Horloge de bowman

Grâce à cette horloge stratégique, nous pouvons observer que les sondés considèrent que notre produit est presque aussi qualitatif que les smoothies proposés par Guapa, Innocent et le smoothie breakfast de Delhaize. En analysant nos coûts (cf. infra p.145), nous remarquons que nous ne pourrions pas nous positionner comme Innocent ou les smoothies de Delhaize car notre coût de revient est trop élevé. C'est pourquoi nous allons nous orienter vers une technique de différenciation. Nous nous comparerons donc aux smoothies petit-déjeuner proposés par Guapa. Ceux-ci sont vendus à 5,2€. Le service de Guapa est un service prêt en main où le consommateur ne doit rien préparer contrairement à notre produit qui nécessite un temps de préparation et un investissement, très minime certes, mais existant. C'est pourquoi nous nous positionnerons en dessous du prix fixé par Guapa avec un prix unitaire de 4,5€. Ainsi, le prix d'un sachet de deux smoothies reviendra à 8,99€ TVA de 6% comprise. Ce prix est nettement supérieur à celui proposé par nos concurrents, mais il se justifie par le fait que notre produit est plus complet et bio. En effet, comme nous l'avons remarqué dans l'analyse des concurrents, il faudrait deux portions de smoothies des autres marques afin d'arriver aux valeurs nutritionnelles que nous proposons.

Enfin, nous pensons avoir plusieurs prix de vente en fonction des différents canaux de distribution que nous utiliserons :

- Magasins de proximité :

Les magasins de proximité nous permettront d'écouler de plus grandes quantités, mais les marges que nous réaliserons seront réduites. Suite à un entretien avec monsieur Philippe Wellens, gérant de huit magasins de proximité Delhaize, nous avons appris que les marges sur les produits surgelés étaient de l'ordre de 30%. Ayant déterminé ci-dessus que notre prix de vente au consommateur s'élèvera à 8,99€, le prix de vente aux grandes surfaces sera de 6,52€ par sachet de deux smoothies.

Prix de vente aux grandes surfaces	Marge des grandes surfaces	TVA de 6%	Prix de vente final au consommateur
6,52€	30%	6%	8,99€

- Ventes en ligne :

L'avantage de la vente en ligne réside dans le fait qu'il n'y a pas d'intermédiaires et ainsi, la marge que nous réaliserons sur ces ventes sera deux fois plus importante. Nous avons décidé de vendre les produits au même prix que celui des magasins. La livraison sera externalisée à une société professionnelle. Nous ferons supporter le coût de la livraison (5€) au consommateur.

5.3.3. *Place*

Le 'P' de *place* ou en français distribution désigne les canaux utilisés pour acheminer le produit aux clients. Il est également lié à la fabrication du produit. Comme nous l'avons indiqué dans la chaîne de valeurs de Porter, nos produits seront fabriqués dans un local de production possédant une chambre froide négative.

Nous avons établi deux canaux de distribution différents afin que le consommateur puisse se procurer notre produit.

Tout d'abord, nous allons mettre en place un site internet sur lequel les consommateurs pourront commander les quantités souhaitées. Ce site comprendra donc des photos du produit afin de donner envie au consommateur d'acheter le produit.

Le deuxième canal de distribution est la vente aux revendeurs tels que les magasins de proximité. Ici, nous demanderons également à un transporteur d'acheminer les marchandises vers les différents points de vente. De plus, lorsque nous analysons les lieux de ventes de produits bios, nous remarquons qu'en 2018, 36,1% de ceux-ci étaient vendus dans des supermarchés généralistes, 30% dans des magasins spécialisés bio et les autres dans des enseignes hard discount (7%), des hypermarchés (5,2%), boulangeries et pâtisseries (3,9%) et auprès des éleveurs et agriculteurs (2,9%) (État de l'environnement wallon, 2019).

5.3.4. Promotion

Le dernier 'P' du marketing mix représente la communication. Celle-ci a comme objectif de faire connaître son produit en attirant l'attention des potentiels clients. Ceci se fait au travers de plusieurs outils marketing, qu'ils soient en ligne ou non, qui viseront à informer les clients sur le produit, susciter un désir, les pousser à l'achat, etc. Nous énumérerons d'une part les actions que nous allons entreprendre et d'autre part, nous détaillerons les actions que nous avons déjà entreprises.

A. Actions à entreprendre

Dans cette sous-section, nous commencerons par détailler les actions que nous allons directement appliquer et ensuite, nous établirons un plan de communication plus développé pour la suite du projet.

Tout d'abord, dès que les mesures de distanciation le permettent, nous allons organiser des dégustations de notre produit à la sortie d'évènements et dans certains magasins afin de toucher un public le plus large possible. L'objectif de cette campagne sera double dans le sens où d'une part elle permettra de faire connaître le produit ainsi que la marque, d'autre part, cela nous permettra de recueillir des avis afin de voir si le goût plaît. Notre objectif sera de récolter un maximum d'avis afin de pouvoir valider les recettes que nous aurons préétablies. Lors de ces phases de test, nous aurons des affiches expliquant le projet afin que les consommateurs puissent déjà s'attacher à une certaine identité visuelle. Ensuite, nous distribuerons des flyers avec des QR-code qui renverront les consommateurs vers nos pages Facebook & Instagram ainsi que notre site web.

Ces réseaux sociaux nous permettront de faire la promotion de nos produits. En analysant les pages de nos concurrents, nous avons remarqué que ceux-ci montrent davantage des photos de leurs smoothies que des photos de moments de partage. Ainsi, lors de notre communication, nous veillerons à poster des photos de smoothies qui reflètent une sensation de fraîcheur et l'aspect sain de notre produit.

Ensuite, dans un second temps, nous organiserons des concours. Ces concours viseront à augmenter notre communauté ainsi que le trafic vers notre site internet. En effet, ceux-ci se dérouleront sur Facebook où nous demanderons aux utilisateurs de partager notre page ainsi que de taguer 3 amis.

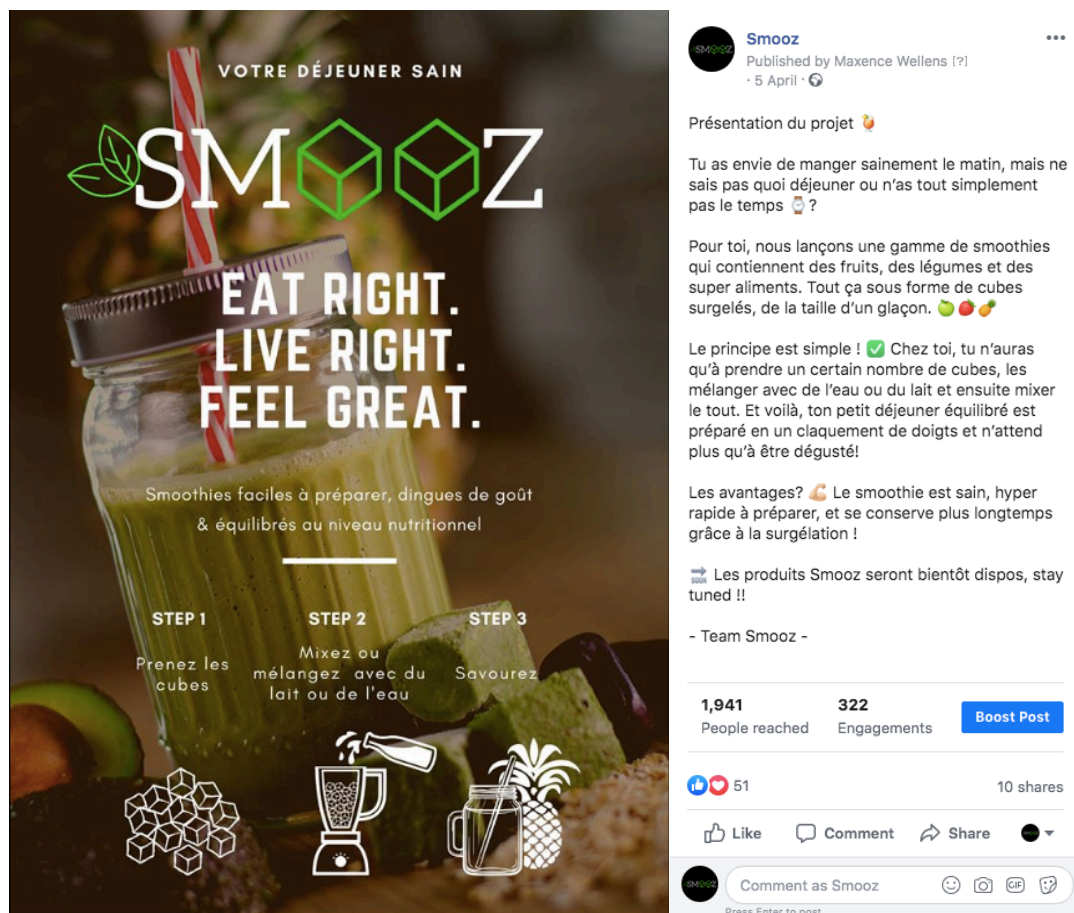
Enfin, nous utiliserons l'outil de publicité « Facebook ad » afin d'atteindre un public plus large.

B. Actions déjà entreprises

Page Facebook

Afin de mesurer notre audience et de faire de la publicité de notre produit sur les réseaux sociaux, nous avons décidé de créer une page Facebook. Celle-ci allait, selon nous, nous montrer l'envie et la motivation de notre communauté envers le produit. Pour ce faire, plusieurs postes ont été publiés sur notre page.

Voici l'aperçu de la première publication :



VOTRE DÉJEUNER SAIN

SMOOZ

**EAT RIGHT.
LIVE RIGHT.
FEEL GREAT.**

Smoothies faciles à préparer, dingues de goût
& équilibrés au niveau nutritionnel

STEP 1 Prenez les cubes
STEP 2 Mixez ou mélangez avec du lait ou de l'eau
STEP 3 Savourez

Les avantages? 🍌 Le smoothie est sain, hyper rapide à préparer, et se conserve plus longtemps grâce à la surgélation !

Les produits Smooz seront bientôt dispo, stay tuned !!

- Team Smooz -

1,941 People reached
322 Engagements
[Boost Post](#)

51 Likes
10 shares

Comment as Smooz

Figure 42 : Première publication Facebook

Dans la première publication, nous avons présenté le produit en expliquant en quoi il consistait et à qui il était destiné. C'est pourquoi nous avons posé comme question : « *Tu as envie de manger sainement le matin, mais ne sais pas quoi déjeuner ou n'as tout simplement pas le temps 🍷?* ». De ce fait, nous avons voulu qu'une majorité de visiteurs se reconnaissent dans la question afin qu'ils se sentent directement attirés par le produit. En réponse à cela, nous lui avons proposé notre produit en guise de solution.

L'affiche devait être simple, compréhensible, sans trop de texte et qui donnait envie. C'est pourquoi nous avons décidé de ne pas mettre tout le texte sur l'affiche. Sur celle-ci, nous pouvons retrouver les éléments essentiels tels que le logo Smooz, un slogan ainsi que les étapes clés liées à la préparation du produit. Pour les étapes, cela nous paraissait fondamental d'utiliser des pictogrammes. Ceux-ci apportent une clarté ainsi qu'une meilleure compréhension du fonctionnement et de la préparation du produit.

Comme il possible de le voir sur la photo ci-dessus, la première publication sur notre page nous a valu 51 likes. Ce nombre de likes n'est pas incroyable, mais assez satisfaisant tout de même pour une première publication. Toutefois, ce qui a été surprenant était la portée de la publication. La portée mesure le nombre de personnes ayant vu la publication. Celle-ci a atteint près de 2.000 personnes, un fait assez fabuleux. Ce chiffre est crucial à prendre en considération dans le cas où nous souhaitons augmenter le nombre de 'followers'. Il montre également à quel point nous avons fait connaître le produit et à quel point nous avons réussi à le faire apparaître dans le fil d'actualités des internautes sans aucun outil de publicité.

Le nombre d'engagements a été de 322 personnes. L'engagement mesure le nombre de vues, de clics, de commentaires, d'appréciations et de partages de la publication. C'est en quelque sorte le taux d'interactivité du public. Un fort engagement est donc essentiel pour une plus grande visibilité de notre produit.

La portée et l'engagement ont chacun atteint des chiffres impressionnants qui ont fortement été aidés par le nombre de partages. En effet, 10 personnes ont partagé notre publication sur leur mur. Celle-ci est donc apparue dans le fil d'actualité de plusieurs personnes et a donc élargi sa visibilité.

Voici l'aperçu de la deuxième publication :



Figure 43 : Deuxième publication Facebook

Dans cette deuxième publication, nous avons présenté l'équipe Smooz, c'est-à-dire, nous-mêmes. Nous y expliquons brièvement notre parcours d'études ainsi que les motivations qui nous ont poussés à développer le produit et en quoi il apporte une solution à un problème auquel nous faisons face.

Ce poste a eu une portée de 481 personnes et 334 engagements en moins d'un jour. Il a été beaucoup plus populaire que le premier post en obtenant 95 likes. La différence du résultat obtenu à la portée de la publication semble être liée au faible nombre de partages de celle-ci. En effet, un nombre élevé de partages permet d'apparaître dans plusieurs fils d'actualités et donc d'être aperçu par un plus grand nombre d'internautes. De plus, le fait que le résultat ait été mesuré après seulement un jour peut expliquer la faible portée.

Compte-rendu de la page Facebook, 3 semaines après sa création :

Trois semaines se sont écoulées entre la création de la page Facebook et la rédaction des résultats dans ce mémoire. Ce ne sont pas moins de 271 personnes qui ont décidé de suivre notre page sur le réseau social. Ci-dessous, nous pouvons apercevoir l'évolution des 'followers' sur la période de trois semaines. Dès le début, la page a connu un succès assez rapide pour ensuite augmenter de façon plutôt constante sur le reste de la durée.

Total Page followers as of today: 271



Figure 44 : Nombre de followers sur la page Facebook de Smooz

Dans le tableau ci-dessous, nous pouvons relever une estimation du nombre de personnes ayant vu au moins une fois l'un de nos postes. Les données démographiques agrégées sont basées sur un certain nombre de facteurs, notamment les informations sur l'âge et le sexe que les utilisateurs fournissent dans leur profil Facebook. Comme nous pouvons le constater, ces personnes sont majoritairement des personnes dans la tranche d'âge 18-24 ans avec une légère majorité de sexes masculins.

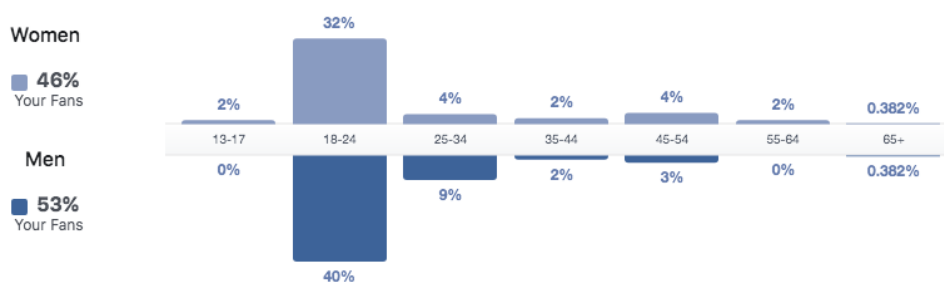


Figure 45 : Audience de notre page Facebook

Lorsque nous analysons la portée de notre page sur Facebook, nous remarquons une tendance similaire en termes de profil ayant visité la page ou ayant aperçu une publication. Cependant, une chose qui est assez remarquable est la provenance des personnes que nous avons réussi à atteindre. Comme nous pouvons le voir, la Belgique est logiquement en haut de la liste. Elle est suivie par la France et le Royaume-Uni et ensuite par le Canada et d'autres pays étrangers.

Country	People Reach...						
Belgium	2,096	Spain	13	Netherlands	6	Martinique	2
France	59	United States of America	9	Czech Republic	4	South Africa	2
United Kingdom	20	Italy	8	Luxembourg	3	Austria	2
Canada	14	Australia	8	Sweden	2	Thailand	2
Germany	13	Switzerland	7	Senegal	2	Peru	2

Figure 46 : Portée de notre page Facebook

Site internet

Nous avons décidé de créer notre site internet sur base d'une '**landing page**'. Celle-ci est, dans le monde du marketing, une page internet de renvoi qui est créée dans le but d'y faire atterrir les visiteurs après avoir cliqué sur un lien. Ce lien peut être envoyé par mail ou partagé sur les réseaux sociaux. La page est bien plus ciblée qu'une simple page d'accueil en ayant moins de liens. Par conséquent, les chances de conversions augmentent plus significativement, car moins d'options s'offrent aux visiteurs. Ainsi, le ciblage les amènera à passer plus facilement à l'action.



Figure 47 : Landing page Smooz

Afin d'optimiser la visibilité de notre site internet, nous nous sommes intéressés au **SEO** ou 'Search Engine Optimization'. Celui-ci permet d'obtenir un meilleur positionnement sur un moteur de recherche comme Google, tout en étant non payant. Nous allons donc chercher à optimiser notre contenu en ligne afin qu'il puisse apparaître en haut des listes de recherches.

Pour ce faire, nous avons voulu nous intéresser à l'étude de mots-clés. Le site internet 'Answerthepublic' nous propose de trouver les recherches de mots-clés dans un pays donné ainsi que dans une langue donnée. Le premier mot que nous avons recherché est : **Smoothie** (en Belgique et en français). Les résultats obtenus nous montrent toutes les recherches comprenant le mot smoothie.

Voici les résultats :

- **Comment** faire smoothie banane ;
- Comment conserver un smoothie ;
- Comment faire smoothie sans blender ;
- **Smoothie** ou jus ;
- Smoothie ou fruit entier ;
- Smoothie qui remplace un repas ;
- Smoothie qui cale ;
- Smoothie qui se conserve ;
- Smoothie contre la fatigue
- **Quand** boire un smoothie ;
- Quand boire un smoothie minceur ;
- **Quel** smoothie après le sport ;
- Quel smoothie pour maigrir ;
- Quel smoothie pour le matin ;
- Smoothie à la fraise / à la pomme / à la mangue / à la banane / à la poire...

Grâce à ces résultats, nous pouvons mieux comprendre ce que les internautes recherchent. Les goûts pourront nous aider dans le futur, car ceux mentionnés ci-dessus ont l'air d'être souvent recherchés. Nous constatons également qu'ils sont intéressés par des smoothies qui remplacent des repas, qui peuvent se prendre le matin et qui se conservent. Il y aurait donc un intérêt pour les caractéristiques que nous proposons avec notre produit.

Lorsque nous analysons le volume que le mot-clé 'smoothie' représente, 'Wordtracker.com' nous donne comme résultat :

- Volume en moyenne : 11.296 recherches par an
- Concurrence : 43,05 (plus ce chiffre est élevé, plus il y a de concurrence sur ce mot-clé), la concurrence est donc plutôt élevée
- IAAT (In Anchor And Title) : 61.846 (le nombre de pages sur lesquelles apparaît le mot smoothie)

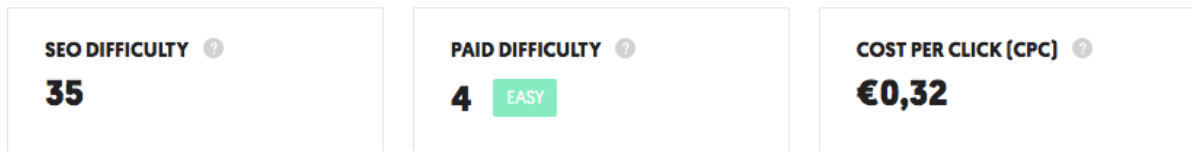


Figure 48 : SEO smoothie.

*Source : Neilpatel. (2020). Keyword overview. Récupéré le 20 avril 2020 de <https://app.neilpatel.com/en/ubersuggest/overview?keyword=tablet&locId=2056&lang=nl>

‘Neilpatel.com’ nous informe également sur la difficulté que représente le SEO avec le terme ‘smoothie’. Le nombre 35 dans la difficulté devrait être le plus bas possible afin de faciliter le positionnement. À titre de comparaison, le mot ‘tablet’ possède une difficulté de 63.

La difficulté de paiement nous montre s’il est difficile d’améliorer son positionnement en faisant de la promotion payante. Le chiffre 4 est très faible et cela se reflète dans le CPC qui est de 32 centimes. Ce dernier représente le coût moyen par clic si nous payons Google pour être vus comme une annonce. Également, à titre de comparaison, ‘tablet’ a une difficulté de paiement de 100 et un CPC de 74 centimes, ce qui est donc bien plus élevé.

6. LES ASPECTS LÉGAUX ET DÉMARCHES ADMINISTRATIVES

Dans cette section nous aborderons toutes les obligations légales auxquelles nous serons confrontés. D'une part, nous identifierons les étapes clés d'une création d'entreprise, comme les conditions et formalités nécessaires. Nous irons plus en détail sur l'inscription de l'entreprise, l'ouverture du compte en banque, l'inscription à la TVA, l'affiliation à la sécurité sociale ou encore sur les aides à la création, etc. D'autre part, nous devons prendre connaissance de toutes les normes et règles (réglementations, contrats, autorisations, etc.) qui régissent le secteur de l'alimentation afin de pouvoir concevoir un produit qui sera aux normes.

6.1. Étapes clés : création de la société

Il existe de nombreuses étapes dans le choix et dans les démarches de création de la société. Parmi les étapes nous retrouvons notamment :

- Choix du statut juridique
- Constitution de la société
- Inscription de la société auprès d'un guichet d'entreprises
- Ouvrir un compte à vue
- S'identifier à la TVA
- S'identifier à la douane
- S'affilier à une caisse d'assurances sociales
- S'affilier à une mutuelle
- Contracter des assurances (spéciales)
- S'affilier à un secrétariat social

Nous développerons toutes ces étapes ci-dessous.

6.1.1. Choix du statut juridique

	SNC	SComm	SC	SRL	SA
Acte	Authentique ou sous seing privé	Authentique ou sous seing privé	Authentique		
Nbre fondateurs	Min 2 associés		Min 3 actionnaires	Min 1 actionnaire	
Actions	Nominatives et non cessibles sauf convention contraire		Ne sont pas cessibles librement	Possibilité de cessibilité libre, au moins '1 action avec 1 voix'	Cessible librement, au moins '1 action avec 1 voix'
Exigence en matière de capital	Aucun Bien apporté = patrimoine indivis		Aucune Toutefois : exigence d'un patrimoine initial suffisant		Minimum € 61.500
Droit de vote des actionnaires	Aucun 1 ou plusieurs voix en fonction des statuts		Égalité obligatoire des parts ou actions supprimée – Liberté concernant l'importance des droits en fonction de l'apport		Droit de vote multiple possible
Plan financier	Non requis		Contenu minimum fixé légalement		
Responsabilité de l'associé	Illimitée et solidaire		Limitée à l'apport de l'actionnaire		
Distributions	Libres		Remplacées par le test de bilan et de liquidité		Le régime actuel demeure
Administration	Un ou plusieurs gérants	Un ou plusieurs gérants Associé commanditaire : Aucun acte d'administration	Un ou plusieurs administrateurs		Un ou plusieurs administrateurs 3 formats d'administration

Figure 49 : Tableau des sociétés avec personnalité juridique.

*Source : Notaire. (2020). *Tableau comparatif des principales formes de société*. Récupéré le 1^{er} avril 2020 de <https://www.notaire.be/societes/entreprise-individuelle-ou-societe/tableau-comparatif-des-principales-formes-de-societe?fbclid=IwAR11CevBz0BNg-iiRd8x6xBb7NkgkrCjYQ4IsiRXBJgUL4UhBYB9uouxlrq>

Le choix de la forme juridique de la société relève d'une importance capitale. Il s'agit de trouver le statut le mieux adapté au type d'activité que nous allons effectuer. Le tableau ci-dessus nous présente tous les types de sociétés ainsi que les conditions.

Premièrement, nous avons dû choisir entre se lancer en tant que personne physique et la création d'une société. L'entreprise individuelle, bien qu'elle présente de nombreux avantages, tels que son faible coût et le peu de démarches administratives, n'est pas une solution adaptée. En effet, notre projet est constitué de trois personnes, ce qui rend le fonctionnement de la personne physique très compliqué, voire impossible. De plus, les responsabilités de l'entrepreneur sont nombreuses. Dans cette situation, aucune distinction n'est faite entre le patrimoine privé de l'entrepreneur et le patrimoine de la société. Ainsi, il est donc responsable de ses engagements. En cas de faillite par exemple, les biens de l'entrepreneur peuvent être saisis afin de récupérer les dettes de celui-ci.

La constitution d'une société est donc sans aucun doute un choix obligatoire. On y retrouve notamment une sécurité pour les entrepreneurs de par le fait qu'une distinction est faite entre les biens privés et personnels. En cas de faillite, le ou les actionnaires perdent uniquement la somme qui a été investie. De plus, aucune saisie ne peut être réalisée sur les avoirs personnels de l'entrepreneur ou des actionnaires. Ceux-ci sont donc couverts et protégés par la structure de la société. Cependant, il y a un cas de figure où ils peuvent être

tenus pour responsables d'une faillite. C'est le cas où celle-ci a lieu dans les 3 ans de la création de la société. Les actionnaires peuvent donc se voir obligés d'honorer les dettes de la société en puisant sur leurs avoirs personnels.

Le choix de constituer une société étant fait, il s'agit maintenant de définir la forme de la société la mieux adaptée. Il existe en Belgique quatre formes de base de sociétés ;

- La SRL (Société à Responsabilité Limitée)
- La SC (Société Coopérative)
- La SA (Société Anonyme)
- La société simple

Dans notre cas, la SRL est la forme la mieux adaptée à nos besoins afin d'exercer notre activité. Elle est d'ailleurs la forme la plus répandue en Belgique pour les PME. Cette forme de société, comme son nom l'indique, protège les associés en limitant leur responsabilité. Comme expliqué ci-dessus, lors d'une faillite, c'est le montant qui a été investi qui peut servir d'indemnisation.

Parmi celles-ci, en Belgique, il n'est dès à présent plus possible d'opter pour la **SPRL Starter** (également appelée SPRL à un euro) depuis le 1^{er} mai 2019. Cette solution offrait la possibilité aux entrepreneurs qui possédaient des moyens financiers limités de créer une société. La SPRL-S nécessitait seulement 1€, alors que dans la SPRL normale le capital de départ était de 18.550€. Un critère qui, pour nous, aurait été très avantageux (Partena, 2020).

La forme la plus courante en Belgique est la **SRL** (Société à responsabilité Limitée) autrefois appelée SPRL (Société Privée à Responsabilité Limitée). Cette forme favorise des règles plus souples en se rapprochant de la SPRL-S au niveau du capital minimum requis. Ce type de société peut être constituée par une ou plusieurs personnes (qui porteront la casquette de fondateur) et ne nécessite plus de capital de départ, qui jusqu'à présent devait s'élever à 6.200€ de mise minimale. Cependant, la suppression du capital minimum engage la notion de capital suffisant. C'est-à-dire que, nous, fondateurs, devons disposer d'un capital suffisamment élevé, que nous pourrons définir par la suite, afin d'assurer le bon développement de l'activité économique. L'avantage que nous en retirons est que comme la SPRL-S, la SRL peut être constituée avec seulement un euro (Partena, 2020).

Les gros changements au niveau du règlement entre la SPRL et la nouvelle SRL se font notamment ressentir sur le plan financier qui devra être plus détaillé et contenir plusieurs informations légales ainsi que sur la responsabilité des fondateurs. Nous serons donc toujours tenus à la bonne gestion de l'activité économique de la société et notre responsabilité sera mise en jeu durant les trois premières années. De plus, là où dans la SPRL, les ventes d'actions devaient se faire sous certaines conditions, notamment avec l'accord des associés, les actionnaires de la société peuvent librement céder leurs actions (Partena, 2020).

6.1.2. Conditions pour starter

Différentes conditions doivent être remplies afin de pouvoir démarrer une entreprise.

En ce qui concerne la capacité légale, la société est gérée par des mandataires (exemple : gérant, administrateur, etc.) qui sont juridiquement compétents, en général tout le monde l'obtient après dix-huit ans. Ceux-ci doivent également être des **ressortissants de l'Espace Économique Européen**, ce qui est bien notre cas (Liantis, 2020).

En tant que fondateurs de la société, nous devons pouvoir prouver nos **connaissances de base en gestion**. C'est le cas pour la personne qui sera chargée de la gestion. De plus, cela est seulement le cas si le siège social se situe dans le Région de Bruxelles-Capital ou en Wallonie. Ce n'est plus une obligation pour les sociétés qui veulent s'implanter en Région flamande depuis le 1^{er} septembre 2018. Pour ce qui est de notre situation, nous devons bien prouver nos compétences, simplement en montrant notre diplôme obtenu à l'ICHEC. Il est également possible de prouver nos compétences en les justifiant à l'aide d'une preuve d'expérience dans une fonction de gestion, mais cela ne s'applique pas à notre cas (Liantis, 2020).

6.1.3. Formalités et démarches administratives

La forme de société SRL nous a été conseillée par monsieur Kuyper, avocat au barreau de Bruxelles, car ce type nous convient le mieux à notre activité. Pour débiter, nous devons passer devant un notaire en vue d'**acter la constitution**. Le notaire vérifiera qu'on a bien le plan financier et vérifiera également les statuts que nous aurons rédigés.

Le fait de constituer une société requiert l'établissement d'un plan financier. Il nous est également vivement conseillé d'établir un plan d'affaires. Ces formalités sont nécessaires quant à la demande de crédits auprès d'une institution financière. Le **plan financier** devra obligatoirement comprendre la prévision des deux prochaines années d'exercices. Celui-ci est défini par la loi et sera détaillé plus loin dans le travail. Voici les mentions légales obligatoires mentionnées par l'entreprise Xerius:

- Toutes les sources de financement
- Description des activités
- Le bilan d'ouverture
- Compte projeté des résultats après 12 et 24 mois
- Un budget des revenus et dépenses projetés pour une période d'au moins deux ans
 - o Description des méthodes utilisées pour estimer le chiffre d'affaires et la rentabilité prévus
 - o Le nom du comptable

Le fait d'avoir choisi d'exercer l'activité sous une société qui dispose d'une personnalité juridique nous oblige à réaliser certaines démarches (SPF, 2020) ;

Établir l'acte constitutif

La première obligation, qui n'est autre que l'établissement de l'acte, est une formalité qui comprend les statuts de la société. Ceux-ci doivent obligatoirement reprendre toutes les caractéristiques qu'elle possède ainsi que les modalités de fonctionnement;

- La dénomination de la société
- La forme légale de la société (SRL)
- L'adresse du siège social
- La désignation précise du but et de l'objet que la société veut exercer
- La durée de la société : déterminée ou indéterminée
- Les modes de représentation de la société
- Les titres de la société : le nombre de titres émis, leur nature ainsi que leur mode de transmission

Dans ce cas-ci, l'acte prend la forme d'un acte authentique dans le sens où c'est un notaire qui rédige l'acte constitutif (SPF, 2020).

Déposer l'acte constitutif

Dans les 30 jours qui suivent l'établissement de l'acte, le notaire le déposera au greffe du tribunal de l'entreprise (SPF, 2020).

Enregistrer l'acte constitutif

L'acte constitutif est également enregistré dans les bureaux du SPF Finances pour lequel nous devons payer des droits d'enregistrement. Cet enregistrement est également effectué par le notaire et doit être réalisé endéans les 15 jours (SPF, 2020).

En parallèle avec les démarches administratives de l'acte constitutif, nous devons **ouvrir un compte à vue** qui devra être ouvert auprès d'une institution financière reconnue et qui sera propre à l'entreprise. Le numéro de compte reçu figurera ensuite obligatoirement sur toutes les factures et devra être communiqué au guichet d'entreprises (Liantis, 2020).

Après l'ouverture du compte bancaire, nous devons **inscrire l'entreprise à la Banque-carrefour des entreprises (BCE)**. Différentes démarches devront être effectuées auprès d'un guichet d'entreprises, au choix, telles que Acerta, Xerius, Liantis, Partena, UCM, etc. En général, après la création de la société et le dépôt de l'acte auprès du greffe, celui-ci nous remet notre numéro d'entreprise. Ce numéro unique, qui nous servira d'authentification, peut dans certains cas être communiqué par notre notaire après la publication de l'acte au Moniteur belge.

L'étape suivante est **l'activation du numéro d'entreprise**. Celle-ci se fait auprès d'un guichet d'entreprises au choix. Ici, nous devons communiquer nos activités en spécifiant les descriptions. La description se fait à l'aide de **codes NACEBEL** (cf. annexe 12) qui sont généralement conseillés et fournis par les guichets d'entreprises. NACEBEL ou Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne, classifie chaque type d'activité dans un code unique. Notre but est de trouver et de sélectionner les codes qui seront repris par notre activité. Une fois choisis, nous pourrions seulement exercer les activités que nous aurons enregistrés. Il faut savoir qu'aucun code ne peut être oublié. Car si nous avons oublié un code nous devons repasser devant le notaire afin de modifier les statuts. Cette modification qui se passe obligatoirement chez le notaire signifie aussi argent, car oui, c'est une action qui peut être coûteuse. Par ailleurs, ce sont aussi des amendes qui peuvent être d'application pour non-conformité (Liantis, 2020).

Pratiquement tous les secteurs d'activités sont soumis à la **TVA**. La production et la vente y sont soumises sans aucun doute. Il en suit que nous devons obligatoirement activer notre numéro d'entreprise auprès de l'administration de la TVA. Le guichet d'entreprises peut également nous fournir un numéro de TVA en faisant la demande à l'administration. Il est aussi possible de se rendre dans un bureau compétent pour réaliser cette demande. Durant cette étape, il nous sera demandé d'opter pour un régime spécifique. Ainsi, dans notre cas, nous serons obligés de faire des déclarations de manière trimestrielle. Dans le cas où nous réaliserions un chiffre d'affaires inférieur à 25.000€, nous pourrions être exemptés de la TVA (Liantis, 2020).

Ensuite, nous devons nous affilier à une **caisse d'assurances sociales**, identique ou différente de celle qui nous a fourni notre numéro d'entreprise, dépendamment de si elle fournit les services d'assurances. C'est elle aussi qui percevra les cotisations sociales que nous lui verserons chaque trimestre. Étant donné que nous serons à titre principal dans cette activité indépendante, nous payerons des cotisations sociales en fonction du revenu annuel net réalisé. Le taux appliqué s'élève à 20,5% annuellement. Si le montant peut être faible au début, il est important de retenir qu'une cotisation minimale doit être appliquée (745,51 par trimestre).

La caisse d'assurances sociales, pour laquelle nous cotisons, sert à nous protéger socialement en tant qu'entrepreneur et nous permettra de bénéficier d'allocations sociales et de soins de santé. Voici une liste de ce que les cotisations nous permettent d'obtenir (Liantis, 2020) ;

- | | |
|--|--|
| - Pension | - Congé de maternité |
| - Remboursement de frais médicaux | - Aide à la maternité via des titres-services gratuits |
| - Indemnité pour incapacité de travail en cas de maladie ou d'accident | - Congé de paternité/de naissance |
| - Allocations familiales | - Droit passerelle et le statut d'aidant proche. |

Pour cela, et en tant que qu'indépendant, nous aurons l'obligation de nous affilier à une **mutualité**. Car oui, comme un employé normal, nous avons aussi le droit d'être aidés (voir ci-dessus) (Liantis, 2020).

Liantis nous conseille également de souscrire à différents types **d'assurances**, obligatoires ou non, afin de limiter un maximum les risques. En voici la liste (Liantis, 2020) :

a. Assurances personnelles :

- La pension libre complémentaire pour les mandataires ou associés actifs (PLCI) comme complément de la pension légale
- Assurance revenu garanti en cas de maladie ou d'accident pour le mandataire ou l'associé actif
- Assurance hospitalisation pour les mandataires et les associés actifs
- Assurance groupe pour chefs d'entreprise

b. Assurances responsabilité civile

- Responsabilité civile exploitation (obligatoire pour certains métiers)
- Responsabilité civile véhicules automobiles
- Accidents du travail, dès l'engagement de personnel
- Assurance incendie en tant que locataire d'un bâtiment
- Responsabilité objective en cas d'incendie et d'explosion (parfois obligatoire)

c. Assurances des biens : biens mobiliers et immobiliers

- Assurance incendie en tant que propriétaire d'un bâtiment

d. Assistance judiciaire

Il faut retenir que de nombreuses assurances ne sont pas obligatoires. Cependant, en tant que jeunes entrepreneurs, nous voulons prendre toutes nos précautions en faisant le plus attention possible. Nous gardons toujours en tête que le secteur de l'alimentaire touche de nombreuses personnes. Le risque d'intoxication ou d'allergies (et bien d'autres) est donc bien plus grand et non négligeable. Nous ne sommes pas à l'abri d'une situation qui tournerait mal, et voulons donc nous protéger nous-mêmes, mais également la société et l'éventuel personnel qui pourrait y travailler (Liantis, 2020).

Tôt ou tard nous espérons faire face à une forte croissance qui nous obligera à engager du personnel pour nous venir en aide. Pour cela, un **secrétariat social** est indispensable. Celui-ci nous aidera dans toutes les démarches administratives requises lors des engagements, les aides, les fiches de paie, etc. (Liantis, 2020).

Avoir une **comptabilité** est d'une part obligatoire, mais également pratique afin de mieux visualiser l'activité économique en cours. C'est pourquoi un bon comptable est une chose très utile (Liantis, 2020). En fonction de la taille de l'entreprise, celle-ci est considérée comme une microsociété, une petite société ou une autre société et aura alors différentes obligations comptables. Comme vu au cours de comptabilité à l'ICHEC, les critères qui définiront la taille de l'entreprise sont :

Microsociété :

La microsociété est une petite société qui dispose de la personnalité juridique et qui ne dépasse pas plus d'un des trois critères :

- Total bilan : 350.000€
- Chiffre d'affaires : 700.000€
- Nombre de travailleurs en moyenne sur l'année (ETP) : 10

Petite société :

La petite société est une société qui dispose de la personnalité juridique et qui ne dépasse pas plus d'un des trois critères :

- Total bilan : 4.500.000€
- Chiffre d'affaires : 9.000.000€
- Nombre de travailleurs en moyenne sur l'année (ETP) : 50

Autre société :

Les autres sociétés sont des sociétés qui disposent de la personnalité juridique et qui dépassent au moins deux des trois critères :

- Total bilan : 4.500.000€
- Chiffre d'affaires : 9.000.000€
- Nombre de travailleurs en moyenne sur l'année (ETP) : 50

En fonction de la taille, le comptable sera tenu de compléter un microschéma, un schéma abrégé ou un schéma complet.

Chaque année, sur le plan de la **fiscalité**, une déclaration d'impôts devra avoir lieu. Cet impôt est dû annuellement et se calcule sur la base du revenu net imposable.

6.2. Réglementations de l'AFSCA

Dans cette partie nous verrons toutes les règles qui sont mises en place par l'AFSCA. Cela nous permettra d'en prendre connaissance en vue de les appliquer dans notre lieu de production. Les données présentées ci-dessous proviennent de documents officiels de la firme dont le guide pour l'instauration d'un système d'autocontrôle pour le commerce de détail en alimentation.

L'AFSCA existe afin de prévenir tout incident dans la chaîne alimentaire. Le risque zéro n'existant pas, l'agence s'investit davantage dans la prévention. C'est ainsi que plus de 55.000 entreprises ont été contrôlées en 2018. (AFSCA, 2018)

En Belgique, chaque entreprise présente dans le secteur alimentaire doit être enregistrée auprès de l'AFSCA. Cela, dans le but d'être reconnu par l'établissement et de pouvoir subir des contrôles en vue d'exercer son activité. Pour ce faire, la demande d'enregistrement doit être faite à l'aide d'un formulaire disponible en ligne. Celui-ci permet de s'enregistrer et/ou d'introduire une demande d'autorisation (AFSCA, 2018).

Les réglementations pour un **établissement de production**, de transformation et de mise en commerce de denrées alimentaires d'origine non animale sont soumises à certaines conditions (AFSCA, 2018) :

Conditions d'infrastructure :

Les conditions relatives à l'infrastructure concernent les espaces où les denrées alimentaires sont utilisées. Dans ce cas-ci, certaines dispositions sont également d'application. L'infrastructure dans laquelle s'opère la production doit :

- Être entretenue convenablement.
- Souvent être nettoyée et désinfectée ;désinfecté.
- Réduire le risque de contamination.
- Permettre un espace suffisant pour réaliser les règles hygiéniques.
- Permettre la prévention d'encrassement et de tout contact avec des produits ou matériaux toxiques.
- Pouvoir permettre l'entreposage des denrées en offrant des températures appropriées.
- Être muni de toilettes, situées en dehors des locaux (dans lesquelles sont clairement visibles les avis concernant l'obligation de se laver les mains, après usage).
- Posséder des lavabos pour se laver les mains.

Conditions d'équipement :

Les conditions d'équipement sont également liées aux locaux utilisés pour la production. L'endroit doit :

- Avoir une ventilation adéquate afin de maintenir une zone propre en qualité d'air. Celle-ci peut être naturelle ou à l'aide d'un système automatique.
- Être suffisamment éclairé, de façon naturelle ou artificielle.
- Disposer de systèmes d'évacuations des eaux afin d'éviter les contaminations.
- Détenir des produits de nettoyage, entreposés dans un endroit autre que là où les denrées sont manipulées.

L'espace dédié à la production et au traitement des denrées doit permettre de pratiquer les règles d'hygiène afin d'éviter les contaminations. Pour ce faire, il doit :

- Avoir un revêtement de sol qui soit facile à nettoyer.
- Avoir des murs faciles à entretenir, non toxiques.
- Avoir des plafonds qui empêchent l'encrassement et réduisent la condensation.
- Avoir des vitres qui empêchent l'encrassement et sont faciles à nettoyer.

Conditions d'exploitation :

Afin de respecter les mesures d'hygiène, nous devons prendre des mesures spécifiques :

- Respecter des critères microbiologiques.
- Respecter les procédures d'hygiènes.
- Respecter les exigences de contrôle de température des denrées.
- Maintenir la chaîne du froid.
- Prélever des échantillons pour analyses.

En tant qu'indépendants dans le secteur alimentaire, nous serons tenus de mettre en place, d'appliquer et maintenir des procédures basées sur le principe **HACCP**. Appelé aussi l'Hazard Analysis Critical Control Points, celui-ci nous demande de respecter des points importants tels que :

- L'identification de dangers que l'on peut éviter.
- L'établissement de procédures de surveillance.
- L'établissement de procédures qui permettent la vérification du bon fonctionnement des mesures.

Ces mesures permettent de montrer à l'agence que l'on se conforme aux règles qui ont été mises en place.

Pourquoi appliquons-nous les bonnes pratiques d'hygiène ? L'hygiène est le principe de base qui régit la sécurité alimentaire. Afin de favoriser une alimentation qui ne comporte aucun danger ou aucune contamination, il convient de respecter les règles générales de l'hygiène. Celles-ci concernent tous les postes de travail. L'hygiène corporelle et vestimentaire est donc primordiale, tous les équipements et matériels doivent également être hygiéniquement propres. Selon l'AFSCA, le suivi de ces règles :

- Permet de réduire les risques de contamination.
- Évite la dégradation des denrées alimentaires.
- Favorise la fidélisation de la clientèle dans le sens où des fournisseurs ou clients préféreront se fournir dans les entreprises où l'hygiène est respectée.
- Favorise la sécurité du personnel.
- Permet une plus longue durée de vie du matériel.

Pour ce qui est de **l'hygiène personnelle**, c'est-à-dire celui travaillant dans le local où la production se passe, tout travailleur doit respecter un niveau élevé de propreté. L'homme est d'ailleurs le plus grand vecteur de contamination de produits alimentaires. Parfois même sans le savoir, nous contaminons des denrées à cause de germes que nous portons naturellement. Il convient donc de respecter un maximum l'hygiène afin de réduire tout risque. Il est donc par exemple totalement interdit de travailler lorsque l'on est atteint d'une maladie qui peut être transmise aux aliments. Celui qui possède des plaies infectées ne doit également en aucun cas se retrouver dans une zone de production, à moins qu'il les ait désinfectées et complètement recouvertes (AFSCA, 2018).

Par conséquent, tout risque, qu'il soit direct ou indirect, doit être minimisé en limitant au maximum la manipulation des denrées. De plus, les personnes qui s'occupent de la production doivent prouver à l'aide d'un certificat médical qu'aucune raison ne les empêche d'exercer dans le secteur alimentaire. Celui-ci est généralement valide pour une durée de maximum trois années. Dans le cas où la personne serait porteuse d'une maladie potentiellement transmissible, celle-ci devra se munir d'une nouvelle attestation avant de pouvoir reprendre l'exercice de sa fonction. Le certificat doit être établi par un médecin et contenir différentes informations :

- « Le nom de la personne.
- L'attestation que la personne est apte à entrer en contact avec les denrées alimentaires.
- Le cas échéant, la mention de certaines mesures préventives spécifiques qui doivent être prises pour éviter la contamination des denrées alimentaires.
- Le nom et la signature du médecin.
- La date d'établissement du certificat » (AFSCA, 2018).

Également liée à l'hygiène personnelle, l'**hygiène corporelle et vestimentaire** nous oblige, dans le cas où nous entrons en contact avec les denrées alimentaires, d'avoir les cheveux et la barbe soignés. Dans ce cas, il est obligatoire de porter une charlotte ainsi que des vêtements propres. Ceux-ci sont censés être de couleur claire afin de pouvoir constater leur état de propreté. Ils doivent également être remplacés au moins tous les deux jours. Les bijoux visibles ne peuvent pas être portés à l'exception de l'alliance. Les affaires personnelles doivent rester dans des endroits, autres que le lieu où sont manipulés les aliments. Un dernier exemple qui peut paraître évident, mais qui reste essentiel est le lavage de mains. Mains et ongles doivent tous deux être propres et soignés lors de la manipulation des denrées. Il est obligatoire de se laver les mains :

- Avant de commencer à travailler ;
- Après une pause ;
- Après un travail salissant (p.ex. déchets) ;
- Après avoir utilisé un mouchoir.

Après le rinçage, il est obligatoire de se sécher les mains à l'aide de papier à usage unique. C'est pourquoi le port de gants est généralement fortement conseillé. Ceux-ci ne doivent pas refléter une fausse image de propreté. Il est donc essentiel de les remplacer le plus fréquemment possible. Afin de faciliter le contrôle, l'ASFCA peut fournir une '*Liste de contrôle spécifique pour les opérateurs manipulant et conditionnant des produits alimentaires non préemballés*' (cf. annexe 13).

Depuis le 1^{er} janvier 2005, la **traçabilité** des produits a été instaurée au niveau de chaque opérateur de la chaîne alimentaire. Un produit que l'on estime tracé est un produit identifié dont le chemin doit pouvoir être retracé à travers toutes les étapes. Il doit donc être possible de pouvoir suivre le chemin exact depuis sa production jusqu'à sa consommation. Ceci, par exemple, en vue de retrouver une source de contamination. Le fait de mettre en place une procédure de traçabilité nous permettra d'être en mesure d'identifier et de rappeler rapidement un produit. Sa mise en œuvre est également fondamentale pour :

- Une identification facile
- Un rappel efficace
- Une réduction de risque pour la santé du consommateur
- Une réduction de coûts
- La préservation de l'image de marque.

À côté de l'hygiène, d'autres règles doivent impérativement être respectées. L'une d'entre elles est le respect de la **chaîne du froid**. En tant que producteur de produits surgelés, il est essentiel d'en connaître le règlement. La température est un des facteurs qui influence la prolifération des microorganismes. Imposé par la loi, le respect de la conservation des aliments à leur bonne température est une obligation. Il est donc essentiel de s'assurer que la

température soit respectée durant toutes les étapes de la vie du produit. En cas de non-respect, cette pratique sera qualifiée comme '*rupture de la chaîne du froid*'.

Durant l'entreposage de nos produits, nous devons nous assurer que leurs emballages restent propres. De plus, pour s'assurer d'une bonne durée de conservation, il est essentiel d'appliquer la méthode FIFO (First In First Out). Ce principe signifie que les premiers produits qui sont rentrés doivent être les premiers à sortir.

Concernant l'**emballage**, l'ASFC se montre également très stricte, et c'est ce que nous allons développer dans ce point. Tout d'abord il y a les **allergènes** qui doivent être clairement indiqués l'étiquette de produits préemballés. Le nom de l'allergène doit être facilement distinguable parmi les autres aliments en utilisant, par exemple, une autre couleur ou en le soulignant. Dans le cas où la liste des aliments n'est pas mise sur l'emballage, il est obligatoire d'inscrire la notion « contient » suivi du ou des allergènes sur l'emballage. Sur le site du SPF Santé Publique, Sécurité de la Chaîne Alimentaire et Environnement, sont regroupés les principaux allergènes. Parmi ceux-ci, nous avons l'avoine (gluten), la noix de cajou, les amandes et les graines de sésame (SPF Santé Publique, Sécurité de la Chaîne Alimentaire et Environnement, 2016).

Ensuite, l'**étiquetage** est aussi très strict et un certain nombre d'informations doivent figurer sur l'emballage de denrées alimentaires préemballées. Le SPF Finance établit comme suit la liste des informations obligatoires :

- « La dénomination des denrées alimentaires ;
- La liste des ingrédients ;
- Les matières et produits qui causent des allergies et des intolérances comme développées précédemment ;
- La notion « ne pas recongeler après décongélation » pour les produits surgelés ;
- La quantité de certains ingrédients ou catégories d'ingrédients ;
- La date de durabilité minimale ou, dans le cas de denrées alimentaires très périssables microbiologiquement, la date limite de consommation ;
- Les conditions particulières de conservation et d'utilisation ;
- Le nom ou la raison sociale et l'adresse de l'exploitant responsable de l'information alimentaire au sein d'une entreprise de denrées alimentaires;
- Un mode d'emploi au cas où son omission ne permettrait pas de faire un usage approprié de la denrée alimentaire ;
- Le titre alcoométrique volumique acquis pour les boissons titrant plus de 1,2 % d'alcool en volume ;
- La quantité nette ;
- Le lieu d'origine ou le lieu de provenance ;
- La communication de la valeur nutritionnelle » (SPF Économie, 2019).

De plus, lorsqu'il s'agit d'aliments congelés, il est nécessaire de retrouver la mention « surgelé » sur l'étiquette ainsi que le numéro du lot auquel le produit appartient.

Par ailleurs, sur l'emballage doit figurer la **date de péremption**. Celle-ci peut prendre diverses formes. D'une part il y a la date limite de consommation (DLC) que nous pouvons retrouver sur les emballages sous la forme « à consommer jusqu'au... ». Cette indication est valable pour des produits qui peuvent impacter la santé des utilisateurs après la date indiquée. Dès lors, la vente de ces produits est interdite après cette date.

D'autre part, nous avons la date de durabilité minimale (DDM) qui est représentée par la mention « à consommer de préférence avant le... ». D'un point de vue microbiologique, l'utilisation du produit après la date indiquée ne représente pas de risque pour le consommateur. Cependant, si le produit est consommé ou vendu après la date indiquée, c'est la responsabilité de l'utilisateur ou du vendeur qui sera engagée. Concernant les produits réfrigérés, ceux-ci ne peuvent pas être vendus après la date indiquée étant donné que les risques sont plus compliqués à discerner par le consommateur ou le distributeur.

Ainsi, dans le cadre de notre projet, nous utiliserons une date limite de consommation (De Praeter, 2011).

Finalement, l'AFSCA se montre très stricte en ce qui concerne les **conditions de stockage et de transport** des produits surgelés. En effet, la température ne peut pas dépasser les -18°C, néanmoins, une variation de 3°C vers le haut est accordée. Cette variation ne peut être autorisée que lors d'opérations de chargement et de déchargement, et ne peut durer plus de 30 minutes. Afin d'éviter des variations plus importantes, il est conseillé de viser une température plus basse de manière à pouvoir anticiper les hausses de températures. Par ailleurs, les composantes du produit surgelé doivent répondre à trois conditions :

- 1° Celles-ci doivent être de qualité saine, loyale et marchande ;
- 2° Elles doivent être conservées à la bonne température ;
- 3° L'usage de matériel adéquat est requis pour la surgélation afin de réduire les modifications chimiques, biochimiques et microbiologiques.

Lors du transport, il est essentiel de s'assurer que l'hygiène soit respectée. Que la marchandise soit transportée par un chauffeur qui nous appartient ou par un sous-traitant, les règles doivent être respectées. Une distinction est faite entre l'appartenance de la remorque et du camion. En fonction de cela, il faut intégrer le chauffeur dans le système d'autocontrôle qui implique la formation du chauffeur.

Dans le cas où nous produisons les smoothies avec des produits frais, il est possible de surgeler le mélange obtenu dans un autre établissement. Ceci peut être intéressant, car cela nous permettrait de ne pas devoir investir dans des structures de congélation. Nous pourrions trouver une entreprise ayant des congélateurs assez grands qui nous permettraient de congeler nos produits.

Pour aider les responsables et/ou travailleurs de ce secteur, l'AFSCA les oblige à suivre des formations à propos de l'hygiène alimentaire. Le fait de suivre ces formations nous permettra de bien prendre connaissance des conditions d'hygiène ou du moins de les approfondir après avoir étudié ce document et également d'être aux normes vis-à-vis de l'AFSCA.

6.3. Réglementations européennes régissant les allégations nutritionnelles

Les allégations nutritionnelles et de santé, celles-ci sont réglementées par la Commission européenne. En effet, afin de pouvoir mettre sur un emballage qu'un produit est riche en quelque chose, il faut que certains taux minimums soient atteints. Grâce à cette législation, cela permet à des produits riches en certains oligoéléments de se distinguer par rapport aux autres produits.

Nous avons donc sélectionné les mentions qui seraient les plus adaptées dans le cadre de notre projet.

Allégation	Taux maximum pour les produits solides (par 100gr)	Taux maximum pour les produits liquides (par 100ml)
Faibles teneur en graisses saturées	1,5gr / 100gr	0,75gr / 100ml
Sans sucres ajoutés	Cette allégation peut être utilisée seulement si aucun sucre n'a été ajouté. Dans le cas où des sucres naturels sont présents dans le produit, la mention « contient des sucres naturels » doit aussi être apposée.	
Pauvre en sodium ou en sel	0,12gr / 100gr	0,12gr / 100ml
Très pauvre en sodium ou en sel	0,04gr / 100gr	0,04gr / 100gr
Source de fibres	3gr / 100gr OU 1,5 gr / 100kcal	
Riche en fibres	6gr / 100gr OU 3gr / 100kcal	
Source de protéines	Il faut que 12% de la valeur énergétique du produit provienne des protéines.	
Riche en protéines	Il faut que 20% de la valeur énergétique du produit provienne des protéines.	

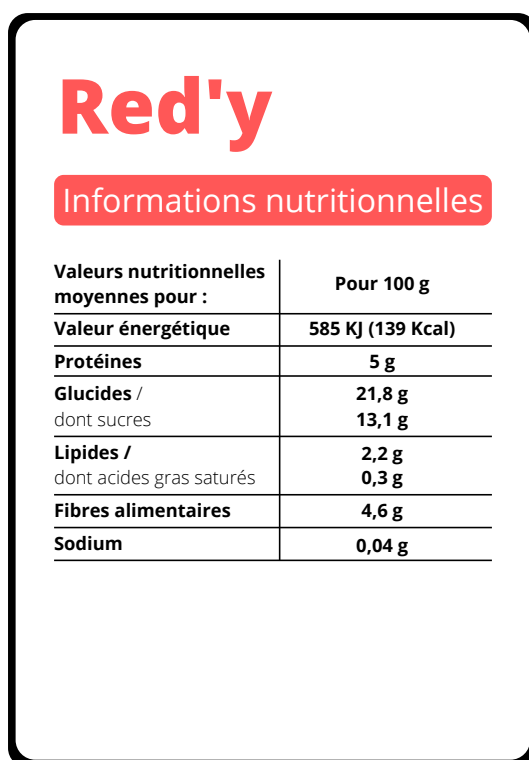
(Eur-Lex, 2016).

Les valeurs nutritionnelles inscrites sur l'étiquette doivent suivre un ordre bien particulier. Nous avons le choix entre deux options :

Option 1	Option 2
<ul style="list-style-type: none"> - La valeur énergétique - La quantité de protéines - La quantité de glucides - La quantité de lipides 	<ul style="list-style-type: none"> - La valeur énergétique - La quantité de protéines - La quantité de glucides - La quantité de sucres - La quantité de lipides - La quantité d'acides gras saturés - La quantité de fibres alimentaires - La quantité de sodium

(Eur-Lex, 1990)

Sur base des informations que nous retrouvons dans l'option 2 du tableau ci-dessus, nous avons établi une étiquette pour la recette *Red'y* qui reprend les valeurs nutritionnelles.



Red'y	
Informations nutritionnelles	
Valeurs nutritionnelles moyennes pour :	Pour 100 g
Valeur énergétique	585 KJ (139 Kcal)
Protéines	5 g
Glucides / dont sucres	21,8 g 13,1 g
Lipides / dont acides gras saturés	2,2 g 0,3 g
Fibres alimentaires	4,6 g
Sodium	0,04 g

Figure 50 : Informations nutritionnelles Red'y

A cette liste, nous pouvons encore ajouter un certain nombre d'oligoéléments tels que ceux repris dans le tableau ci-dessous. De manière générale, les aliments suivants sont ajoutés sur l'étiquette s'ils représentent environ 15% de l'apport journalier recommandé.

Toutes les informations nutritionnelles doivent être suivies de la quantité présente dans le produit. Ce nombre doit être inscrit sous forme numérique et avec la bonne unité de mesure.

Energie (kJ et kcal)	Grammes (g)	Milligrammes (mg)
- La valeur énergétique	<ul style="list-style-type: none"> - Les protéines - Les glucides - Les lipides (sauf pour le cholestérol) - Les fibres alimentaires - Le sodium 	<ul style="list-style-type: none"> - Vitamine A - Vitamine D - Vitamine E - Vitamine C - Thiamine - Riboflavine - Niacine - Vitamine B6 - Folacine - Vitamine B12 Biotine - Acide pantothénique - Calcium - Cholestérol - Phosphore - Fer - Magnésium - Zinc - Iode

(Eur-Lex, 1990)

Ces informations doivent être mentionnées par 100 grammes ou 100 millilitres. Cependant, il est aussi possible d'ajouter la quantité par ration quantifiée sur l'étiquette ou par portion, à condition que l'emballage indique le nombre de portions contenues.

Ensuite, les quantités mentionnées doivent se rapporter à l'article tel qu'il est vendu. Cependant, s'il est conseillé de mélanger ce produit avec un autre, il est permis d'ajouter les valeurs nutritionnelles de la denrée alimentaire une fois préparée. Si tel est le choix du producteur, un mode de préparation détaillé doit être clairement indiqué sur l'emballage.

Enfin, il existe deux méthodes de calcul afin de déterminer les quantités de nutriment présents dans la denrée alimentaire. La première consiste à faire tester le produit en laboratoire. La deuxième consiste à utiliser les valeurs effectives des ingrédients utilisés (Eur-Lex, 1990).

6.4. Le pacte d'associés

Lancer une activité entre partenaires génère chez nous un sentiment d'enthousiasme et également de motivation de se lancer ensemble dans cette nouvelle aventure. Nous pourrions donc nous demander pourquoi nous devrions établir un pacte d'associés quand nous sommes d'accord sur quasiment tout. Pourtant, monsieur Kuyper, avocat au barreau de Bruxelles, nous a vivement conseillé durant une session de formation au Start Lab ICHEC de ne pas négliger ce pacte. Selon lui, de nouveaux entrepreneurs, souvent amis, croient pouvoir faire affaire ensemble pour toute la vie en partant du principe que rien ne peut leur arriver. Dans le meilleur des cas, tout se passe pour le mieux entre les associés, mais dans certains cas cela ne se passe pas comme prévu.

Il ne faut pas oublier que dans la réalité les attentes de chacun ont tendance à changer avec le temps. Le stress de la vie réelle ainsi que d'autres facteurs peuvent à un certain moment entraîner des disputes ou à des mésententes. C'est à ce moment-là que le pacte d'associés joue un rôle important. Cet accord écrit permet de cadrer les idées fondamentales du projet et de donner confiance aux associés concernant le futur.

Le but du pacte est de nous protéger au sein de la société en régissant de manière écrite les droits et obligations que nous nous imposons. De ce fait, les valeurs clés ainsi que les règles, que nous aurons définies et auxquelles nous nous efforcerons de ne pas déroger, seront clairement retranscrites sur papier. Il aidera donc essentiellement à réduire les risques de malentendus entre nous et assurera que chacun soit et reste sur la même longueur d'onde.

7. LE PLAN FINANCIER

Le plan financier représente une étape clé dans notre projet. C'est également la partie la plus importante étant donné qu'elle déterminera si notre projet est viable ou non. Dans cette partie, nous analyserons les points essentiels qui constituent un plan financier :

- Les flux de revenus : estimation des ventes et le chiffre d'affaires ;
- La capacité de production
- La structure des coûts : les coûts fixes, coûts variables et investissements à réaliser ;
- Les sources de financement qui s'offrent à nous.

7.1. Estimation des ventes

L'estimation des ventes est basée sur une série d'hypothèses que nous avons émises. Il est important de ne pas surestimer celles-ci car nous pourrions nous retrouver avec des moyens de production trop coûteux qui nuiraient à la pérennité de notre entreprise. Parmi les hypothèses, nous estimons que de fin juin jusqu'à fin décembre 2020, nous produirons de manière artisanale avec nos mixeurs afin de stimuler une certaine demande sur le marché. À partir de 2021, nous jugeons que nous ne serons plus capables de répondre à la demande en produisant ainsi. Ensuite, pour rappel, en 2021 et 2022 nous produirons avec des moules à glaçons. Par après, nous automatiserons le processus de production en investissant dans une doseuse et une operculeuse afin d'optimiser nos coûts.

Comme mentionné au long de ce mémoire, nous allons commercialiser le produit dans des magasins de proximité ainsi que sur notre site internet. La première année, il sera possible de vendre le produit dans différents points de vente Delhaize appartenant au parrain ainsi qu'au père de Maxence (Philippe). Pour qu'un affilié Delhaize puisse se fournir en produits ne provenant pas de la centrale officielle, il faut que le produit soit approuvé par l'enseigne. Philippe connaît bien les processus ainsi que les personnes de contact chez Delhaize, car il a lui-même déjà proposé un nouveau produit chez eux. Grâce à lui, nous serons donc aidés pour la demande d'approbation. De plus, une fois que le produit est accepté, Delhaize nous aidera à le promouvoir en proposant aux autres affiliés d'acheter le nouveau produit mis sur le marché. L'expérience de Philippe et ses associés, qui sont dans le domaine de l'alimentation depuis 20 ans, nous aidera donc à ouvrir des portes dans la grande distribution.

Sur base de ces éléments, nous avons pu établir nos projections de ventes pour les années à venir. Certes, ces chiffres restent des estimations, pourtant, nous avons voulu rester prudents dans le volume des ventes. Pour débiter, nous avons comparé les ventes potentielles de notre produit avec les quantités de sachets de fruits pour smoothie vendus en magasin. Il est vrai que le produit reste bien différent du nôtre, pourtant, il nous permet plus

facilement d'établir un nombre de ventes et donc un chiffre d'affaires. En nous renseignant auprès des magasins Delhaize, nous savons qu'un point de vente réussit à vendre en moyenne 2,66 sachets¹⁰ de fruits surgelés par jour.

Sachant qu'un magasin peut écouler en moyenne un total de 2,66 sachets par jour et qu'il est ouvert 312 jours¹¹ par an, nous pouvons prévoir qu'un magasin vende 830 sachets¹² sur une année. Ayant une porte d'entrée dans huit magasins, nous estimons nos ventes à 6.645 sachets sur la première année.

Ensuite, nous devons prendre en compte la saisonnalité à laquelle notre produit sera sujet. En effet, nous pensons que notre produit aura moins de succès lorsqu'il fait froid, ce qui entraînera une chute dans les ventes entre novembre et mars (cinq mois). Par ailleurs, d'après nos calculs et feed-back reçus, notre produit devrait énormément plaire comme boisson rafraîchissante durant les mois les plus chauds. Par conséquent, nous avons estimé des hausses de ventes en juillet et en août. Enfin, nous estimons que grâce aux publicités faites sur les réseaux sociaux ainsi que le SEA, nous pourrions apporter un trafic sur notre site équivalent à 18% du volume écoulé par les grandes surfaces.

Ainsi, nous estimons nos ventes de la manière suivante pour l'année 2021 :

Chiffre d'affaires : volumes de ventes												
2021												
Titre	janv-21	févr-21	mars-21	avr-21	mai-21	juin-21	juil-21	août-21	sept-21	oct-21	nov-21	déc-21
Recette rouge GD	50	65	130	170	200	200	350	350	200	200	150	150
Recette jaune GD	50	65	130	170	200	200	350	350	200	200	150	150
Recette verte GD	50	65	130	170	200	200	350	350	200	200	150	150
Recette rouge public	8	10	20	26	30	30	70	70	40	40	30	30
Recette jaune public	8	10	20	26	30	30	70	70	40	40	30	30
Recette verte public	8	10	20	26	30	30	70	70	40	40	30	30
Total	173	224	449	587	690	690	1 260	1 260	720	720	540	540

Tableau 6 : Estimation des ventes 2021

Pour les prochaines années, nous intégrerons un nombre plus important de points de vente Delhaize. Ces nouveaux lieux d'implémentation ainsi que des investissements conséquents dans des campagnes marketing nous laissent envisager que les ventes s'accroîtront rapidement. De plus, pour satisfaire un plus large public, nous prévoyons d'étoffer notre gamme en proposant une multitude de nouveaux goûts.

¹⁰ Nous avons obtenu ce nombre en faisant une moyenne des ventes faites par les magasins de l'enseigne Delhaize.

¹¹ Un magasin de proximité est ouvert minimum 6 jours par semaine (312 jours par an). Minimum, car certains magasins sont ouverts tous les jours.

¹² 2,66 sachets * 312 jours

Chiffre d'affaires : volume de ventes					
Titre	Total 2021 12 mois	Total 2022 12 mois	Total 2023 12 mois	Total 2024 12 mois	Total 2025 12 mois
<i>Recette rouge GD</i>	2 215	5 538	11 075	17 720	26 580
<i>Recette jaune GD</i>	2 215	5 538	11 075	17 720	26 580
<i>Recette verte GD</i>	2 215	5 538	11 075	17 720	26 580
<i>Recette rouge public</i>	402	1 006	2 011	3 218	4 827
<i>Recette jaune public</i>	402	1 006	2 011	3 218	4 827
<i>Recette verte public</i>	402	1 006	2 011	3 218	4 827
Total	7 852	19 629	39 259	62 814	94 221

Tableau 7 : Estimation des quantités vendues

Comme il apparaît ci-dessus, les ventes en grande surface pour l'année 2022 s'élèvent à 16.614 sachets. Ce nombre se justifie par le fait que nous allons démarcher 1 nouveau magasin chaque mois, ce qui fait que notre produit sera disponible dans 20 magasins différents. Ensuite, pour les années 2023, 2024 et 2025, nous continuerons à prospecter de nouveaux magasins à la même cadence que celle suivie en 2022. De plus, comme nous l'avons dit ci-dessus, une fois notre produit accepté par Delhaize, l'enseigne pourra promouvoir celui-ci auprès de ses magasins. Ainsi, nous espérons estimons que nous rentrerons dans des magasins plus grands ayant des volumes de ventes plus importants.

Par ailleurs, d'autres opportunités de ventes s'offrent à nous. Olivier Laffut, fondateur des « Tartes de Françoise », avec qui les premiers tests avaient été réalisés, avait déjà réussi à séduire les nouveaux dirigeants avec le produit Smooz. Ensuite, Philippe est associé dans une de ses sociétés avec le boulanger officiel du "Pain Quotidien", Ignas Vandekerckhove, qui pourrait également nous aider à proposer le produit dans les établissements. Enfin, nous avons pris contact avec Emmanuel Laurent de chez Artifreeze qui est un grossiste en produits surgelés présent en Belgique et au Luxembourg. Monsieur Laurent nous a indiqué qu'il désirait proposer notre produit dans son catalogue de produits pour le proposer à ses clients. Il nous a également communiqué qu'il pouvait s'occuper de toute la logistique de livraison dans toute la Belgique. Ces opportunités, nous ne les avons pas prises en compte, car nous estimons que celles-ci sont encore trop hypothétiques. Cependant, nous les gardons en réserve et les considérons comme des 'bonus' dans le cas où nous arriverions à les convaincre.

7.2. Chiffre d'affaires

Sur base de l'estimation des ventes ainsi que du prix de vente pratiqué, nous avons pu établir le chiffre d'affaires sur les années à venir.

Chiffre d'affaires : prix de vente					
	Total 2021 12 mois	Total 2022 12 mois	Total 2023 12 mois	Total 2024 12 mois	Total 2025 12 mois
<i>Recette rouge GD</i>	6,52 €	6,52 €	6,52 €	6,52 €	6,52 €
<i>Recette jaune GD</i>	6,52 €	6,52 €	6,52 €	6,52 €	6,52 €
<i>Recette verte GD</i>	6,52 €	6,52 €	6,52 €	6,52 €	6,52 €
<i>Recette rouge public</i>	8,48 €	8,48 €	8,48 €	8,48 €	8,48 €
<i>Recette jaune public</i>	8,48 €	8,48 €	8,48 €	8,48 €	8,48 €
<i>Recette verte public</i>	8,48 €	8,48 €	8,48 €	8,48 €	8,48 €

Tableau 8 : Prix de vente HTVA par recette et par canal de distribution

Les prix qui sont présentés ci-dessus sont classés par recette et par canal de distribution. Comme nous l'avons mentionné dans la partie produit du marketing mix, deux prix différents seront pratiqués en fonction du type de client ; en B2B le prix s'élèvera à 6,52€ et en B2C à 8,48€. Le prix de vente pour la grande distribution est inférieur au prix pratiqué pour nos ventes en ligne. Ainsi, la marge est supérieure pour la vente en direct au consommateur. Les flux de revenus, que nous présentons ci-dessous, sont basés sur les quantités vendues et sur le prix de vente.

Chiffre d'affaires : résultat					
	Total 2021 12 mois	Total 2022 12 mois	Total 2023 12 mois	Total 2024 12 mois	Total 2025 12 mois
<i>Recette rouge GD</i>	14 441,80 €	36 104,50 €	72 209,00 €	115 534,40 €	173 301,60 €
<i>Recette jaune GD</i>	14 441,80 €	36 104,50 €	72 209,00 €	115 534,40 €	173 301,60 €
<i>Recette verte GD</i>	14 441,80 €	36 104,50 €	72 209,00 €	115 534,40 €	173 301,60 €
<i>Recette rouge public</i>	3 411,08 €	8 527,70 €	17 055,40 €	27 288,64 €	40 932,96 €
<i>Recette jaune public</i>	3 411,08 €	8 527,70 €	17 055,40 €	27 288,64 €	40 932,96 €
<i>Recette verte public</i>	3 411,08 €	8 527,70 €	17 055,40 €	27 288,64 €	40 932,96 €
TOTAL (hors TVA)	53 558,64 €	133 896,60 €	267 793,20 €	428 469,12 €	642 703,68 €

Tableau 9 : estimation du chiffre d'affaires

7.3. Capacité de production

Définir la capacité de production est pour nous un point de départ clé pour le calcul de nos différents coûts et plus particulièrement pour nos coûts salariaux. Dans cette section, nous analysons notre capacité maximale de production sur base d'une journée type avec un Blixer de 60 litres.

2021

Pour la première année, nous avons prévu deux personnes pour faire la production. Une journée type débute à 8h30 et se termine vers 18h15. Chaque journée débute avec la préparation du matériel afin de commencer la production à 9h.

Préparation du matériel à 8h30		
9 h 00	0 h 25	Découpe + pesage
9 h 25	0 h 15	Mix
9 h 40	0 h 32	Début moulage
10 h 12	0 h 15	Fin du moulage

Tableau 10 : Temps de préparation d'une cuve

Comme nous pouvons le voir sur la photo ci-dessus, nous commençons par le découpage et le pesage des fruits. Ensuite vient le mixage des aliments dans la cuve pendant une durée de 15 minutes. Le Blixer de 60 litres étant limité à une capacité maximale de 45kg et de 5 fonctionnements, nous serons limités à un total de 225kg par jour. Chaque cuve de 45kg peut donc produire un total de 86 sachets¹³.

Une fois le mixage terminé, il faut commencer à mettre la production dans les moules à glaçons. Le remplissage d'un moule prend environ 45 secondes, sachant qu'il y a 86 moules à remplir et que nous serons deux, le temps de moulage prendra 32 minutes¹⁴. Une fois le remplissage terminé, il ne reste plus qu'à déposer les moules sur des plateaux en inox qui seront ensuite placés sur le chariot et qui iront dans la chambre froide négative.

Chaque jour de production comprend des pauses ainsi que le nettoyage de la cuve et du matériel à chaque nouvelle recette. Enfin, la mise en sachet se fera le lendemain, car il est nécessaire d'attendre que la production soit totalement congelée. C'est pourquoi le jour suivant, deux heures seront nécessaires pour la mise en sachet des cubes.

¹³ 1 moule à glaçons = 32 cubes = 2 recettes * 260g = 1 sachet 0,520g ----> 45KG / 0,520 = 86,54 ou 86 sachets

¹⁴ (86 moules * 45 secondes/moule) / 2 personnes

Jour 2		
9 h 00	0 h 22	Mise en sachat 1
9 h 22	0 h 22	Mise en sachat 2
9 h 44	0 h 22	Mise en sachat 3
10 h 06	0 h 22	Mise en sachat 4
10 h 28	0 h 22	Mise en sachat 5

Tableau 11 : Temps de mise en sachet

Dans les deux heures, nous prenons en compte la mise en sachet des cinq recettes faites la veille. Sachant que chaque recette comporte 86 barquettes, que nous sommes deux et que chaque barquette se démoule en 30 secondes, nous prévoyons 22 minutes¹⁵ par production.

2022

L'année 2022 est identique à l'année 2021. Les seuls changements se font au niveau des jours de production qui deviennent plus importants à partir de cette année-là. En effet, afin de produire les 19.630 sachets, nous devons travailler 46 jours.

2023

Cette année est synonyme de changements au sein de la société. L'achat de la doseuse automatique ainsi que de l'operculeuse nous feront gagner un temps conséquent. Nous ne prévoyons plus deux, mais trois personnes par jour de production. Deux personnes seront chargées, comme dans les années précédentes, de la découpe, du pesage et du mixage, l'autre personne sera responsable de la doseuse. Cela signifie que nous pourrons travailler en parallèle. En d'autres termes, pendant que les différentes productions se feront avec la cuve de mixage, l'autre personne pourra s'occuper d'injecter le mélange dans les moules thermoformés.

¹⁵ 86 sachets / 2 personnes / 2 par minute

7.4. Structure des coûts

Nous avons divisé cette partie en deux sections, d'une part nous développerons les coûts variables et d'autre part, nous analyserons les coûts fixes.

A. Coûts variables

Les coûts variables sont des coûts qui varient plus ou moins proportionnellement avec l'activité de l'entreprise. Ainsi, lorsque le chiffre d'affaires augmente, les coûts variables augmentent également. Dans le cadre de notre projet, nous avons trois coûts variables principaux, à savoir les matières premières, le packaging et les rémunérations.

Tout d'abord, nous avons l'achat de **matières premières**, soit le coût des fruits, légumes et super-aliments pour les recettes. Celui-ci varie en fonction des recettes et des quantités commandées. Afin de calculer ce prix, nous avons utilisé les prix fournis par l'entreprise Vanderzijpen pour les fruits et légumes. Concernant les super-aliments, nous avons réalisé une étude de marché auprès de différents grossistes et avons choisi la solution offrant le meilleur rapport qualité-prix. Ainsi, nous avons calculé le coût de revient pour les recettes Red'y, Yeah'lo et 4'Evert qui est respectivement de 1,26€, 1,33€ et 1,17€ (par recette¹⁶).

Concernant le **packaging**, comme mentionné plus haut dans le mémoire, nous avons décidé d'utiliser des emballages doypack pour denrées alimentaires. Suite à une étude de marché, nous avons repéré un fournisseur (Swisspac) qui propose des prix défiant toute concurrence. En effet, des emballages comme nous le souhaitons y sont vendus 10 centimes hors TVA à l'unité. Pour la première année, en prenant en compte le nombre de sachets vendus, cela représenterait un coût de 785,18€¹⁷. À partir de l'année 2023, des emballages thermoformés seront utilisés. Ceux-ci sont fournis par l'entreprise Epoca au prix de 0,10€ l'unité. Ce montant vient s'ajouter aux 10 centimes de l'emballage doypack étant donné que nous déposerons les deux barquettes dans cet emballage.

Les **rémunérations** sont basées sur un coût horaire. C'est-à-dire qu'une rémunération est prévue pour les heures prestées pour chaque jour de production. Ainsi, une personne recevra une compensation à chaque fois qu'elle travaille. Durant la première année, nous produirons 7.852 sachets. Sachant qu'en une journée nous pouvons produire 430 sachets, il nous faut un total de 18,26 jours¹⁸ de production pour répondre à la demande. Sur l'année, deux personnes

¹⁶ 260 grammes

¹⁷ = 0,10€ * 13.455 unités

¹⁸ 7.852 sachets / 430 sachets par jour = 18,26 jours

nous coûteraient donc 8.034,41€¹⁹. À cela, nous venons ajouter deux journées de travail administratif par mois pour contacter les fournisseurs et les clients, préparer les commandes ainsi que les factures, etc. Cela nous reviendrait à 3.840€²⁰ pour la première année.

2021					
Sachets	Jours	Employés	Salaire horaire	Heures	
7852	18,26	2	20,00 €	11	8 034,41 €
Administratif : 2 jours de 8h					3 840,00 €
					11 874,41 €

Tableau 12 : Coût rémunérations 2021

Pour l'année suivante, 19.630 sachets sont prévus. Pour cela, 45,65 jours de productions sont nécessaires. Un budget de 20.086,03€²¹ est prévu pour le personnel de production. Pour gérer la partie administrative, nous avons prévu quatre journées par mois pour un total de 7.680€²².

2022					
Sachets	Jours	Employés	Salaire horaire	Heures	
19630	45,65	2	20,00 €	11	20 086,03 €
Administratif : 4 jours de 8h					7 680,00 €
					27 766,03 €

Tableau 13 : Coût des rémunérations 2022

En 2023, ce sont trois personnes qui sont prévues pour travailler à la production et huit journées par mois pour l'administratif. Ainsi, un total de 35.446,06€²³ est calculé pour les rémunérations.

2023					
Sachets	Jours	Employés	Salaire horaire	Heures	
39259	91,30	2	20,00 €	5,5	20 085,87 €
Administratif : 8 jours de 8h					15 360,00 €
					35 445,87 €

Tableau 14 : Coût rémunérations 2023

Les années 2024 et 2025 sont calculées sur les mêmes bases.

¹⁹ 18,26 jours * 2 personnes * 20€/heure * 11 heures de production par jour

²⁰ 2 journées * 8 heures/jour * 12 mois * 20€/heure

²¹ 45.65 jours * 2 personnes * 20€/heure * 11 heures de production par jour

²² 4 journées * 8 heures/jour * 12 mois * 20€/heure

²³ 91,30 jours * 3 personnes * 20€/heure * 5,5 heures de production (avec doseuse et operculeuse)

Les coûts variables ont été repris dans le tableau ci-dessous :

	Total 2021 12 mois	Total 2022 12 mois	Total 2023 12 mois	Total 2024 12 mois	Total 2025 12 mois
Coûts variables	32 341,24 €	78 933,11 €	141 706,22 €	247 022,65 €	365 733,98 €
Achat de matières premières	19 681,72 €	49 204,30 €	98 408,60 €	157 453,76 €	236 180,64 €
Recette Rouge	6 595,47 €	16 488,68 €	32 977,35 €	52 763,76 €	79 145,64 €
Recette Jaune	6 961,89 €	17 404,71 €	34 809,43 €	55 695,08 €	83 542,62 €
Recette Verte	6 124,37 €	15 310,91 €	30 621,83 €	48 994,92 €	73 492,38 €
Emballage	785,18 €	1 962,94 €	7 851,75 €	12 562,80 €	18 844,20 €
Rémunérations	11 874,35 €	27 765,87 €	35 445,87 €	77 006,09 €	110 709,14 €

Tableau 15 : Total des coûts variables

B. Coûts fixes

Les coûts fixes surviennent de manière récurrente et ne dépendent en aucun cas de la quantité produite.

Nous avons pensé à différents **lieux de production** tels que des cuisines partagées, des entrepôts partagés ou la location d'un local de production. La cuisine partagée offre de nombreux avantages, car il est possible de la louer à l'heure. Cependant, cette solution n'accepte le stockage du matériel et des produits que sous certaines conditions. Des conditions souvent très onéreuses pour des quantités telles que les nôtres. De plus, il nous faudrait constamment transporter tout le matériel de production, nous arranger pour que les commandes de matières premières arrivent le jour exact de la production et enfin nous occuper de déplacer les produits fabriqués dans un lieu de stockage avec une camionnette réfrigérée. Cette option n'est donc pas optimale d'un point de vue logistique et financier.

Ensuite, il est possible de trouver des locaux industriels dans des zonings pour quelques centaines d'euros. Seulement, ces locaux ne sont dans la majorité des cas pas aux normes ASFCA et nécessitent des aménagements. De plus, louer un local de production pour y produire que quelques jours par mois peut s'avérer très coûteux et par conséquent peu optimal.

Enfin, nous avons trouvé une solution se rapprochant de la cuisine partagée. En effet, nous irons nous implanter dans les locaux de production de l'entreprise Green Attitude dont Maxence connaît personnellement le gérant, Jean Lejeune. Cette firme produit des lunchs pour les entreprises et possède ainsi des locaux aux normes AFSCA qui ne sont occupés que jusqu'à 15h et seulement en semaine. Nous y aurons donc accès tous les jours de la semaine à partir de 15h ainsi que le week-end.

Cette solution répondra amplement à notre besoin pour les deux premières années de production. De plus, nous pourrions laisser notre mixeur ainsi que tout le matériel nécessaire sur place. L'entreprise dispose d'une grande chambre froide négative et positive qui nous permettront de stocker notre marchandise et nos produits finis. Il y a également des tables en inox que nous pouvons utiliser afin de découper et peser nos matières premières. L'avantage de cette solution réside dans le coût, la facilité et la praticité, mais aussi dans le fait qu'il y aura toujours une personne sur le lieu de production afin de réceptionner les marchandises. Pour ce faire un budget de 200€ par mois pour la 'participation' aux charges a été prévu. De ce fait, nous exploiterons les lieux moyennant une compensation financière.

À partir de 2023, nous prévoyons de déménager dans un **local industriel** que nous pourrions entièrement exploiter. Sur base d'une annonce Immoweb²⁴, nous avons trouvé un lieu de production d'une surface totale de 144m² à Frameries pour un montant de 620€ par mois. Celui-ci nécessitera des aménagements pour la mise aux normes de l'AFSCA. C'est pourquoi un montant y sera dédié (cf. infra p.156). Il est évident que ce local industriel ne sera sans doute plus disponible dans deux ans. Néanmoins, nous avons voulu estimer un coût de loyer sur base d'une véritable annonce.

Pour **l'eau, le gaz et l'électricité**, nous avons alloué un budget de 200€ par mois à partir de l'année 2023. L'électricité sera essentiellement nécessaire afin de faire fonctionner les frigos, le surgélateur, les machines et l'éclairage. L'eau servira pour le nettoyage.

Afin d'assurer un suivi ainsi qu'une communication avec les clients et fournisseurs, nous aurons besoin **d'un abonnement de téléphone**. Durant les deux premières années, nous estimons qu'un seul abonnement suffit. Ensuite, à partir de 2023, nous aurons chacun un abonnement de téléphone et achèterons également une box internet pour le bureau. La société Orange²⁵ propose des offres aux indépendants. Le pack 'Go Plus Pro' offre 5GB d'internet et des appels illimités, ce qui suffit amplement pour notre utilisation. Cet abonnement revient à 16,53€ par mois, soit 198,36€ pour la première année. Pour nous trois cela reviendrait à 595,08€²⁶ par an, à partir de 2023. En ce qui concerne **l'abonnement internet**, Orange propose une 'Flybox' internet sans installation possédant une connexion 4G ultra rapide, avec un volume de surf de 150GB/mois pour un montant de 16,53€ également. Sur une période d'un an, cela reviendrait donc à un montant de 198,36€.

²⁴ Immoweb. (2019). *Locaux industriels à louer*. Récupéré le 2 mai 2020 de <https://www.immoweb.be/fr/annonce/locaux-industriels/a-louer/frameries/7080/8040958?searchId=5eb2b987eeef1>

²⁵ Orange. (2020). *Abonnements GSM*. Récupéré le 4 mai 2020 de <https://www.orange.be/fr/independants/produits-et-services/abonnements-gsm>

²⁶ =16,53€ * 3 personnes * 12 mois

Vêtements de travail : pour assurer une production aux normes, nous avons alloué un budget aux vêtements de travail. Chaque année, nous devons donc acheter :

- Des combinaisons : la société Prosafety propose des combinaisons de productions alimentaires blanches vendues à 22,14€ l'unité et des pantalons blancs de production vendus à 20,21€. En additionnant la somme de la veste et du pantalon, nous arrivons à un total de 42,35€ pour une personne. Pour que chacun ait sa tenue de production, nous devons déboursier 127,05€ chaque année.
- Gants anti-coupure : afin d'assurer une sécurité dans la découpe et la manipulation de certains ustensiles nous souhaitons acheter des gants anti-coupure. Ceux-ci sont proposés par la société Seton qui offre des produits assurant la sécurité du travail. La paire de gants est vendue au prix de 29,80€.
- Gants vinyle : pour manipuler les denrées alimentaires il est obligatoire de porter des gants. C'est pourquoi nous achèterons chez Nisbets deux boîtes de 500 gants en vinyle poudrés pour un montant total de 45€.
- Charlottes : les charlottes assurent une production aux normes et évitent que des cheveux se retrouvent dans nos recettes. Celles-ci sont vendues chez Oxwork au prix de 56,20€ pour deux lots de 1.000 unités.
- Surchaussures : un dernier élément qui va nous permettre de respecter les normes de l'AFSCA est le port de surchaussures en rentrant dans l'atelier de production. Seton propose un lot de 100 unités au prix de 7,90€. Pour cinq lots, cela représente un coût de 39,50€.

Fournitures et matériel :

- Couteaux : couper une grande quantité d'aliments nécessite des couteaux de qualité. Chez 'Couteau du chef', nous achèterons deux kits de 5 couteaux pour un prix total de 140,33€.
- Spatules : afin de faciliter le travail du remplissage de moules et d'éviter le gaspillage, nous achèterons des spatules pour un total de 49,59€.
- Essuies : les essuies seront utilisés pour nettoyer. Pour deux lots de 6 essuies, nous arrivons à un total de 21,82€.
- Bols : les bols serviront de cuve pour peser les aliments. Pour une quantité de 8 bols, nous déboursierons un montant total de 26,38€.

- Cartons d’emballage : les cartons d’emballages serviront au transport et aux livraisons de plus grandes quantités de sachets. Un carton isotherme est vendu aux alentours de 3€ l’unité chez Embaleo et peut contenir trente sachets de smoothies. Pour cela, nous avons alloué un budget de 750€ sur la première année. Ce montant augmentera proportionnellement au nombre de ventes.
- Matériel de nettoyage : le matériel de nettoyage comprend les produits nécessaires au nettoyage du lieu de production ainsi que des kits pour se laver et se désinfecter les mains, ce qui est obligatoire par l’AFSCA. Pour du matériel ainsi que 2 kits nous avons défini un budget annuel de 450€.
- Balances : afin de peser minutieusement les aliments et de respecter les doses des recettes, nous aurons besoin de balances professionnelles. Une balance sera utilisée pour peser les grosses quantités (jusqu’à 30kg) et une autre sera utilisée pour les petites quantités (moins d’un kg). Ces deux balances sont vendues respectivement à 180,99€ et 167,77€, ce qui fait un total de 348,76€.
- Étiqueteuse + papier : sur nos emballages nous aurons besoin de coller des étiquettes avec les informations nutritionnelles des produits. Ces étiquettes seront imprimées à l’aide d’une étiqueteuse qui peut se connecter à un ordinateur. Celle-ci est vendue au prix de 164,46€ chez Média Markt. Un montant 165,29€ sera alloué au papier et l’encre pour les étiquettes.
- Imprimante: une imprimante sera nécessaire afin d’imprimer des documents comme des factures par exemple. Pour cet appareil nous nous fournirons également chez Média Markt où nous débourserez la somme de 161,16€.

Pour les **assurances** nous avons prévu une *assurance responsabilité des administrateurs* pour chacun des fondateurs qui est vendue au prix individuel de 60€. Nous prendrons également une assurance contre les *incendies* et les *vols* pour 380€. Ensuite, nous nous assurerons contre les *pertes d’exploitations*. Celle-ci nous couvrira en cas de problème au niveau de la production. Elle est proportionnelle au chiffre d’affaires et représente un coût de 17,67€ pour la première année. La *protection juridique* nous protégera dans le cas où nous avons subi ou causé un dommage. Celle-ci reviendra à 250€ sur l’année. Enfin, dans le cas où nous engagerions du personnel pour travailler à notre place, nous devrons déboursier approximativement 300€ dans une *assurance accident de travail*. Sur l’année 2021, cela nous reviendrait à 1.127,67€²⁷.

²⁷ (3*60€)+380€+17,67€+250€+300

Un bon **comptable** nous aidera dans notre gestion financière et nous conseillera sur les choses à faire et à ne pas faire. Pour la première année, nous avons alloué un budget de 200€ par mois. Ce montant augmente avec les années dans l'optique d'avoir un expert-comptable qui puisse nous épauler et nous fournir d'excellents conseils dans le domaine fiscal et financier.

Comme nous l'avons expliqué précédemment (cf. supra p.97) un montant de 600€ sur l'année sera utilisé dans **la recherche et le développement**. Ce budget nous servira à élargir notre gamme de recettes en nous faisant aider par des chefs et des nutritionnistes plusieurs fois par an. Celui-ci augmente en 2022 et en 2023 avec comme objectif d'avoir une gamme variée qui répond aux attentes de nos clients.

Afin d'assurer un suivi commercial et des déplacements professionnels, nous prévoyons un montant de 100€ par mois pour les **frais de carburant**.

Dans l'optique d'expansion, nous prenons le **marketing** très au sérieux. Il nous aidera à toucher et à séduire un maximum de personnes. En ce qui concerne le marketing à proprement parler, nous avons distingué trois catégories de supports, notamment les réseaux sociaux *Facebook et Instagram*, le moteur de recherche *Google* et enfin les *autres publicités*. Un montant total de 3.600€ sera alloué à chaque catégorie pour la première année. Ce montant augmente significativement au cours des années afin d'augmenter les ventes. Sur les réseaux sociaux, nous comptons interagir quotidiennement avec une communauté importante. Pour ce faire nous devons attirer un grand nombre de personnes avec des publicités. De plus, la communauté nécessite une activité récurrente de notre part sur les médias. Pour Google, nous prévoyons de faire du SEA afin d'optimiser notre référencement et d'apparaître le plus haut possible dans les recherches. L'augmentation du budget alloué aux 'autres publicités' est la plus importante. Cette catégorie comprend les PLV (promotions sur lieux de ventes), les campagnes e-mailing, le flyering, les jeux-concours, les séances de dégustations, les participations aux différents salons, les annonces, etc. Dans le budget marketing, nous prenons également en compte l'hébergement du site internet (58,80€/an) ainsi que la création de contenu et de photos (1.000€/an). En 2021, le montant investi en marketing représente 11.958,80€ et passe à 18.158,80€ l'année suivante.

Pour la première année, nous prévoyons un budget de 1.500€ d'**imprévus** pour la première année. Ce montant représente 2,8% du chiffre d'affaires de la première année.

Ainsi, les coûts fixes ont été repris dans le tableau ci-dessous.

	Total 2021 12 mois	Total 2022 12 mois	Total 2023 12 mois	Total 2024 12 mois	Total 2025 12 mois
Coûts fixes	28 952,08 €	37 283,09 €	54 162,36 €	64 094,13 €	77 705,77 €
Loyer	2 400,00 €	2 400,00 €	7 440,00 €	7 440,00 €	7 440,00 €
Eau, gaz, électricité	0,00 €	0,00 €	2 400,00 €	2 400,00 €	2 400,00 €
Téléphone, GSM et internet	198,36 €	198,36 €	793,44 €	793,44 €	793,44 €
Fournitures et matériel	7 567,24 €	6 701,75 €	5 576,75 €	7 826,75 €	10 826,75 €
Assurances	1 127,67 €	2 024,19 €	2 218,37 €	2 631,39 €	4 682,09 €
Comptable	2 400,00 €	3 000,00 €	3 300,00 €	4 000,00 €	4 500,00 €
R&D	600,00 €	1 800,00 €	2 400,00 €	3 000,00 €	3 600,00 €
Carburant déplacements	1 200,00 €	1 500,00 €	1 500,00 €	1 500,00 €	1 500,00 €
Marketing	11 958,80 €	18 158,80 €	25 533,80 €	31 502,55 €	38 963,49 €
<i>Hébergement</i>	58,80 €	58,80 €	58,80 €	58,80 €	58,80 €
<i>Maintenance Siteweb</i>	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
<i>Création de contenu</i>	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €
<i>Photographe</i>	500,00 €	1 000,00 €	1 000,00 €	1 000,00 €	1 000,00 €
<i>Publicité Instagram & Facebook</i>	3 600,00 €	5 000,00 €	6 250,00 €	7 812,50 €	9 765,63 €
<i>Publicité Google</i>	3 600,00 €	5 000,00 €	6 250,00 €	7 812,50 €	9 765,63 €
<i>Publicité Autre</i>	3 600,00 €	6 500,00 €	11 375,00 €	14 218,75 €	17 773,44 €
Imprévus	1 500,00 €	1 500,00 €	3 000,00 €	3 000,00 €	3 000,00 €

Tableau 16 : Détail coûts fixes par année

7.5. Marge

Sur base des quantités vendues ainsi que les coûts que nous avons détaillés ci-dessus, nous avons calculé la marge que nous allons réaliser sur les ventes pour les cinq prochaines années.

Marge	2021	2022	2023	2024	2025
Coûts totaux	61 293,32 €	116 216,20 €	195 868,58 €	311 116,79 €	443 439,75 €
Quantités vendues	7 852	19 629	39 259	62 814	94 221
Cout unitaire	7,81 €	5,92 €	4,99 €	4,95 €	4,71 €
PV grande distribution	6,52 €	6,52 €	6,52 €	6,52 €	6,52 €
PV site web	8,27 €	8,27 €	8,27 €	8,27 €	8,27 €
Marge grande distribution	-16%	10%	31%	32%	39%
Marge site web	6%	40%	66%	67%	76%

Tableau 17 : Marge

Dans le tableau ci-dessus, nous observons que la marge augmente progressivement au fil des années. Cela est dû au coût unitaire qui diminue de moitié entre 2021 et 2025. Selon nous, la marge de 39% que nous ferons en 2025 sera le taux plafond. En effet, à partir de 2026, nous diminuerons notre prix en gardant la même marge afin de pouvoir toucher un nombre plus élevé de personnes et ainsi accroître nos quantités vendues.

7.6. Investissements

Dans cette partie seront repris les différents investissements auxquels nous ferons face. Ceux-ci sont divisés en trois catégories : frais d'établissement, immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles.

A. Frais d'établissement

Au tout début de l'aventure, nous devrons payer des frais d'établissement afin de créer la société. Les **coûts de création** sont mentionnés par le 1819 comme suit :

- 750-1.000€ pour l'acte authentique ;
- 95€ pour le droit d'écriture des actes notariés ;
- 25€ pour les droits d'enregistrement de l'acte constitutif ;
- 250€ pour la publication de l'acte au Moniteur Belge ;
- 88,50€ pour l'inscription de l'activité à la BCE ;

L'ensemble de ces coûts représente un montant total de 1.200€ minimum. Nous avons donc alloué un budget de 1.500€ pour les frais liés à la création de la société.

B. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles représentent, comme nous l'avons vu lors de nos cours de comptabilité, les actifs intangibles de l'entreprise.

D'une part, nous avons le **site internet** qui nous permettra d'effectuer des ventes aux particuliers ainsi qu'aux fournisseurs qui voudront s'approvisionner chez nous. Suite à une demande de devis auprès de l'entreprise Thservices, nous savons que la création de notre site internet nous reviendra à 1.500€. Nous amortirons ce montant sur 3 années.

C. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont composées des actifs que l'entreprise possède dans le cadre de son activité. Nous allons parcourir les différentes immobilisations corporelles dont nous aurons besoin afin de produire nos smoothies.

- Blixer 60 : Lors de la production de smoothies, nous aurons besoin d'un mixer permettant de mixer des grandes quantités. Comme nous l'avons écrit plus haut dans ce mémoire, nous avons contacté monsieur De Jonghe de l'entreprise Robot-coupe qui nous a conseillé ce mixeur. Ce dernier est vendu au prix de 23.349,17€. Nous allons amortir ce mixer sur une durée de 10 ans, soit 2.334,97€ par an. En effet, lors de notre appel, nous avons appris que la durée de vie d'une telle machine était de 10 ans.
- Lave-vaisselle : Afin de pouvoir nettoyer les ustensiles que nous utiliserons pour la préparation des smoothies, nous aurons besoin d'un lave-vaisselle professionnel. Ce dernier servira aussi à nettoyer les moules à glaçons utilisés lors des deux premières années de productions ainsi que les bols et autres ustensiles nécessaires à la production. L'avantage d'un lave-vaisselle professionnel est que ce dernier possède des programmes de nettoyage très courts. Nous achèterons le lave-vaisselle en 2023 lors du changement de local de production. En effet, avant nous utiliserons celui qui sera à disposition dans *Green Attitude*. Le lave-vaisselle que nous avons sélectionné représente un investissement de 2.446,28€²⁸ et sera amorti sur sa durée de vie de cinq ans, soit 489,26€ par an.
- Tables et chariots en inox : Nous avons décidé d'investir dans des tables en inox qui nous serviront de plan de travail pour la découpe et le pesage des denrées alimentaires avant le mixage. Les charriots à glissières seront achetés dès la première année et les tables en 2023. Nous avons estimé qu'il nous faudrait cinq tables de 200 cm x 70 cm. Celles-ci sont en vente chez 'matériel horeca' au prix unitaire de 275€, soit un total de 1.375€. Ensuite, une fois les fruits, légumes et super-aliments mixés, nous les mettrons dans des moules à glaçons. Ceux-ci seront déposés sur un chariot à glissière afin de pouvoir faciliter le transport vers la chambre froide négative. Nous avons sélectionné le charriot de chez Nisbet à 18 étages et aux dimensions suivantes : 1.800mm x 460mm x 620mm. Nous pourrions déposer 4 moules à glaçons par étage, soit 72 moules par charriot. Sur base de ce calcul ainsi que de notre capacité de production (cf. supra

²⁸ CHR-avenue. (2020). *Lave-vaisselle mécanique à capot*. Récupéré le 4 mai 2020 de <https://www.chr-avenue.com/6502-chr-avenue-lave-vaisselle-mecanique-a-capot.html>

p.143) nous avons déterminé que nous aurons besoin de six chariots. Ces chariots avec leurs grilles représentent un investissement de 2.866,56€. Ce matériel sera amorti sur une durée de cinq ans pour un montant annuel de 848,31€.

- Chambre froide négative : L'achat d'une chambre froide négative est indispensable pour le bon fonctionnement de notre business. Dans un premier temps, nous utiliserons celle mise à disposition chez Green Attitude. En 2023, nous achèterons une chambre froide de 30m³ afin de pouvoir stocker les charriot à glaciers et les cubes de smoothies déjà emballés. Celle-ci sera aussi utilisée afin de procéder à la mise en sachets des cubes. Chez cold distribution, celle-ci est vendue à 9.823,95€. Nous amortirons cette somme sur 10 ans, soit 982,4€ par an.
- Chambre froide positive : La chambre froide négative permettra de garder les marchandises de fruits et légumes au frais entre les jours de production. Nous estimons que 8m³ suffisent afin de stocker les marchandises au frais. Chez Cold distribution, cela nous coûterait 4.141,05€. Nous amortirons ce montant sur 10 ans.
- Ordinateur : Afin de pouvoir suivre toutes les commandes, répondre aux mails et créer les étiquettes, nous avons décidé d'acquérir un ordinateur. Ces tâches nécessitent un ordinateur de bonne qualité, ce pour quoi nous avons opté pour un écran Mac avec un moniteur. En y ajoutant un clavier et une souris, nous avons prévu un montant de 950€. Cet ordinateur sera renouvelé tous les cinq ans et sera donc amorti sur cette même période. Ainsi, l'amortissement s'élèvera à 190€ par an.
- Doseuse : La doseuse nous permet de réduire drastiquement les coûts de personnel, mais il faut avoir des quantités de production assez conséquentes afin que cet investissement soit rentable. C'est pourquoi nous acquerrons cette machine seulement en 2023. Le montant de cet investissement s'élèvera à 19.888,64€²⁹ et comprendra le prix de la machine, son installation ainsi qu'une formation d'une demi-journée. L'amortissement se fera sur 10 ans pour un montant annuel de 1.988, 86€.
- Operculeuse : Tout comme la doseuse, l'operculeuse nécessite un niveau de production assez élevé afin de justifier le coût de l'investissement. Nous achèterons en 2023 chez Matériel CHR pro une operculeuse Termovac VG 600 LCD. L'achat de cette machine représente un investissement de 11.203,20€ et sera amorti sur une durée de 10 ans.

²⁹ Gentec Benelux

- Aménagement de l'entrepôt : Comme nous l'avons indiqué précédemment, en 2023, nous emménagerons dans un entrepôt qu'il faudra mettre aux normes de l'AFSCA. Nous avons déterminé que nous aurons besoin d'une surface de 60m² afin de pouvoir produire nos smoothies. Sur le site de cuisines partagées Co-oking, on y retrouve une estimation de prix de l'aménagement d'un espace de 50m² à 27.500€. Ainsi, pour 60m², cela reviendrait à environ 33.000€, montant auquel nous avons rajouté 2.000€ afin de prévoir une marge de sécurité. Nous amortirons ce montant sur une durée de 10 ans.

En conclusion, voici un tableau reprenant les différents investissements que nous ferons ainsi que les amortissements cumulés. Le détail des amortissements se trouve en annexe 15.

	Total 2021 12 mois	Total 2022 12 mois	Total 2023 12 mois	Total 2024 12 mois	Total 2025 12 mois
Frais d'établissement	1 500,00 €	1 000,00 €	500,00 €		
Constitution	1 500,00 €				
Immobilisations incorporelles	1 500,00 €	1 000,00 €	500,00 €		
Site internet	1 500,00 €				
Immobilisations corporelles	27 165,73 €	24 067,50 €	104 847,40 €	92 479,23 €	81 111,06 €
Mixeur	23 349,17 €				
Lave vaisselle professionnel			2 446,28 €		
Chariots en inox	2 866,56 €				
Tables en inox			1 375,00 €		
Doseuse			19 888,64 €		
Chambre négative			9 823,95 €		
Chambre froide positive			4 141,05 €		
Opérculeuse			11 203,20 €		
Ordinateur	950,00 €				
Aménagement du local de production			35 000,00 €		
Amortissements cumulés	4 098,23 €	4 098,23 €	12 868,17 €	11 868,17 €	11 868,17 €
Total actifs immobilisés	24 567,50 €	20 969,27 €	92 479,23 €	80 611,06 €	69 242,89 €

Tableau 18 : Actifs immobilisés

7.7. Sources de financement

Le choix des sources d'investissement relève aussi de l'indépendance qu'une start-up souhaite avoir. En effet, certaines sources de financement telles que les *Business Angels* nous privent de cette liberté. C'est pourquoi nous avons décidé de nous tourner vers un emprunt bancaire. Lors de notre appel avec monsieur Couvreur de l'entreprise LME, ce dernier nous a informés des aides proposées par la Socamut en termes de financement. Cette filiale de la Sowalfin se porte garante pour des prêts faits par les banques aux jeunes entrepreneurs à hauteur de 75% pour un montant maximum de 75.000€. Cette solution nous permettra donc plus facilement de convaincre un banquier de nous octroyer un prêt.

Afin de pouvoir développer notre business de manière pérenne, nous établirons deux demandes de prêts ; le premier en 2021 et le second en 2023. Ces emprunts nous permettront principalement de financer les investissements de machines que nous ferons en 2021 et 2023.

Emprunt 1				
Montant	30 000,00 €			
Taux d'intérêt	4,89%			
Années	5			
Année de départ	2021			
Annuity	6 908			
Années	Annuité	Intérêt	Capital	Restant dû
2021	6 908,19 €	1 467,00 €	5 441,19 €	24 558,81 €
2022	6 908,19 €	1 200,93 €	5 707,26 €	18 851,55 €
2023	6 908,19 €	921,84 €	5 986,35 €	12 865,20 €
2024	6 908,19 €	629,11 €	6 279,08 €	6 586,13 €
2025	6 908,19 €	322,06 €	6 586,13 €	0,00 €

Tableau 19 : Emprunt 2021

Emprunt 2				
Montant	50 000,00 €			
Taux d'intérêt	4,89%			
Années	5			
Année de départ	2023			
Annuity	11 513,65			
Années	Annuité	Intérêt	Capital	Restant dû
2023	11 513,65 €	2 445,00 €	9 068,65 €	40 931,35 €
2024	11 513,65 €	2 001,54 €	9 512,10 €	31 419,25 €
2025	11 513,65 €	1 536,40 €	9 977,24 €	21 442,01 €
2026	11 513,65 €	1 048,51 €	10 465,13 €	10 976,88 €
2027	11 513,65 €	536,77 €	10 976,88 €	0,00 €

Tableau 20 : Emprunt 2023

Nous avons simulé ces deux prêts sur le site guide-epargne.be et avons choisi l'option proposée par AXA banque qui proposait le meilleur taux³⁰. Ces deux prêts viendront s'ajouter aux apports en nature de 10.000€ faits par les trois cofondateurs de l'entreprise pour un montant total de 30.000€.

Sur base des informations ci-dessus, nous avons établi notre situation de trésorerie pour les cinq premières années.

Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	2021	2022	2023	2024	2025
EBIT	-11 832,91 €	13 582,17 €	59 056,45 €	105 484,16 €	187 395,76 €
+ Amortisation	4 098,23 €	4 098,23 €	12 868,17 €	11 868,17 €	11 868,17 €
= EBITDA	-7 734,68 €	17 680,40 €	71 924,62 €	117 352,33 €	199 263,93 €
- changement du besoin de fond de roulement	3 165,69 €	5 670,03 €	9 268,36 €	11 454,93 €	15 263,54 €
= Variation des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	-10 900,37 €	12 010,36 €	62 656,25 €	105 897,40 €	184 000,39 €
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	2021	2022	2023	2024	2025
Changement de capital	30 000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
+ changement dans les dettes à long terme	24 558,81 €	-5 707,26 €	34 945,01 €	-15 791,18 €	-16 563,37 €
- Intérêts	1 467,00 €	1 200,93 €	3 366,84 €	2 630,65 €	1 858,46 €
- Impôts	0,00 €	3 095,31 €	13 922,40 €	25 713,38 €	46 384,32 €
- Dividendes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
= Variation des flux de trésorerie provenant des activités de financement	53 091,81 €	-10 003,50 €	17 655,77 €	-44 135,21 €	-64 806,16 €
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	2021	2022	2023	2024	2025
- Acquisitions	27 165,73 €	0,00 €	83 878,13 €	0,00 €	0,00 €
+ Ventes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
= Variation des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	-27 165,73 €	0,00 €	-83 878,13 €	0,00 €	0,00 €
Flux de trésorerie	2021	2022	2023	2024	2025
Variation des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	-10 900,37 €	12 010,36 €	62 656,25 €	105 897,40 €	184 000,39 €
Variation des flux de trésorerie provenant des activités de financement	53 091,81 €	-10 003,50 €	17 655,77 €	-44 135,21 €	-64 806,16 €
Variation des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	-27 165,73 €	0,00 €	-83 878,13 €	0,00 €	0,00 €
Total variation Cash flow	15 025,71 €	2 006,86 €	-3 566,11 €	61 762,19 €	119 194,23 €
Total Cash flow	15 025,71 €	17 032,57 €	13 466,47 €	75 228,66 €	194 422,89 €
Réserve 2 mois	10 215,55 €	19 369,37 €	32 644,76 €	51 852,80 €	73 906,62 €

Tableau 21 : Flux de trésorerie

Dans le tableau ci-dessus, nous pouvons retrouver les trois principales sources de flux de trésorerie. La ligne 'Total cash flow' reprend la situation au 31/12 de chaque année.

Lors d'une formation du Start Lab avec monsieur Olivier Khan, expert-comptable et conseiller fiscal, celui-ci a conseillé de garder minimum deux mois de réserve sur notre compte en banque afin de pouvoir faire face aux imprévus. Lorsque nous analysons nos besoins financiers mensuels pour 2021, 2022, 2023, 2024 et 2025, ceux-ci s'élèvent respectivement à 10.215,55€, 19.369,37€, 32.644,76€, 51.852,80€ et 73.906,62€. Nous pouvons observer que malgré les apports des cofondateurs et aux deux emprunts, nous ne posséderons pas assez de liquidités afin de financer deux mois d'activité. Il faudra donc que nous soyons vigilants en essayant de payer nos fournisseurs le plus tard possible et en nous faisant payer le plus rapidement possible.

³⁰ Guide épargne. (2020). *Aperçu des prêts personnels chez AXA Banque*. Récupéré le 11 mai 2020 de <https://www.guide-epargne.be/epargner/emprunt-axa-banque.html#bank-content>

7.8. Ratios

Afin d'évaluer la viabilité de la société, nous avons voulu déterminer certains ratios. Tout d'abord, nous avons calculé notre seuil de rentabilité. Ce ratio nous permet de mettre en évidence le chiffre d'affaires minimum à réaliser afin d'être rentable. Il se calcule de la manière suivante :

$$\text{Seuil de rentabilité} = \frac{\frac{\text{Coûts fixes}}{\text{Chiffre d'affaires} - \text{Coûts variables}}}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

	2021	2022	2023	2024	2025
Seuil de rentabilité	73.083,14 €	90.825,37 €	115.034,18 €	151.352,39 €	180.314,97 €
CA réalisé	53.558,64 €	133.896,60 €	267.793,20 €	428.469,12 €	642.703,68 €

Ainsi, nous voyons le chiffre d'affaires que nous devons réaliser afin d'être rentable. Avec le ratio nous allons calculer le nombre de jours d'activité qu'il nous faut afin d'atteindre ce seuil de rentabilité.

$$\text{Point mort} = \frac{\text{Seuil de rentabilité}}{\frac{\text{Chiffre d'affaires}}{365}}$$

2021	2022	2023	2024	2025
498 jours	248 jours	157 jours	129 jours	102 jours

Nous voyons dans le tableau ci-dessus que nous ne serons pas rentables la première année, ce qui est confirmé par le compte de résultat que nous avons établi. Cependant, dans notre cas, le nombre de jours indiqués ci-dessus n'est pas correct, car le ratio ne prend pas en compte la saisonnalité à laquelle nous ferons face. Nous avons donc recalculé ce nombre en prenant en compte la saisonnalité de nos ventes.

2021	2022	2023	2024	2025
476 jours	241 jours	175 jours	154 jours	135 jours

7.9. Conclusion

L'analyse financière que nous avons menée ci-dessus nous a permis de mettre en évidence un certain nombre d'éléments.

Tout d'abord, les possibilités de lieux de ventes sont nombreuses et l'entrée dans les magasins de proximité de la chaîne Delhaize nous permettra d'écouler des quantités importantes. D'autres opportunités telles que les Tartes de Françoise ou les Pains Quotidiens restent encore à saisir et nous permettrons d'encore augmenter ces volumes.

Cette augmentation des ventes est nécessaire afin de pouvoir générer une plus grande marge. En effet, nos coûts fixes sont assez importants et impactent donc la rentabilité de l'entreprise. De plus, nous devons veiller à faire un suivi méticuleux quant aux factures émises. En effet, si nos clients mettent trop de temps à les régler, nous pourrions rencontrer des problèmes de trésorerie.

Enfin, nous aurons besoin de lever des fonds afin de pouvoir financer notre activité. Cette étape s'avère être cruciale pour le bon déroulement de notre projet. Ces fonds ne nous serviront pas seulement qu'à l'achat des machines mais également à subvenir à nos besoins en termes d'approvisionnements et marchandises. Cependant, il sera possible d'accéder à un certain nombre de subsides qui nous aideront à réduire ces coûts.

En conclusion, les résultats que nous avons démontrés ci-dessus nous ont prouvés que le projet est rentable et qu'il pourra générer des bénéfices. Cependant, nous pouvons observer dans le compte de résultat ci-dessous que nous ne serons rentables qu'à partir de la deuxième année.

Compte de résultat	2021	2022	2023	2024	2025
Produits & Charges d'exploitation					
Marge Brute d'exploitation	4 139,67 €	45 446,27 €	107 370,49 €	194 358,43 €	309 973,07 €
Ventes et prestations	53 558,64 €	133 896,60 €	267 793,20 €	428 469,12 €	642 703,68 €
Recette rouge GD	14 441,80 €	36 104,50 €	72 209,00 €	115 534,40 €	173 301,60 €
Recette jaune GD	14 441,80 €	36 104,50 €	72 209,00 €	115 534,40 €	173 301,60 €
Recette verte GD	14 441,80 €	36 104,50 €	72 209,00 €	115 534,40 €	173 301,60 €
Recette rouge Public	3 411,08 €	8 527,70 €	17 055,40 €	27 288,64 €	40 932,96 €
Recette jaune Public	3 411,08 €	8 527,70 €	17 055,40 €	27 288,64 €	40 932,96 €
Recette verte Public	3 411,08 €	8 527,70 €	17 055,40 €	27 288,64 €	40 932,96 €
Coût des ventes et des prestations	49 418,97 €	88 450,33 €	160 422,71 €	234 110,69 €	332 730,61 €
Approvisionnement et marchandises	20 466,90 €	51 167,24 €	106 260,35 €	170 016,56 €	255 024,84 €
Fournitures	7 567,24 €	6 701,75 €	5 576,75 €	7 826,75 €	10 826,75 €
Services et biens divers	21 384,83 €	30 581,35 €	48 585,61 €	56 267,38 €	66 879,02 €
Rému, CH sociales & pensions	11 874,35 €	27 765,87 €	35 445,87 €	77 006,09 €	110 709,14 €
Rémunérations	11 874,35 €	27 765,87 €	35 445,87 €	77 006,09 €	110 709,14 €
Amortissements	4 098,23 €	4 098,23 €	12 868,17 €	11 868,17 €	11 868,17 €
Frais d'établissement	500,00 €	500,00 €	500,00 €	0,00 €	0,00 €
Mobilier & Matériel de bureau	3 598,23 €	3 598,23 €	12 368,17 €	11 868,17 €	11 868,17 €
Bénéfices (Perte) d'exploitation	-11 832,91 €	13 582,17 €	59 056,45 €	105 484,16 €	187 395,76 €
Produits financiers	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Produits financiers récurrents	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Produits financiers non récurrents	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Charges financières	1 467,00 €	1 200,93 €	3 366,84 €	2 630,65 €	1 858,46 €
Charges financières récurrentes	1 467,00 €	1 200,93 €	3 366,84 €	2 630,65 €	1 858,46 €
Charges financières non récurrentes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts	-13 299,91 €	12 381,24 €	55 689,61 €	102 853,51 €	185 537,30 €
Prélèvements sur les impôts différés	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Transfert aux impôts différés	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Impôts sur le résultat	0,00 €	3 095,31 €	13 922,40 €	25 713,38 €	46 384,32 €
Bénéfice (Perte) de l'exercice	-13 299,91 €	9 285,93 €	41 767,21 €	77 140,13 €	139 152,97 €
Prélèvements sur les réserves immunisées	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Transfert aux réserves immunisées	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	-13 299,91 €	9 285,93 €	41 767,21 €	77 140,13 €	139 152,97 €

Tableau 22 : Compte de résultat

CONCLUSION GÉNÉRALE

Ce mémoire nous a permis de donner une rigueur scientifique à notre projet. En effet, toutes les suppositions que nous avons quant à ce dernier ont dû être validées et nous ont permis d'avancer dans le développement de notre gamme de smoothies.

Tout d'abord, nous avons analysé les **habitudes de consommation** des Belges et pouvons affirmer qu'il existe un réel engouement autour des super-aliments. En effet, ceux-ci ont connu une croissance de près de 202% entre 2011 et 2015 et sont prévus à la hausse pour les prochaines années. De plus, les produits bio sont eux aussi très en vogue et ont connu une croissance de 18% en 2019. Par ailleurs, avec l'urbanisation des modes de vie, nous avons remarqué que les Belges consacrent moins de temps à leur petit-déjeuner et qu'ils consomment moins de fruits que par le passé. Ces observations nous ont amenés à la création d'une gamme de smoothies bio facile et rapide à préparer avec des super-aliments.

Ensuite, nous avons analysé **l'environnement** dans lequel nous nous développerons. D'une part, grâce à l'analyse PESTEL nous avons constaté qu'il existe un certain nombre d'aides publiques qui sont proposées aux entreprises belges. Par ailleurs, l'État belge pousse les consommateurs à manger plus sainement et à faire attention à ce qu'ils mangent. Cependant, nous devons être très attentifs à la variable économique, car avec la crise sanitaire que nous traversons, les Belges pourraient être plus attentifs à leurs dépenses et dès lors moins enclins à adopter notre produit. D'autre part, l'analyse du micro-environnement nous a permis de confirmer que le marché du petit-déjeuner est un marché très dense. Cependant, en analysant nos concurrents, nous remarquons que notre proposition de valeur est unique et qu'elle nous permettra de nous différencier par rapport aux solutions existantes.

Troisièmement, par le biais de la chaîne de valeur, nous avons pu développer la **faisabilité** technique de notre projet. De par les différents contacts que nous avons eus avec des professionnels, nous avons pu affiner notre processus de production en choisissant les bons produits et les bonnes machines. Certes, nous savons que les fruits et légumes sont disponibles tout au long de l'année et que le Blixer 60 nous permettra d'obtenir un mélange onctueux. Les contacts ont été très enrichissants d'un point de vue personnel et nous ont aussi permis de prendre les bonnes décisions quant à l'utilisation de fruits et légumes frais (et non surgelés) ainsi qu'à la logistique.

Par ailleurs, nous avons testé la **désirabilité** de notre projet à l'aide d'un sondage qui nous a permis de définir deux persona type. Ensuite, sur base des tests effectués auprès de notre entourage, nous avons constaté que le produit plaît. Cependant, nous sommes conscients que cet échantillon est très restreint et qu'il sera nécessaire de tester notre solution sur un plus large public. Finalement, nous avons développé un plan marketing qui nous a aidés à établir des actions à mettre en place, telles que la promotion sur lieu de vente ou des campagnes marketing en ligne.

En outre, nous avons analysé les **aspects légaux** comprenant la création d'une entreprise ainsi que toutes les réglementations en vigueur dans le secteur alimentaire. Cette étude nous a permis de nous rendre compte à quel point les règles émises par l'AFSCA sont strictes et qu'il est nécessaire de bien s'y conformer.

Enfin, grâce au plan financier, nous avons pu déterminer que ce projet est **viable**. Ce que nous retenons principalement de cette analyse sont les économies d'échelle qu'il est possible de réaliser. En effet, les investissements de départ sont assez conséquents et nécessitent un volume de ventes important afin d'être rentables. De plus, nous devons être attentifs à nos liquidités afin de ne pas rencontrer de problèmes de trésorerie.

En conclusion, nous sommes convaincus que ce projet est réalisable et qu'il existe une réelle demande pour notre produit. Cependant, nous devons rapidement le confronter à un échantillon plus important et être attentifs à notre environnement afin de saisir les opportunités qui s'offriront à nous et trouver des solutions aux menaces que nous pourrions rencontrer.

BIBLIOGRAPHIE

- 16Personnalités. (2020). *Test de personnalité gratuit*. Récupéré le 13 février 2020 de <https://www.16personalities.com/fr/test-de-personnalite>
- 1819.Brussels. (2020). *La société à responsabilité limitée (SRL)*. Récupéré le 25 mars 2020 de <https://1819.brussels/infotheque/demarrer-une-entreprise-formalites/la-societe-responsabilite-limitee-srl>
- Abaibia, H. et Rachedi, H. (2018). *Caractérisation nutritionnels et morphologiques de trois variétés de dattes : « Deglet-Nour », « Mech-Degla », « Ghars »*. (Mémoire de Master). Abdelhamid Ibn Badis-Mostaganem, Mostaganem. Récupéré de <http://e-biblio.univ-mosta.dz/handle/123456789/6126>
- Abraham, M. et Schwartz, M. (2019). *Smoothie machine and methods of making smoothies*. Récupéré le 4 mars 2020 de <https://patents.google.com/patent/US10245571B2/en>
- Adolphe, J. et Fitzpatrick, K. (2015). *La graine de lin et les maladies cardiovasculaires*. Récupéré le 18 février 2020 de https://healthyflax.org/quadrant/media/files/pdf/HEAL.factsheet_CARDIO_FR.pdf
- AFSCA. (2018). *L'AFSCA au service des consommateurs*. Récupéré le 7 avril 2020 de http://www.afsca.be/professionnels/publications/thematiques/afscaenchiffres/documents/2018-en-chiffres_21-11-19.pdf
- Agence Congolaise de Presse. (2018). *La banane possède des remèdes naturels, selon un nutritionniste*. Récupéré le 18 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/2075626690/7B1EBD0D45954D27PQ/2?accountid=164977>
- Alberts. (2020). *Home*. Récupéré le 26 février 2020 de <https://alberts.be/#intro>
- Album, M-C. (2019). *L'ananas, un succulent remède naturel*. Récupéré le 17 février 2020 de <https://www.marieclaire.fr/l-ananas-un-remede-naturel-succulent,723591.asp>
- Aparecida de Assis, S. Pedro Fernandes, F. Baldo Geraldo Martins, A. Maria Mascarenhas de Faria Oliveira, O. (2008). *Acerola: importance, culture conditions, production and biochemical aspects*. Récupéré le 17 février 2020 de <https://www.pubhort.org/members/showdocument?series=fruits&pdf=-bs-actahort-bs-fruits-bs-pdf-bs-2008-bs-02-bs-i8204.pdf&layout=pubhort&action=showdocument&lidvan=ishs&yearfruits=2008&volume=63&issue=2&edpsref=i8204>
- Aude Bio. (2020). *Pourquoi le bio est-il plus cher ?*. Récupéré le 21 avril 2020 de <https://www.bio-aude.com/pourquoi-le-bio-est-il-plus-cher-17.php>
- Bathelot, B. (2015). *Concurrent direct*. Récupéré le 12 avril 2020 de <https://www.definitions-marketing.com/definition/concurrent-direct/>

- Bathelot, B. (2015). *Concurrent indirect*. Récupéré le 12 avril 2020 de <https://www.definitions-marketing.com/definition/concurrent-indirect/>
- Bathelot. (2015). *Produit de substitution*. Récupéré le 5 mai 2020 de <https://www.definitions-marketing.com/definition/produit-de-substitution/>
- Bayoba. (2017). *Scientific substantiation of the health benefits of baobab fruit powder*. Récupéré le 18 avril 2020 de [http://www.organicherbtrading.com/getattachment/Products/Baobab/Health-Benefits-of-Baobab-\(with-literature\).pdf.aspx](http://www.organicherbtrading.com/getattachment/Products/Baobab/Health-Benefits-of-Baobab-(with-literature).pdf.aspx)
- Beci. (2019). *SRL : comment réussir son plan financier ?*. Récupéré le 31 mars 2020 de <https://www.beci.be/2019/09/23/plan-financier-pour-une-srl-comment-le-reussir/>
- Bel, S. (2015). *Régularité des repas*. Récupéré le 14 mars 2020 de https://fcs.wiv-isp.be/nl/Gedeelde%20%20documenten/FRANS/MF_FR.pdf
- Bel, S. (2015). *Temps de préparation et durée des repas*. Récupéré le 10 octobre de 2019 de https://fcs.wiv-isp.be/nl/Gedeelde%20%20documenten/FRANS/MD_FR.pdf
- Bep-Environnement. (2017). *Fiche 7 : congeler les aliments*. Récupéré le 16 mars de <https://www.bep-environnement.be/wp-content/uploads/2017/05/Fiche-7-Congeler-les-aliments.pdf>
- Biowallonie. (2018). *Les chiffres du bio 2018*. Récupéré le 15 février de <https://mk0biowalloniejo431r.kinstacdn.com/wp-content/uploads/2019/05/Le-bio-en-chiffre-2018-final3.pdf>
- BNB. (2019). *Projections économiques pour la Belgique*. Récupéré le 2 mars 2020 de <https://www.nbb.be/fr/publications-et-recherche/publications-economiques-et-financieres/projections-economiques-pour-la>
- Bouddhisme Université. (2017). *Les bienfaits de la spiruline, 7 raisons de l'essayer sans brocher + 3recettes*. Récupéré le 18 février 2020 de <http://bouddhisme-universite.org/bienfaits-spiruline/>
- Bouddhisme Université. (2018). *Flocon d'avoine : 4 bienfaits et 4 recettes pour en consommer le matin (sans grimacer) !*. Récupéré le 17 février 2020 de <http://bouddhisme-universite.org/flocon-avoine/>
- Briard, C. (2019). *Alimentaire et restauration : les tendances qui marqueront 2019*. Récupéré le 12 février 2020 de <https://ezproxy.ichec.be:2081/abicomplete/docview/2167516337/fulltext/F933DBB26D54711PQ/5?accountid=164977>
- Briard, C. (2020). *Les français rêvent d'un petit déjeuner naturel et bon pour la santé*. Récupéré le 15 février 2020 de <https://ezproxy.ichec.be:2081/abicomplete/docview/2343553950/39092165839B4B41PQ/19?accountid=164977>
- Brusset, C. (2018). *Et maintenant on mange quoi ?*. Roubaix : Flammarion.

- Bussereau, D. (2017). *Le petit déjeuner : pour une politique nationale de sensibilisation*. Récupéré le 22 février de https://www.agrideas.com/download/publications_doc/LIVRE-BLANC-Collectif-petit-dej.pdf?fbclid=IwAR3zPqo5d-piXoRXGa9p8uqKVtLBnwmgOExBOgbrtGDisLH-q6peQC5L-bQ
- Casini, L., Contini, C., Romano, C., Scozzaffa, G., (2015). *Trends in food consumption : what is happening to generation x ?* Récupéré le 19 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/2081643567/30FEE76360BD4F34PQ/9?accountid=164977>
- Certisys. (2020). *Bio certification*. Récupéré le 20 février 2020 de <https://www.certisys.eu/index.php?nomenu=0&lg=fr>
- CHR-avenue. (2020). *Lave-vaisselle mécanique à capot*. Récupéré le 4 mai 2020 de <https://www.chr-avenue.com/6502-chr-avenue-lave-vaisselle-mecanique-a-capot.html>
- Close-up media. (2018). *Technavio Updates on the Global Superfood-based Packaged Snacks Market*. Récupéré le 18 avril 2020 de <https://ezproxy.ichec.be:2081/docview/2075311364/F733B419A6174315PQ/1?accountid=164977>
- CMI. (2019.). *Technavio: Changing Taste of Consumers Help Drive Global Food Coating Ingredients Market*. Récupéré le 19 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/2010754898/2A5EFCC7A3FA4B34PQ/19?accountid=164977>
- CMI. (2019). *ResearchAndMarkets.com Offers Report: Smoothies Market*. Récupéré le 20 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/2270898066/A3D9C230D6F84F5BPQ/9?accountid=164977>
- Cold distribution. 2020. *Chambre froide négative 30M³*. Récupéré le 4 mai 2020 de <https://colddistribution.fr/chambre-froide/3555-positive-288-m.html>
- Comeos. (2018). *E-commerce Belgium 2018*. Récupéré le 1^{er} mai 2020 de <https://static.comeos.be/E-commerce Belgium 2018.pdf>
- Commission Européenne. (2019). *Le panier belge de produits alimentaires*. Récupéré le 2 mars 2020 de <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=14572&langId=fr>
- Conseil Supérieur de la Santé. (2019). *Recommandations alimentaires pour la population Belge adulte - 2019*. Bruxelles: CSS. Récupéré de https://www.health.belgium.be/sites/default/files/uploads/fields/fpshealth_theme_f_ile/20190902_css-9284_fbdg_vweb_0.pdf
- Cougard, M. (2016). *Le snacking gagne du terrain sur l'ensemble de la planète*. Récupéré le 24 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/1813329067/6D1E1BA73A0B4B76PQ/2?accountid=164977>

- Cougard, M. (2019). *Les dix ans qui ont changé l'alimentation*. Récupéré le 5 mars 2020 de <https://search.proquest.com/docview/2329655379/D745C347FA2B4BD8PQ/7?accountid=164977>
- Crédoc. (2017). *Consommation et modes de vie : Fruits et légumes : les Français suivent de moins en moins la recommandation*. Récupéré le 21 février 2020 de <https://www.credoc.fr/publications/fruits-et-legumes-les-francais-suivent-de-moins-en-moins-la-recommandation>
- CTAC. (2017). *Guide de l'emballage alimentaire*. Récupéré le 18 mars 2020 de https://conseiltaq.com/wp-content/uploads/2017/05/Guide_emballage_F.pdf
- Cygnus Business Media. 2017. *Why Refrigerated Snacks Make Sense For Your Bottom Line*. Récupéré le 24 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/1922869809/D83BBF2A30E24325PQ/1?accountid=164977>
- Dandydragon. (2019). *Acérola*. Récupéré le 17 février 2020 de <https://dandydragon.org/acerola/>
- De Praeter, C. (2011). *Circulaire relative aux dates de péremption*. Bruxelles : AFSCA. Récupéré de http://www.favv-afsca.fgov.be/denreesalimentaires/documents/2011_12_23_Circulaire_dates_pereption_23-12-2011.pdf
- Desclos, C. (2018). *Le marché du snacking en France*. Récupéré le 26 février 2020 de <https://www.lesechos-etudes.fr/etude/le-marche-du-snacking-2018/>
- Dlsciences. (2019). *Les aliments qui renforcent votre système immunitaire*. Récupéré le 18 février 2020 de <https://www.dlsciences.org/les-aliments-qui-renforcent-votre-systeme-immunitaire/>
- Drouillon, P. (2020, 3 mars). *Formateur au start Lab ICHEC : Se positionner sur son marché*. [Formation]. Start Lab ICHEC : Bruxelles.
- Dunod, (2016). *La boîte à outils du responsable marketing*. Récupéré le 10 mars 2020 de <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/boite-outils-responsable-marketing-306669.htm>
- Dwyer. (2013). *Skipping breakfast may increase coronary heart disease risk*. Récupéré le 18 avril 2020 de <https://www.hsph.harvard.edu/news/features/skipping-breakfast-may-increase-coronary-heart-disease-risk/>
- Embaleo. (2020). *Boite carton isotherme 48h avec film mousse et aluminium*. Récupéré le 24 mai 2020 de <https://www.embaleo.com/emballage-isotherme/1410-boite-carton-isotherme-48h-avec-film-mousse-et-aluminium-23x12x9-5-cm-3700741162391.html>
- Escalon, H. et Beck, F. (2013). *Les jeunes et l'alimentation*. Récupéré le 10 octobre 2019 de <https://ezproxy.ichec.be:2084/revue-agora-debats-jeunesses-2013-1-page-113.htm>

- Etat de l'environnement Wallon. (2019). *Consommation d'aliments issus de l'agriculture biologique*. Récupéré le 21 mai 2020 de <http://etat.environnement.wallonie.be/contents/indicatorsheets/MEN%206.html>
- Eur-Lex. (1990). *Directive 90/496/CEE du Conseil, du 24 septembre 1990, relative à l'étiquetage nutritionnel des denrées alimentaires*. Récupéré le 20 avril 2020 de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/ALL/?uri=CELEX%3A31990L0496>
- Eur-Lex. (2016). Règlement (CE) n° 1924/2006 du Parlement européen et du Conseil du 20 décembre 2006 concernant les allégations nutritionnelles et de santé portant sur les denrées alimentaires. Récupéré le 20 avril 2020 de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/fr/ALL/?uri=CELEX:32006R1924>
- European Commission. (2019). *VAT rates applied in the Member States of the European Union*. Bruxelles : Commission Européenne. Récupéré de https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/resources/documents/taxation/vat/how_vat_works/rates/vat_rates_en.pdf
- European Commission. (2020). *European Economic Forecast : Winter 2020*. Luxembourg : Commission Européenne. Récupéré de https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip121_en.pdf
- Extenso. (2019). *Cancer*. Récupéré le 18 avril 2020 de <https://extenso.org/article/le-curcuma-combat-le-cancer/>
- Extenso. (2019). *La baie de goji*. Récupéré le 18 avril 2020 de <https://extenso.org/article/la-baie-de-goji/>
- Extenso. (2019). *Le chanvre*. Récupéré le 18 avril 2020 de <https://extenso.org/article/le-chanvre/>
- Extenso. (s.d.). *Aliments protéinés*. Récupéré le 18 avril 2020 de <https://extenso.org/article/quels-sont-les-bienfaits-du-soya-pour-la-sante/>
- Facebook. (2018). *Smoothies ultra frais aux flocons d'avoine*. Récupéré le 25 mars 2020 de <https://www.facebook.com/Delhaize/videos/10155979753358791/>
- Filagri. (2020). *Certification agriculture bio*. Récupéré le 3 mars 2020 de <https://filagri.be/agriculture-bio/certification-agriculture-bio/>
- Foucquet, C. (2019). *Alimentation : les prix des fruits à la baisse, ceux des légumes restent à la hausse*. Récupéré le 2 mars 2020 de <https://www.lesechos.fr/industrie-services/conso-distribution/alimentation-les-prix-des-foits-a-la-baisse-ceux-des-legumes-restent-a-la-hausse-1126474>
- Fouquet, C. (2018). *Le gaspillage alimentaire reste un défi majeur pour la planète*. Récupéré le 25 mars 2020 de <https://search.proquest.com/docview/2091242872/8E73DF1142304B5BPQ/3?accountid=164977>

- Fouquet, C. (2019). *Trois fruits sur quatre et un légume sur deux non bio contiennent des pesticides*. Récupéré le 25 mars de <https://search.proquest.com/docview/2235941037/DBEB562D43DD4F5BPQ/1?accountid=164977>
- GEM-RCN. (2015). *Recommandation nutrition*. Récupéré le 19 mars 2020 de https://www.economie.gouv.fr/files/directions_services/daj/marches_publics/oeap/gem/nutrition/nutrition.pdf
- Giz. (n.d.). *Eat more cashews! A private public partnership project under the lead implementation of the German International Cooperation*. Récupéré le 18 avril 2020 de https://www.comcashew.org/imglib/downloads/161107_Health_benefits_of_Cashew_apples_ComCashew.pdf
- Gomez, F-X. (2020). *Le superbowl a déjà un gagnant : le guacamole*. Récupéré le 2 mars 2020 de https://www.liberation.fr/planete/2020/02/02/le-super-bowl-a-deja-un-gagnant-le-guacamole_1776556
- Hale, A. et Bright, D. (2020). *Avocat : 13 puissants bienfaits et vertus de ce fruit santé*. Récupéré le 17 février 2020 de <https://www.selection.ca/cuisine/nutrition/bonnes-raisons-de-manger-des-avocats-2/>
- Harvard T.H. Chan. (2020). *Superfood or Superhype*. Récupéré le 15 février 2020 de <https://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource/superfoods/>
- IGA. (2019). *Samurai Smoothie Cube*. Récupéré le 23 avril 2020 de https://www.iga.net/en/product/smoothie-cubessamurai/00000_000000062811094701
- Innocent. (2020). *Nos super smoothies*. Récupéré le 28 mars 2020 de <https://www.innocent.fr/nos-boissons/nos-boissons/nos-super-smoothies>
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. et Regnér, P. (2017). *Exploring strategy : text and cases (11^e éd.)*. Edinburg gate : Pearson.
- Juneau, M. (2018). *L'effet positif des graines de lin sur la santé cardiovasculaire*. Récupéré le 20 février 2020 de <https://observatoireprevention.org/2018/01/25/leffet-positif-graines-de-lin-sante-cardiovasculaire/>
- Kameleoon. (2020). *Segmentation marketing : critères, méthodes, applications, et exemples*. Récupéré le 29 mars 2020 de <https://www.kameleoon.com/fr/blog/segmentation-audience>
- Kaminska, I. (2016). *The minimum viable product infection*. Récupéré le 5 avril 2020 de <https://ezproxy.ichec.be:2081/docview/1780704230/F027B024AE9F4197PQ/1?accountid=164977#>
- Kellogg Company. (2016). *Les enfants belges prennent moins souvent leur petit-déjeuner que les autres enfants européens*. Récupéré le 22 février 2020 de https://us8.campaign-archive.com/?u=172f753dbe7150e432be5d88d&id=3658e87d52#_ftn1

- KitchenAid. (s.d.). *KitchenAid K400 blender*. [Présentation Powerpoint]. Grimbergen : KithcenAid.
- Koffi, Y. Et Oura, K R. (2019) *Les facteurs de l'adoption de l'anacarde dans le bassin cotonnier de Cote d'Ivoire*. Récupéré le 2 mars 2020 de <https://www.cahiersagricultures.fr/articles/cagri/pdf/2019/01/cagri190022.pdf>
- L'agence Bio. (2020). *Les aliments bio contiennent-ils des résidus de produits de traitement ?*. Récupéré le 25 mars de <https://www.agencebio.org/questions/les-aliments-bio-contiennent-ils-des-residus-de-produits-de-traitement/>
- La cour d'Orgères. (2018). *Les bienfaits des fruits au petit déjeuner*. Récupéré le 17 février 2020 de <https://www.lacourdorgeres.com/les-bienfaits-des-fruits-au-petit-dejeuner,n249.html>
- Lamy, Y. (2019). *Quelle matière privilégier pour emballer les produits surgelés ?*. Récupéré le 16 mars 2020 de <https://www.flexico.com/fr/industrie/matiere-produits-surgeles/>
- Larousse. (2020). *Organoleptique*. Récupéré le 18 avril 2020 de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/organoleptique/56434>
- Leforem. (2020). *SESAM*. Récupéré le 30 avril 2020 de <https://www.leforem.be/entreprises/aides-financieres-sesam.html>
- Lévêque, O. (2014). *7 chiffres à connaître sur la consommation de F&L en France*. Récupéré le 10 octobre 2019 de <http://www.arboriculture-fruitiere.com/articles/commercialisation/7-chiffres-connaître-sur-la-consommation-de-fl-en-france>
- Liantis. (2019). *Comment faire un excellent business plan en 6 étapes ?*. Récupéré le 11 avril 2020 de <https://blog.liantis.be/fr/devenir-independant/etablir-un-business-plan-excellent-en-6-etapes>
- Liantis. (2020). *Constituer une société à responsabilité limitée (SRL) – bon à savoir !*. Récupéré le 29 mars 2020 de <https://www.liantis.be/fr/devenir-independant/forme-juridique/societes/srl>
- Marcinek. K. et Krejpcio. Z. (2017). *Chia seeds : Health promoting properties and therapeutic applications*. Récupéré le 18 avril 2020 de https://www.researchgate.net/publication/317903496_Chia_seeds_Salvia_hispanica_health_promoting_properties_and_therapeutic_applications_-_a_review
- Marcinek. K. et Krejpcio. Z. (2017). CHIA SEEDS (SALVIA HISPANICA): HEALTH PROMOTING PROPERTIES : http://wydawnictwa.pzh.gov.pl/roczniki_pzh/
- Matériel Horeca. (2020). *Table en inox*. Récupéré le 4 mai 2020 de <https://materiel-horeca.be/tables/254-432-table-en-inox.html#/15-taille-200>
- Meersman, M. (2019). *Batch cooking: toutes nos idées recettes et astuces pour s'y mettre*. Récupéré le 22 février 2020 de <https://marieclaire.be/fr/batch-cooking-astuces-idees-recettes/>

- Mintel. (2016). *Super growth for « super » foods : new product developments shoots up 202% globally over the past 5 years*. Récupéré le 18 avril 2020 de <https://www.mintel.com/press-centre/food-and-drink/super-growth-for-super-foods-new-product-development-shoots-up-202-globally-over-the-past-five-years>
- Missouliau. (2019). *Intermittent Fasting: Things to Know*. Récupéré le 18 mars 2020 de <https://ezproxy.ichec.be:2081/docview/2229194214/83D732E75DE4056PQ/4?accountid=164977>
- Nabec, L., Marette, S. et Durieux, F. (2019). *Les effets du nutri-score en France sur le consentement-à-payer des consommateurs à faible revenu*. Récupéré le 22 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/2333594826/C2BB1A50EFC3427EPQ/6?accountid=164977>
- Nasdaq OMX. (2019). Food and Restaurant Trends Changing How People Eat in 2020: Canada's hospitality event of the year shares upcoming food and dining trends. Récupéré le 19 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/2324869523/3308D1D4EF434C1APQ/3?accountid=164977>
- Nasdaq OMX. (2020). The frozen food market accounted for a market value of USD 268 billion in 2016, witnessing a CAGR of 4.1% during 2018-2023: Frozen Food Market. Récupéré le 20 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/2344390303/53FB43A991D34A1EPQ/1?accountid=164977>
- Neilpatel. (2020). *Keyword overview*. Récupéré le 20 avril 2020 de <https://app.neilpatel.com/en/ubersuggest/overview?keyword=tablet&loclid=2056&lang=nl>
- Newstex. (2015). CompaniesandMarkets.com: Global frozen fruits and vegetables market is forecast to total 28mn tons by 2020: Frozen Fruits and Vegetables: A Global Strategic Business Report. Récupéré le 20 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/1655355649/AF0E84296E2742F2PQ/5?accountid=164977>
- Nisbet. (2020). *Chariot à glissières inox Gastro M 600x400mm 18 niveaux*. Récupéré le 4 mai 2020 de <https://www.nisbets.be/fr/chariot--glissieres-inox-gastro-m-600x400mm-18-niveaux/ds459>
- Notaire. (2020). *Tableau comparatif des principales formes de société*. Récupéré le 1^{er} avril 2020 de <https://www.notaire.be/societes/entreprise-individuelle-ou-societe/tableau-comparatif-des-principales-formes-de-societe?fbclid=IwAR11CevBz0BNg-iiRd8x6xBb7NkgkrcjYQ4IsiRXBJgUL4UhBYB9uouxIrg>
- Ost, C. (2015). *Lieu de consommation des repas*. Dans : Lebacqz T, Teppers E (éd.). *Enquête de consommation alimentaire 2014-2015*. Récupéré le 14 mars 2020 de https://fcs.wiv-isp.be/nl/Gedeelde%20%20documenten/FRANS/PO_FR.pdf

- Paquet, G., Bawin, I., Schrooten V. et Wattier, S. (2016). *Séminaire de méthodologie et d'initiation à la démarche scientifique*. Syllabus. ICHEC, Bruxelles.
- Paquet, G., Schrooten, V. et Simon, S. (2018). *Réaliser et rédiger son mémoire en gestion*. Syllabus. ICHEC, Bruxelles.
- Partena. (2019). *La SPRL Starter : la société idéale pour l'entrepreneur débutant*. Récupéré le 1^{er} avril 2020 de <https://www.partena-professional.be/fr/nouvelles/la-sprl-starter-la-societe-ideale-pour-lentrepreneur-debutant>
- Partena. (2020). *Comment créer une SPRL ?*. Récupéré le 1^{er} avril 2020 de <https://www.partena-professional.be/fr/nouvelles/comment-creeer-une-sprl>
- Picard. (2020). *Fruits pour smoothie banana, myrtille, framboise*. Récupéré le 27 mars 2020 de <https://www.picard.fr/recherche?q=smoothie>
- Plaud, C., Poulain, M., Sommier, B. (2019). *La consommation alimentaire biologique comme fait social total. Une analyse ethnomarketing des clients Biocoop*. Récupéré le 13 février 2020 de <https://search.proquest.com/docview/2245442774/771631C291D44927PQ/1?accountid=164977>
- Praveen. K., Sahu. R., Sandey. K. et Tiwari. R. (2017). *Bulletin of Environment, Pharmacology and Life Sciences : Importance of Oats in Human Diet: A Review*. Récupéré le 18 avril 2020 de http://www.bepls.com/bepls_dec2017/22.pdf
- PrNewswire. (2017). *Global Smoothies Market 2017-2021 with Bolthouse Farms, Jamba Juice, MTY Food, Smoothie King & Tropical Smoothie Caf Dominating*. Récupéré le 20 février 2020 de <https://search.proquest.com/abicomplete/docview/1938950376/8AC508A911BE4700PQ/21?accountid=164977>
- Robot-coupe. (2020). Blixer® 23 • Blixer® 30 Blixer 45 • Blixer 60 Blixer® 45 • Blixer® 60. [Document PDF]. Lobbes : Robot-Coupe
- Service Public Fédéral. (2019). *Nutri-Score*. Récupéré le 22 février 2020 de <https://www.health.belgium.be/fr/le-nutri-score>
- Shandwick, W. (2017). *Tendance alimentaires 2017 en Belgique*. Récupéré le 18 mars 2020 de <http://webershandwick.be/wp-content/uploads/2017/03/2017-Tendances-Alimentaires-en-Belgique.pdf>
- Solidarité Santé Gouvernement. (s.d.). *Consommation alimentaire et état nutritionnel de la population vivant en France*. Récupéré le 10 Octobre 2019 de <https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/conso.pdf>
- SPF Économie. (2019). *Analyse des prix : troisième rapport trimestriel 2019 de l'institut des comptes nationaux*. Récupéré le 10 avril 2020 de <file:///economie.fgov.be/File/Downloads/Observatoire-des-prix-2019-Q3.pdf>

- SPF Économie. (2019). *Étiquetage des denrées alimentaires*. Récupéré le 3 mars 2020 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/reglementation/etiquetage/secteur-de-l'alimentation/etiquetage-des-denrees>
- SPF Économie. (2020). *Impact économique du coronavirus*. Récupéré le 23 avril 2020 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/coronavirus/impact-economique-du>
- SPF Économie. (2020). La constitution d'une société disposant de la personnalité juridique. Récupéré le 29 mars 2020 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/la-constitution-dune-societe>
- SPF Économie. (2020). Les formes de sociétés. Récupéré le 3 mars 2020 de <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/demarches-pour-creer-une/les-formes-de-societes>
- SPF Santé Publique, Sécurité de la Chaîne Alimentaire et Environnement. (2016). *La déclaration des allergènes*. Récupéré le 3 mars 2020 de <https://www.health.belgium.be/fr/alimentation/informations-aux-consommateurs/etiquetage/la-declaration-des-allergenes>
- SPF Sécurité Sociale. (2020). *Statut étudiant entrepreneur : FAQ*. Récupéré le 3 mars 2020 de <https://socialsecurity.belgium.be/fr/statut-etudiant-independant-faq>
- Statbel. (2017). *Budget des ménages*. Récupéré le 10 avril 2020 de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/menages/budget-des-menages#panel-12>
- Statbel. (2019). *Aperçu statistique de la Belgique : chiffres clés 2019*. Récupéré le 29 février 2020 de https://statbel.fgov.be/sites/default/files/images/in%20de%20kijker/Chiffrescles_2019_r.pdf
- Statbel. (2020). *Indice des prix à la consommation*. Récupéré le 2 mars 2020 de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/prix-la-consommation/indice-des-prix-la-consommation>
- UCM. (2020). *Création d'entreprise : Je sollicite des aides publiques*. Récupéré le 10 avril 2020 de <https://www.ucm.be/Entreprendre/J-e-cree-mon-entreprise/Creation-d-entreprise-J-e-sollicite-des-aides-publiques>
- UCM. (2020). *La SRL va remplacer la SPRL. Quelles nouveautés ?*. Récupéré le 28 mars 2020 de <https://www.ucm-bw.be/news/conseil/la-srl-va-remplacer-la-sprl-queelles-nouveautes/>
- Université Laval. (2020). *Les légumes surgelés sont moins nutritifs que les légumes frais*. Récupéré le 26 février 2020 de <https://www.ulaval.ca/mon-equilibre-ul/questions-sante/les-legumes-surgeles-sont-moins-nutritifs-que-les-legumes-frais.html>
- Vitabio. (2020). *Petit déj*. Récupéré le 27 mars 2020 de <https://www.vitabio.fr/fr/17-petit-dej>

- Vlam. (2014). *Het verbruik van agrovoedingsproducten in België in 2014*. Récupéré le 20 mars 2020 de https://www.vlam.be/public/uploads/files/feiten_en_cijfers/2015-09_Het_verbruik_van_agrovoedingsproducten_in_2014_in_Belgie_in_kaart_gebracht_-_AB.pdf
- Wallonie. (2018). *Fiscalité environnementale*. Récupéré le 25 mars 2020 de <http://etat.environnement.wallonie.be/contents/indicatorsheets/TRANSV%20Focus%201.html>
- Wikipreneur. (2019). *Définition mission-vision-valeurs-objectifs*. Récupéré le 21 avril 2020 de <https://www.wikipreneurs.be/fr/fiches/entreprendre-entrepreneur/definition-mission-vision-valeurs-objectifs>
- Xerius. (2019). *Comment créer une SRL, autrefois SPRL, en Belgique ?*. Récupéré le 28 mars 2020 de <https://www.xerius.be/fr-be/devenir-independant/constituer-societe/srl>