

**Haute Ecole
« ICHEC – ECAM – ISFSC »**



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

Etude de faisabilité menant à l'élaboration d'un projet entrepreneurial : De l'Équateur à la Belgique : Création d'une marque de chaussettes qui s'intègre dans la mode éthique.

Mémoire présenté par
Diego Andres LOYA YANEZ

Pour l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales
Année académique : 2023-2024

Promoteur :
Fabienne ARNOULD

**Haute Ecole
« ICHEC – ECAM – ISFSC »**



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

Etude de faisabilité menant à l'élaboration d'un projet entrepreneurial : De l'Équateur à la Belgique : Création d'une marque de vêtements dans la mode éthique

Mémoire présenté par
Diego Andres LOYA YANEZ

Pour l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales
Année académique : 2023-2024

Promoteur :
Fabienne ARNOULD

Boulevard Brand Whitlock 6 – 1150 Bruxelles

Remerciements

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce à l'aide et aux soutiens de plusieurs personnes à qui je voudrais remercier.

Dans un premier temps, je voudrais remercier ma promotrice de mémoire, Madame Fabienne ARNOULD, professeur de management internationale à l'ICHEC. Sa disponibilité, ses conseils et son expertise m'ont été d'un soutien inestimable tout au long de l'élaboration de mon mémoire. Elle a toujours su m'orienter de manière structurée lorsque j'ai rencontré des difficultés.

Mes remerciements vont aussi à l'ensemble des professeurs de passerelles et du master en sciences commerciales de la haute école ICHEC pour les connaissances transmises et la qualité de l'enseignement dont j'ai bénéficié durant mes années d'études. Sans oublier l'équipe pédagogique qui a toujours été présente pour toutes les démarches administratives.

Je remercie ma famille qui a toujours été là pour moi et spécialement ma mère Maria Rosaura YANEZ VEGA qui m'a donné l'envie d'entrepreneur et d'aider les personnes les plus démunies dans mon pays natal.

Je tiens aussi à remercier ma fiancée Anke THYS de m'avoir soutenu inconditionnellement et de m'avoir encouragé du début à la fin de ce mémoire.

Enfin, je voudrais exprimer ma reconnaissance envers mes amis pour leurs soutiens moraux et intellectuels. Nos discussions politiques et économiques ont toujours alimenté mes réflexions.

À tous ces intervenants, je voudrais encore leur dire de tous mon cœur : MERCI.

Diego Andres LOYA YANEZ

Déclaration sur l'honneur sur le respect des règles de référencement et sur l'usage des IA génératives dans la cadre du mémoire

« Je soussigné, Loya Yanez, Diego Andres, étudiant en master en sciences commerciales, déclare par la présente que le mémoire ci-joint respecte les règles de référencement des sources reprises dans le règlement des études en signé lors de mon inscription à l'ICHEC (respect de la norme APA concernant le référencement dans le texte, la bibliographie, etc.) ; que ce mémoire est l'aboutissement d'une démarche entièrement personnelle; qu'il ne contient pas de contenus produits par une intelligence artificielle sans y faire explicitement référence. Par ma signature, je certifie sur l'honneur avoir pris connaissance des documents précités et que le travail mémoire est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Fait à Bruxelles, le 18 aout 2024

Signature : Diego Andres LOYA YANEZ



Déclaration sur l'honneur sur le respect des règles de référencement et sur l'usage des IA génératives dans la cadre du mémoire

Je soussigné Diego Andres LOYA YANEZ - 181024, déclare sur l'honneur les éléments suivants concernant l'utilisation des intelligences artificielles (IA) dans mon mémoire :

Type d'assistance	Déclaration sur l'honneur	Case à cocher
Aucune assistance	J'ai rédigé l'intégralité de mon travail sans avoir eu recours à un outil d'IA générative.	
Assistance avant la rédaction	J'ai utilisé l'IA comme un outil (ou moteur) de recherche afin d'explorer une thématique et de repérer des sources et contenus pertinents.	X
Assistance à l'élaboration d'un texte	J'ai créé un contenu que j'ai ensuite soumis à une IA, qui m'a aidé à formuler et à développer mon texte en me fournissant des suggestions.	
	J'ai généré du contenu à l'aide d'une IA, que j'ai ensuite retravaillé et intégré à mon travail.	
	Certains parties ou passages de mon travail/mémoire ont été entièrement été générés par une IA, sans contribution originale de ma part.	
Assistance pour la révision du texte	J'ai utilisé un outil d'IA générative pour corriger l'orthographe, la grammaire et la syntaxe de mon texte.	
	J'ai utilisé l'IA pour reformuler ou réécrire des parties de mon texte.	
Assistance à la traduction	J'ai utilisé l'IA à des fins de traduction pour un texte que je n'ai pas inclus dans mon travail.	
	J'ai également sollicité l'IA pour traduire un texte que j'ai intégré dans mon mémoire.	
Assistance à la réalisation de visuels	J'ai utilisé une IA afin d'élaborer des visuel, graphiques ou images.	X
Autres usages		

Je m'engage à respecter ces déclarations et à fournir toute information supplémentaire requise concernant l'utilisation des IA dans mon mémoire.

J'ai mis en annexe les questions posées à l'IA et je suis en mesure de restituer les questions posées et les réponses obtenues de l'IA. Je peux également expliquer quel le type d'assistance j'ai utilisé et dans quel but.

Fait à Bruxelles, le 18 aout 2024

Signature : Diego Andres LOYA YANEZ



TABLE DES MATIÈRES

0	Introduction générale.....	11
0.1	Introduction.....	11
1	Les concepts clés et les scorings pays	13
1.1	L'industrie textile et de l'habillement	13
1.2	Modèles économiques de la mode	14
1.2.1	La mode rapide ou Fast Fashion.....	14
1.2.2	La slow fashion ou mode éthique.....	16
1.2.3	L'ultra fast fashion.....	17
1.3	Les tendances du marché.....	17
1.3.1	Marché de la seconde main et de la mode éthique.....	17
1.3.2	Commerce électronique	18
1.3.3	Intelligence artificielle	18
1.3.4	Blockchain pour la traçabilité	19
1.3.5	Vêtements non genrés	20
1.3.6	Conclusion	20
1.4	Développement durable.....	20
1.4.1	Le développement durable comme un champ d'innovation	21
1.4.2	Responsabilité sociétale des entreprises	22
1.4.3	Économie circulaire	22
1.4.4	Commerce équitable ou durable.....	22
1.4.5	Économie mauve	22
1.4.6	Économie informelle	23
1.4.7	Conclusion	24
1.5	Le chanvre	24
1.5.1	Le chanvre et le cannabis	24
1.5.2	Le chanvre et l'économie circulaire.....	25
1.5.3	L'histoire du chanvre	26
1.5.4	La mort du chanvre.....	26
1.5.5	Le chanvre est à la mode.....	27
1.5.6	Les vêtements en chanvre.....	27
1.5.7	Conclusion	30
1.6	Scoring pays.....	30
1.6.2	Scoring pays pour la fabrication de chaussettes en chanvre	31

1.6.3	Scoring pays pour la distribution de chaussettes durables	34
2	Analyse du marché	38
2.1	Le marché des chaussettes.....	38
2.2	Le commerce équitable en Belgique	38
2.3	Étude de marché	39
2.4	Étude qualitative : le focus group.....	40
2.4.1	Résultats et analyses	40
2.4.2	Conclusion	41
2.4.3	Étude quantitative auprès de la clientèle potentielle	42
2.4.4	Analyse des résultats.....	42
3	Le Business plan.....	45
3.1	Partie stratégique.....	45
3.1.1	L'histoire du projet	45
3.1.2	Le projet.....	46
3.1.3	L'offre	47
3.1.4	La mission, la vision et les valeurs	48
3.1.5	Étapes obligatoires pour la création de l'entreprise.....	49
3.1.6	Les impôts.....	49
3.1.7	Incitations en Équateur	50
3.2	Analyse des facteurs externes.....	52
3.2.1	L'analyse PESTEL.....	52
3.2.2	Analyse SWOT.....	56
3.2.3	Analyse de la concurrence.....	57
3.2.4	Concurrents indirects	61
3.2.5	Avantage compétitif de notre marque « Iwana »	62
3.2.6	Plan marketing.....	63
3.2.7	Marketing stratégique.....	63
3.2.8	Marketing opérationnel	64
3.3	Partie financière	68
3.3.1	Plan financier.....	68
3.3.2	Première phase de la construction : l'installation.....	68
3.3.3	Deuxième phase de la construction : l'exploitation	68
3.3.4	Précision des ventes	70
3.3.5	Les trois scénarios	70

3.3.6	Le calcul du break-even.....	71
4	Conclusions.....	72
	Bibliographie.....	73
	Annexe.....	Erreur ! Signet non défini.
	Annexe 1 : L'étude quantitative	Erreur ! Signet non défini.
	Annexe 2 : L'étude qualitative – Le focus group	Erreur ! Signet non défini.
	Annexe 3 : Le plan financier	Erreur ! Signet non défini.
	Annexe 4 : Utilisation de Chat GPT pour structurer mon mémoire	Erreur ! Signet non défini.
	Annexe 5 : Traductions et transcription des conversations sur WhatsApp avec les fournisseurs	Erreur ! Signet non défini.

Liste des figures

Figure 1 : La plante de chanvre	25
Figure 2: La distance entre la Belgique et les pays ciblés pour la fabrication de chaussettes.....	33
Figure 3 : Évolution de la consommation annuelle de produits de commerce équitable en euros	39
Figure 4: Quels types de chaussettes achetez-vous le plus souvent ?.....	43
Figure 5: Quel prix seriez-vous prêt à payer pour des chaussettes éthiques?	43
Figure 6 : La mission, la vision et les valeurs.....	48
Figure 7: L'Equateur	51
Figure 8: Une chaussette classique	65
Figure 9 : Une chaussette sportive.....	65
Figure 10: Une chaussette fantaisie	65

Liste des tableaux

Tableau 1 : les avantages et inconvénients des principales fibres naturelles dans le secteur du textile et de l'habillement	28
Tableau 2 : La taille de marché dans le secteur textile	33
Tableau 3: Le scoring pays pour la fabrication de chaussettes en chanvre	34
Tableau 4: Le nombre de recherches sur Google des termes liées à la mode éthique	35
Tableau 5: Le nombre d'acheteurs en ligne	36
Tableau 6: Classement des pays selon la qualité de leurs infrastructures en 2018	36
Tableau 7: Le scoring pays pour la distribution de chaussettes durables.....	37
Tableau 8 : La rémunération brute et nette	50
Tableau 9: Les concurrents directs.....	60
Tableau 10: Les couts directs moyens d'une paire de chaussettes	66
Tableau 11: Prix des chaussettes	67

0 Introduction générale

0.1 Introduction

L'histoire de la chaussette a commencé en Égypte en 500 après Jésus-Christ. Les Égyptiens ont été les premiers à les tisser. Ensuite, au moyen-âge, chaque chaussette était fabriquée à la main. D'ailleurs, la fabrication était un secret de polichinelle et réservé aux classes aisées. Elles faisaient partie intégrante de la culotte et étaient considérées comme un seul vêtement. À la fin du XVI^e siècle, la chaussette moderne est née grâce à la machine à tricoter fabriquée par le révérend anglais William Lee. Cet appareil a été initialement abandonné parce qu'il menaçait l'emploi d'un grand nombre d'ouvriers. Après, il a été introduit en France par Jean Hindret. Grâce à cela, la première manufacture de bas de soie au monde a été fondée. Au début du XIX^e siècle, la machine de William Lee a été améliorée pour une production de masse ayant pour conséquence une production moins chère (matière première et méthode de production) et une perte d'emploi de nombreux ouvriers. Les chaussettes deviennent aussi un sous-vêtement destiné à toutes les classes sociales (Wielgocki, 2023).

De nos jours, les chaussettes ne sont plus considérées comme de simples accessoires fonctionnels, mais sont une partie incontournable du style vestimentaire (Salessy, 2023). Le secteur textile est l'une des industries les plus polluantes au monde. Il produit 10 % des gaz à effet de serre (Cabanes, 2020), nécessite énormément de ressources naturelles et pollue l'eau potable à cause principalement des teintures utilisées lors de la coloration de vêtements et du plastique incorporé dans les vêtements synthétiques (Parlement européen, 2020).

Hormis cela, les répercussions sociales sont toutes aussi désastreuses. Nous nous souviendrons de l'effondrement de l'usine du Rana Plaza au Bangladesh ou cette catastrophe industrielle à coutur la vie à 1134 personnes (Clean Clothes Campaign,s.d.). Selon Oxfam France (2022), 11 après ce drame, les conditions des travailleurs n'ont pas changé. Les travailleurs vivent toujours dans des conditions précaires n'arrivant pas à subvenir aux besoins essentiels. L'exploitation des enfants est toujours de vigueur et les droits du travail sont souvent bafoués (Oxfam France, 2022).

C'est pourquoi la population se tourne de plus en plus vers la mode éthique (Garel, 2023) par prise de conscience écologique (Hinry, 2022) et sociale malgré les différentes crises traversées depuis la pandémie du coronavirus. D'ailleurs, un Belge sur deux est conscient qu'il faudra changer la manière de vivre et consommer pour améliorer le monde de demain pour les générations suivantes (Enabel, 2023b).

Notre mémoire s'inscrit dans cette tendance de changement. La problématique se formule comme suit : « Étude de faisabilité menant à l'élaboration d'un projet entrepreneurial : De l'Équateur à la Belgique : création d'une marque de chaussettes qui s'intègre dans la mode éthique ». En d'autres termes, nous souhaitons proposer une marque de chaussettes qui tient compte des effets néfastes du secteur de la mode en intégrant l'aspect éthique. L'idée est de proposer aux consommateurs des chaussettes de haute qualité grâce à des matières premières écoresponsables tout en respectant l'environnement et les travailleurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement et en poussant les consommateurs à limiter leurs achats (Greenpeace, s.d.).

Par conséquent, le mémoire se concentre donc sur la création d'un projet entrepreneurial en adoptant la méthode abductive. Elle désigne une méthode de raisonnement qui se déroule en trois étapes : l'observation d'un fait ou d'un phénomène, recherche d'explications possibles et choix de l'explication la plus probable (Catellin, 2004). En observant le terrain, nous avons remarqué que les Belges achètent des vêtements de plus en plus durables, qu'en Équateur, les artisans n'ont pas un travail décent et vivent dans la précarité et que le chanvre peut être la solution pour développer l'économie locale en Équateur tout en fabriquant un produit écoresponsable. Ensuite, nous avons réalisé une récolte de données afin d'analyser le comportement d'achat des consommateurs belges et leur sensibilité aux enjeux environnementaux et sociaux, mais également de mieux connaître leurs goûts vestimentaires et les perceptions qu'ils ont sur le chanvre. En partant de ces éléments, nous avons conçu des chaussettes répondant aux besoins du marché.

Le mémoire se structure en trois parties majeures.

Dans la première partie, tout d'abord, nous nous sommes concentrées sur tous les concepts clés liés intrinsèquement à notre projet. Nous partirons du secteur textile et traverserons toutes les tendances actuelles qu'elles soient durables ou non. Nous nous intéresserons aussi à l'histoire du chanvre et son développement en Équateur ainsi que l'importance du marché équitable en Belgique. Ensuite, nous justifierons le choix du pays pour la production et la distribution de nos chaussettes grâce à un « scoring pays ». Le but de cette récolte est de mieux connaître le secteur textile avec ses tenants et aboutissants, d'identifier la meilleure stratégie durable pour notre projet et les perceptions des Belges par rapport aux produits équitables.

Dans la deuxième partie, nous avons réalisé une étude de marché pour affiner notre compréhension du marché, valider nos hypothèses et nous permettre de mieux identifier la demande. Tout d'abord, nous avons mené une étude qualitative auprès d'un groupe de consommateurs belges afin de mieux connaître leurs habitudes de consommations, leurs perceptions et leurs attentes par rapport à notre projet. Parallèlement, pour l'étude quantitative, nous avons fait remplir des questionnaires à des personnes ciblés au préalable pour avoir une vision plus globale du marché. Les données récoltaient, nous aiderons dans le développement de notre projet.

Pour la troisième et dernière partie de ce mémoire, nous réaliserons un business plan détaillé pour notre projet afin d'évaluer la désirabilité, la faisabilité et la viabilité de celui-ci. Nous avons commencé par l'analyse des facteurs internes c'est-à-dire la présentation de l'entreprise, du produit et les étapes obligatoires pour sa création. Nous avons poursuivi avec l'analyse des facteurs externes. Non seulement nous avons analysé le macroenvironnement à l'aide de l'outil PESTEL, mais encore la concurrence avec les cinq forces de Porter. Ensuite, nous avons analysé la concurrence directe et indirecte pour mieux positionner notre produit et mettre en évidence notre avantage concurrentiel. De plus, nous avons établi la stratégie d'exportation et le mode d'entrée choisi. Enfin, nous avons élaboré un plan marketing pour définir notre stratégie à l'aide du marketing mix. Nous avons aussi construit un plan financier pour notre projet afin de savoir s'il est rentable.

À chaque partie, nous allons tirer une conclusion. Enfin, nous terminerons par une conclusion générale du mémoire pour répondre positivement ou négativement à la faisabilité de notre projet dans le secteur de la mode.

1 Les concepts clés et les scorings pays

Dans cette partie, nous allons expliquer des concepts clés en lien avec notre projet. Tout d'abord, nous allons définir l'industrie du textile et de l'habillement du fait que nos chaussettes font partie de celle-ci. Ensuite, comme elles se veulent éthiques, il était essentiel d'enrichir différentes notions en relation avec les objectifs de développement durable des Nations Unies. De plus, la matière première utilisée pour la fabrication de notre produit est le chanvre, c'est pourquoi il est essentiel d'expliquer son histoire et les caractéristiques spécifiques de la fibre naturelle de chanvre en comparaison aux autres fibres.

1.1 L'industrie textile et de l'habillement

Le marché mondial de l'habillement est caractérisé par la présence de beaucoup d'acteurs dans la chaîne d'approvisionnement (Blaazer, 2022), d'une concurrence forte (Delanois, 2024) et d'une demande croissante (Statista, 2024b). Ce secteur est en constante évolution et connaît actuellement des mutations importantes se confrontant à de nouvelles tendances et nouveaux défis (Chenevoy, 2023).

La chaîne de provisions se compose principalement de sept grands acteurs. Ils sont dépendants l'un de l'autre et se sont considérablement mondialisés au cours des vingt-cinq dernières années (Oxfam France, 2022). À titre d'exemple, si un agriculteur en Chine n'a pas cultivé le coton, les entreprises textiles au Portugal ne pourront pas transformer les tissus ni envoyer les vêtements en Belgique. Le premier acteur de la chaîne d'approvisionnement est le producteur de matières premières. Les matières premières proviennent de plantes, d'animaux ou sont fabriquées dans des usines chimiques. Elles sont ensuite vendues en gros. Les grossistes de matière première vont fournir l'industrie textile. Celle-ci transforme la matière première en fils pour les vendre aux grossistes en tissus. Les fabricants de vêtements vont acheter les tissus pour confectionner des vêtements à la demande des entreprises de la mode. Les grandes enseignes vont finalement les vendre aux détaillants. À la fin de cette chaîne, les consommateurs vont pouvoir acheter les vêtements (Blaazer, 2022).

La concurrence du secteur est forte et s'est intensifiée en raison de l'intensification des ventes en ligne (Coface, s.d.) et les enseignes du Fast Fashion (Delanois, 2024) telles que Zara, HM, Mango et Primark qui offrent des vêtements variés, renouvèlent les collections rapidement et offrent des prix compétitifs. Ils ont d'ailleurs adapté leur stratégie de vente pour contrer leurs concurrences. Elles ne vendent plus que dans leurs magasins, mais aussi en ligne. De plus, de nouvelles enseignes, comme Shein et Temu, ont vu le jour et ont encore intensifié la concurrence avec le modèle de l'Ultra Fast Fashion (Statista, s.d.).

La demande de vêtements continue à augmenter d'année en année. Une des raisons est l'accroissement de la population mondiale de 7,7 milliards de personnes en 2022 et devrait atteindre les 8,5 milliards en 2030 (Nations Unies, s.d.). En 2024, le secteur de l'habillement est évalué à 1 790 milliards USD et devrait s'élever à 1 940 milliards USD en 2028 (Smith, 2024). Selon WWF (s.d.), la demande de vêtements était de 62 millions de tonnes en 2015 et passera à 102 millions de tonnes en 2030 (WWF, s.d.). Dans ce secteur, le segment le plus important est l'habillement féminin. Il est plus élevé que celui de l'homme et de l'enfant réunis. Il ne génère rien qu'aux États-Unis plus de 133 milliards dollars de recette (Statista, s.d.). De plus, la demande ne cesse d'évoluer en voulant des

vêtements qui respectent l'environnement et les travailleurs. C'est pourquoi des entreprises du fast Fashion comme H&M prévoient d'utiliser 50 % des matériaux recyclés d'ici 2030. Cette volonté de changement est encouragée par des initiatives gouvernementales. La Chine d'ici 2025 veut recycler 25 % des déchets textiles et les transformer en nouvelles fibres. L'Union européenne veut imposer une collecte séparée des déchets textiles pour pouvoir les recycler et les réutiliser. Cela aura un impact sur l'environnement, mais entraînerait un coût supplémentaire pour les marques ou les consommateurs (Coface, s.d.).

Le secteur du textile doit relever des défis économiques et géopolitiques. En 2023, ce secteur a connu une année difficile à cause des coûts de production élevés et une demande plus faible causée par une inflation élevée. Pour 2024, une légère amélioration semble se dessiner grâce à plusieurs facteurs. Tout d'abord, la normalisation des stocks chez les marques et les distributeurs peut stimuler les commandes auprès des usines de fabrication textile. Ensuite, le ralentissement de l'inflation peut augmenter le pouvoir d'achat des consommateurs. La demande est toujours impactée par un contexte géopolitique incertain, les taux d'intérêt élevés et une inflation encore importante dans beaucoup de pays du monde (Coface, s.d.).

1.2 Modèles économiques de la mode

À l'image de l'histoire des chaussettes, l'industrialisation des vêtements a eu pour conséquences la diminution des coûts de production et a rendu la mode accessible à tout le monde. Dans les années 1950, le prêt-à-porter est né. Il constitue un ensemble de vêtements fait pour chaque saison sans nécessité de les commander et directement achetable dans un magasin. Une vingtaine d'années plus tard, plusieurs pays dont les États-Unis, ont décidé d'appliquer un système de quotas appelé « Accords multifibres » (AMF) pour limiter les importations de vêtements faits à l'étranger afin de protéger leurs industries, mais en 2005, cette barrière a été enlevée. Cela a donné l'occasion aux entreprises de la mode de disperser leurs usines dans des pays où la main d'œuvre est moins chère. Grâce à cela, d'une part, les vêtements sont devenus encore plus abordables, mais d'autre part, les conditions de travail et environnementales ont été affectées négativement. La fin des AMF a ouvert les portes au modèle de la mode rapide (Oxfam, 2022). Pour contrer ce modèle, certains consommateurs se tournent vers la slow fashion. Elle a été créée en 2008 et apporte une vision de la mode plus durable (Gomes de Oliveira et al., 2022). Depuis 2019, pendant la pandémie, un nouveau modèle s'est développé. Il s'agit de l'ultra-fast fashion. Il est devenu le leader dans l'e-commerce et particulièrement auprès de la génération Z (Gauthier, 2023).

1.2.1 La mode rapide ou Fast Fashion

Le fast fashion ou mode rapide (Oxfam, 2020) est un modèle de production de vêtements se caractérisant par une fabrication bon marché avec des matériaux de faible qualité, de mauvaises conditions de travail et une consommation en masse (Greenpeace, s.d.). Certaines marques vont jusqu'à renouveler les collections toutes les deux semaines ou moins pour vendre des vêtements à faible quantité, pendant une courte période, pour diminuer les coûts de stockages. H&M et Zara peuvent produire jusqu'à 52 collections par an (Kurkdjian, 2024). Ce modèle est inspiré du « Lean management » qui consiste à augmenter la productivité d'une entreprise pour améliorer sa rentabilité, optimiser le flux de production et améliorer les processus pour éliminer les gaspillages. Ce modèle de surproduction a créé une culture de l'immédiat en entretenant la surconsommation. Les réseaux

sociaux ont encore amplifié ce phénomène en insistant pour que les consommateurs renouvèlent constamment leurs garde-robés (Oxfam, 2020).

L'industrie textile est l'un des secteurs les plus polluants au monde dépassant l'industrie du pétrole et des vols et transports maritimes internationaux (Cabanes, 2020). Il y a différents impacts de ce modèle sur l'environnement. Premièrement, la production de textile nécessite énormément de ressources naturelles notamment de l'eau et des terres pour cultiver le chanvre par exemple. Chaque année, l'industrie de la mode a consommé 1,5 trillion de litres d'eau (Niinimäki et al., 2020). À titre d'exemple, la production d'un jeans exige 7 500 litres d'eau (Naciones Unidas, 2019) et celle du t-shirt consomme environ 2700 litres d'eau, ce qui représente la consommation moyenne d'eau pour une personne durant 2,5 ans (Parlement européen, 2020) et il faut 20 000 litres d'eau pour produire 1 kg de coton (Jarillo, 2022). Sans oublier la consommation d'eau lorsque le produit est utilisé et lavé à multiples reprises. La mauvaise gestion de culture du coton a provoqué la déforestation en Indonésie et en Afrique. De plus, les sols deviennent infertiles à cause des pesticides utilisés (Climat de cambios, 2020). Par ailleurs, la culture annuelle du coton nécessite 200 000 tonnes de pesticides et 8 millions de fertilisants (Oxfam, 2020).

Deuxième, cette industrie pollue du début à la fin de sa chaîne d'approvisionnement et même après la fin de la vie des vêtements (Jarillo, 2022). En outre, chaque étape de la production se fait dans un autre pays pour avoir les avantages compétitifs de chacun (Harscoët, 2020). La fabrication de vêtements pollue environ 20 % de l'eau potable mondiale. Les principales causes sont les teintures et les vêtements synthétiques. Lors de cette production, une grande quantité de produits chimiques et toxiques sont déversés dans l'eau des pays où ils sont fabriqués (Parlement européen, 2020). Lors du lavage, après l'utilisation des vêtements, ils rejettent au lavage environ 240 000 de tonnes des microfibres de plastique qui vont s'évacuer ensuite dans les océans (Oxfam, 2020). Tout cela affecte l'écosystème (Jarillo, 2020). L'une des fibres synthétiques les plus utilisées est le polyester. Il est dérivé du pétrole (Greenpeace, s.d.). Ce type de fibres prennent du temps à se décomposer, jusqu'à 200 ans, et sont jetées dans de grands terrains tels que le désert d'Atacama au Chili (Jarillo, 2020).

Troisièmes, la fast fashion génère une quantité conséquente de déchets textiles (Parlement européen, 2020). Les vêtements sont rapidement jetés en décharge ou incinérés pour diminuer les coûts de stockage et des impôts (Oxfam, 2020). D'ailleurs à chaque seconde, une quantité de textile égale à la taille d'un camion est brûlée et enterrée (Naciones Unidas, 2019) et seulement 1 % a été recyclée (Parlement européen, 2020).

En plus des impacts désastreux pour l'environnement, les droits humains et les conditions de travail sont piétinés pour un souci de rentabilité. Ce secteur emploie dans le monde 75 millions de personnes, dont des enfants et des femmes avec des salaires précaires et des conditions de travail inhumaines (Oxfam, 2020). Ils ne gagnent pas suffisamment pour couvrir leurs besoins de base. Il n'a que peu de contrats formels ce qui fait que les travailleurs n'ont aucun droit. Les femmes sont les principales victimes (Escalante Rodriguez, 2022). Qui plus est, 80 % des vêtements que nous portons sont fabriqués par des femmes de moins de 24 ans. Au Bangladesh, elles reçoivent un salaire d'à peine 96 dollars américains par mois. Elles devraient avoir un salaire trois fois et demi supérieur pour vivre confortablement avec leur famille. De plus, les enfants effectuent du travail forcé dans de nombreux

pas d'Asie (Bangladesh, Chine, Inde, Indonésie, Philippines, etc.) et d'Amérique latine (Argentine, Brésil, etc.) (Reichart et Drew, 2019).

Dans les années 2000, en Inde, pour augmenter le rendement et industrialiser la production du coton, les paysans ont fait appel aux semences OGM, engrais et pesticides de l'entreprise Bayer-Monsanto. Ils sont devenus dépendants de ces produits et ont commencé à emprunter pour profiter d'un rendement élevé, mais surendetté, des milliers d'entre eux se sont suicidés en buvant les pesticides (Greenpeace, s.d.).

Dans les usines, ils travaillent dans des conditions insalubres, sans pause, avec des heures supplémentaires fréquentes, sans ventilation provoquant des inhalations de produits toxiques et ils sont confrontés à des violences verbales et même physiques si les objectifs ne sont pas atteints. En Asie, n'ayant pas les protections adéquates, les employés dans la production de vêtements risque d'aggraver leur santé en cause l'utilisation de nombreux produits chimiques (Escalante Rodriguez, 2022). À titre d'exemple, en 2013, au Bangladesh, l'effondrement du Rana Plaza, un immeuble où il y avait de nombreux ateliers, a provoqué la mort de plus de 1000 personnes (Greenpeace, s.d.) travaillant pour les plus grandes marques occidentales. Les grandes marques comme H&M, Zara, Primark et Mango ne construisent pas d'usines, mais donnent du travail à des entrepreneurs locaux qui cherchent des locaux à bas prix. Ces locaux sont construits sans cahiers de charge. Toutes ces pratiques ont provoqué la chute d'un immeuble, le Rana plaza, comme un château de cartes causant le plus grand drame dans l'industrie de la mode (Le monde, 2013). 11 ans après ce drame, au Bangladesh, les conditions précaires des travailleurs n'ont pas changé pour 9 ouvriers sur 10. Chamali, une jeune femme travaillant dans une usine au Bangladesh témoigne qu'elle gagne mensuellement 80 euros et que son salaire peut atteindre 100 euros grâce à des heures supplémentaires. Elle travaille parfois jusqu'à 3 heures du matin et a dû envoyer sa fille de 14 ans dans une usine de vêtement pour aider sa famille non à vivre, mais à survivre. Cette histoire n'est pas isolée, mais représente une majorité de femmes dans cette industrie (Oxfam, 2020).

1.2.2 La slow fashion ou mode éthique

La slow fashion ou mode éthique est un modèle qui se préoccupe de la qualité des vêtements et des impacts environnementaux et sociaux. Ce modèle est né en 2008 et s'est amplifié pendant la pandémie du coronavirus (Gomes de Oliveira et al., 2022). Les trois piliers de ce modèle sont de s'opposer à la fast fashion, de sensibiliser pour une consommation plus raisonnable et de proposer des produits durables et de qualité avec un faible impact climatique et social (Oxfam, 2024). Ce modèle se base plus sur la qualité que sur le temps (Fletcher, 2010). Les vêtements sont de qualité, produits à plus petites échelles, avec une production plus lente pour accorder plus d'importance aux travailleurs et à l'environnement. Ce modèle souligne l'importance d'utiliser des matières premières locale et de saison (Gomes de Oliveira et al., 2022). De ce fait, pour atteindre le but de la slow fashion, il faut une utilisation de matières premières avec un faible impact environnemental, une fabrication de produits qui respecte les droits sociaux des travailleurs et l'engagement dans une production raisonnable (Oxfam, 2024).

1.2.3 L'ultra fast fashion

L'ultra fast fashion pousse encore plus loin le concept de la mode rapide. Les marques Shein, Temu ou Boohoo (Kurkdjian, 2024) proposent des vêtements à des prix défiant toute concurrence telles que des t-shirts à 5 euros ou des robes à 8 euros (Zubkov, 2022) et des collections renouvelées toutes les semaines ou moins. Chaque jour, 8000 produits sont mis en ligne alors que Zara en produit 500 et une marque de prêt-à-porter en produit seulement 250 par semestre. De plus, ils ne possèdent pas de vrais designers, mais copient les créateurs (Kurkdjian, 2024). Ainsi, ce modèle repose sur une surproduction massive de vêtements de mauvaise qualité et une stratégie marketing agressive qui cible principalement les réseaux sociaux tels que Instagram et Tiktok (Gentina et Delécluse, 2018) à travers des promotions constantes (Roméo, 2024). Leurs cibles principalement sont la génération Z, née avec le numérique (Gentina et Delécluse, 2018). Ces marques produisent souvent plus que nécessaire pour réduire les coûts de production. Elles préfèrent même bruler leurs invendus pour diminuer leurs frais de stockage (Kurkdjian, 2024).

Les conséquences sont encore plus désastreuses sur l'environnement et les conditions de travail que la mode rapide. Selon l'agence européenne de l'environnement (2024), en Europe, 4 à 9 % de tous les produits textiles sont détruits avant utilisation (EEA, 2024). C'est pour cette raison que l'Union européenne a adopté plusieurs propositions de loi pour responsabiliser les producteurs. Ils devront recycler les produits (Planus, 2024). En France, une proposition de loi a vu le jour afin d'interdire la publicité des vêtements issus de l'ultra fast fashion et de la pénaliser d'un malus environnemental allant jusqu'à 10 euros par vêtement (Moussa, 2024). En Belgique, il n'y a encore aucune législation similaire (Bricmont, 2024).

1.3 Les tendances du marché

L'industrie de la mode évolue rapidement et de nouvelles opportunités émergent : le marché de la seconde main, la mode éthique et la mode non générée. Ces tendances sont nées en raison d'un changement de pensée de la demande. Par ailleurs, les défis de ce secteur sont liés fortement à la demande, à l'économie et l'instabilité politique. Ils ont participé à l'essor de l'e-commerce, le développement de l'IA et la blockchain. Nous allons explorer ces tendances et leurs impacts sur cette industrie (Chenevoy, 2022).

1.3.1 Marché de la seconde main et de la mode éthique

Selon une étude de Ipsos et C&A (2019), 2 Français sur 3 affirment que l'engagement environnemental constitue un critère important lors de l'achat de vêtements. Ce critère est plus considérable dans le secteur alimentaire, d'hygiène-beauté et de technologique selon cette même étude. Il n'est pas encore bien implanté dans le secteur de la mode, mais a été boosté par le covid-19.

Néanmoins, le marché de la seconde main et vintage a connu un succès grandissant en raison des prix abordables, de la recherche de vêtement unique et de l'aspect durable. En 2022, il était estimé à 177 milliards d'euros et pourrait atteindre 350 milliards d'euros en 2027. Pour 2024, il peut représenter 10 % du marché mondial (Fashion Network, 2023). Ce gain de popularité a été aidé par des plateformes comme Vinted. Cette application, créée en 2017, a atteint 245 millions de chiffres d'affaires en 2021 et a plus que doublé en deux ans passant à 596 millions en 2023 (Statista, 2024). Les principaux consommateurs de ce type de marché sont la génération milléniale et Z. Ils sont motivés par la réduction de l'empreinte carbone, l'augmentation de leur pouvoir d'achat et de la valeur de revente d'un vêtement (Fashion Network, 2023).

De plus, la mode éthique a commencé à faire sa place dans ce marché grâce aux consommateurs priorisant aussi la réduction de l'empreinte carbone ainsi que l'éthique du travail. Cette tendance s'est progressivement installée et imposée dans les habitudes des consommateurs européens et américains (IFM, 2024). D'ailleurs, en 2021, le chiffre d'affaires mondial s'élève à 6,93 milliards de dollars américains et l'on estime qu'il va dépasser les 10,28 milliards en 2026 (Statista, 2024).

1.3.2 Commerce électronique

La pandémie a aussi accéléré le développement de l'e-commerce. Entre 2019 et 2020, les commerces en ligne et les entreprises de plateformes ont eu une croissance de 50 % de leur chiffre d'affaires. (Corbellini et al. 2021) Durant cette crise, les grandes marques de la mode ont su surfer sur la vague du numérique pour se maintenir tandis que d'autres entreprises actives exclusivement sur internet ont profité des réseaux sociaux pour augmenter leurs clientèles (Dubois, 2022). En 2020, environ 30 % des achats de vêtements se faisaient en ligne et ce pourcentage devrait augmenter à 43 % en 2025 (Statista, s.d.).

Les consommateurs jouent un rôle important dans ce développement. Ils peuvent exprimer leurs opinions et créer de nouvelles tendances dans l'industrie (Muret, 2016). Les avis et commentaires qu'ils peuvent laisser sur les produits peuvent aider les entreprises à comprendre ce qui leur plait ou déplait. Ils peuvent aussi publier des photos ou des vidéos sur les réseaux sociaux en montrant les produits achetés. Cela peut populariser une marque ou un produit.

1.3.3 Intelligence artificielle

L'intelligence artificielle est de plus en plus utilisée dans le secteur de la mode. Elle peut optimiser la satisfaction client à l'aide des chatbots. Les personnes intéressées peuvent bénéficier d'un service client disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 ce qui favorise une meilleure prise de décision lors de l'achat des clients.

De plus, l'IA joue un rôle crucial dans l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement. Elle permet d'analyser les données historiques de ventes, les tendances du marché selon la météo, des saisons ou d'autres facteurs externes pour prévoir la demande future. Elle permet aussi d'ajuster les stocks en déterminant les niveaux de stocks idéaux pour chaque vêtement et chaque région. Cela va réduire les coûts de stockage (Guinebault, 2024).

Finalement, l'AI a aussi boosté les stratégies marketing et les ventes. Les marques peuvent plus facilement cibler leurs campagnes publicitaires et les personnaliser grâce à l'AI. Il est aussi possible de générer plus facilement et rapidement du contenu pour les réseaux sociaux. En 2023, l'intelligence artificielle a donné un nouveau souffle au marketing. En ce qui concerne la publicité, une marque espagnole a présenté sa nouvelle collection en se servant des mannequins générés par l'IA. Une agence d'influenceur a commencé à publier du contenu dans les réseaux sociaux en créant ces propres influenceurs par l'IA. Et pour ce qui est de la création de vêtements, la marque néerlandaise G-star a généré des modèles de vêtements grâce à l'IA pour ensuite les fabriquer. Desigual va encore plus loin et propose une nouvelle collection de vêtements générée par l'IA et les réalise s'ils ont l'adhésion des clients (Reyes Sarmiento, 2023).

Grâce à l'IA, ce secteur aura la possibilité d'avoir un impact environnemental positif puisqu'il serait en mesure de conjecturer les tendances à la mode et produire uniquement les vêtements susceptibles d'être vendus (Robert, 2023).

1.3.4 Blockchain pour la traçabilité

Pour le succès d'une entreprise, la confiance des consommateurs est essentielle à son succès. De nos jours, cette confiance passe généralement par la provenance et la qualité du produit (DM, 2023). Une des solutions envisageables est la blockchain. Il s'agit d'une technologie de stockage et de transmission d'informations. Elle garde ces informations de manière décentralisée, sécurisée et transparente sous forme d'une chaîne de blocs. Chaque bloc contient des informations et une fois qu'il est ajouté à une chaîne, il est impossible de le modifier (Suacede et Fenneteau, 2020).

Cet outil peut apporter une solution à la traçabilité des vêtements. Toutes les personnes qui le désirent peuvent consulter des informations sécurisées et transparentes à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement puisqu'elles vont être enregistrées dans la blockchain. Ils peuvent vérifier l'authenticité du produit et tracer son origine. Pour les entreprises, l'utilisation est possible pour suivre l'origine des matières premières et répondre aux préoccupations des consommateurs sur les normes environnementales et les conditions de travail. Ces connaissances peuvent réduire le risque de fraude, les contrefaçons et les informations trompeuses améliorant la réputation des entreprises et fidélisant les clients (L'équipe Dynamique Entrepreneuriale, 2023).

Un certain nombre d'entreprises utilisent déjà la blockchain dans le secteur de la mode éthique. Par exemple, l'organisation Selyn, qui accompagne les artisans, spécialement les femmes, pour préserver le savoir-faire traditionnel du Sri Lanka utilise la blockchain pour valoriser leur travail. Cette technologie donne aux consommateurs la possibilité de suivre l'histoire des produits et son authenticité. Un autre exemple est la blockchain « Tip Me » qui offre la possibilité aux consommateurs de donner des pourboires directement aux producteurs et artisans. Le pourboire converti en cryptomonnaie passera directement dans le compte de la personne concernée. Depuis 2023, il existe d'ailleurs la blockchain Mapped. Un outil gratuit qui trace l'origine des matériaux de l'artisan jusqu'au distributeur de vêtements. Il est spécialement dédié à ce secteur (Guinebault, 2023).

L'intérêt d'utiliser cette technologie réside donc sur la traçabilité qui favorise le développement durable dans le secteur de la mode. Auparavant, il a toujours été difficile de faire le suivi des marchandises dans des productions mondialisées ce qui peut provoquer de manière volontaire un écoblanchiment via des étiquettes mensongères ou involontaires avec des étiquettes biaisées à cause de matériaux mélangés dans diverses étapes de production. (Puddu, 2023). Ensuite, les audits et les certifications traditionnelles sont coûteux et ne reflètent pas fidèlement les critères environnementaux et les conditions de travail à cause essentiellement d'un manque de temps, une méconnaissance du secteur et des conflits d'intérêts (Oxfam, 2023).

Les limites de l'utilisation de cette technologie sont pour commencer, l'énorme consommation d'énergie néfaste pour l'environnement. À titre d'exemple, la production annuelle de Bitcoin consomme plus que celle de la Belgique en électricité. Ensuite, pour que cette technologie soit efficace, il faut la participation et la confiance de toutes les personnes concernées de la fabrication à la vente

(Oxfam, 2023). Sans cela et un système de vérification, il n'est pas possible de construire un modèle de chaîne d'approvisionnement circulaire visant à la réduction des déchets et à la maximisation de l'utilisation des ressources naturelles en les réintégrant dans le cycle de production (Puddu, 2023).

1.3.5 Vêtements non genrés

Depuis quelques années, une des tendances à la mode et celle du non genre ou non binaire ou l'homme ou la femme partagent le même dressing. Ils ou elles peuvent porter les mêmes vêtements. Cette tendance reflète la volonté de disparition de la frontière du genre pour promouvoir un monde plus inclusif et égalitaire (Veyier, 2024). En 2022, 50 % des clients de la génération Z ont acheté des vêtements non binaires (Bouaziz, 2023).

1.3.6 Conclusion

Pour conclure, le secteur de l'habillement et du textile fait face à une concurrence accrue due à l'expansion des ventes en ligne, du fast fashion et de l'ultra fast Fashion. Parallèlement, la demande croissante continue à encore alimenter ce marché qui a dû faire face à des défis économiques et géopolitiques notamment l'inflation qui a causé la hausse des prix des matières premières.

Les tendances actuelles montrent une croissance du marché de la seconde main, de la mode éthique et de la mode non genrée en raison d'une sensibilisation des consommateurs sur les questions environnementales, sociales et d'une société plus égalitaire. Le e-commerce a aussi connu une expansion rapide. De plus, l'IA et la blockchain représentent des innovations majeures qui peuvent optimiser la chaîne d'approvisionnement, améliorer la satisfaction client, et garantir la traçabilité et l'authenticité des vêtements.

Ces évolutions soulignent la nécessité pour les acteurs de s'adapter aux nouvelles tendances et nouveaux défis. Les entreprises doivent innover en embrassant les occasions offertes par les nouvelles technologies et en répondant aux attentes des consommateurs.

1.4 Développement durable

Le développement durable a pour but à long terme (Belgium, s.d.) de répondre aux besoins présents sans affecter ceux de la génération future. Ce terme est apparu dans un rapport de l'ONU intitulé « Notre avenir à tous » en 1987 (EUR-Lex, s.d.). Lors d'une réunion des Nations Unies, le programme 2030 pour le développement durable a été adopté en 2015 et mis en vigueur l'année suivante. Il comprend dix-sept objectifs de développement durable (ODD) (Rigot, 2017) pour accomplir trois objectifs principaux : mettre fin à l'extrême pauvreté, lutter contre les inégalités et l'injustice et régler le problème du changement climatique (Unicef, s.d.).

Cette volonté de changement est recherchée aussi par les consommateurs belges. Selon une enquête réalisée par Antwerp Management School, Bigtrees, Bpact et Indiville, un Belge sur deux sont conscients que leur style de vie a un impact environnemental. Ils sont principalement freinés par le prix des produits plus responsables. Malgré cela, le commerce équitable a connu une croissance de plus de 300 % entre 2016 et 2022 (Enable, s.d.).

Dans cette partie, nous allons développer les concepts d'innovations et économiques pour répondre aux défis du développement durable. Nous commencerons par l'innovation qui peut-être une source d'amélioration de l'empreinte écologique. Ensuite, nous allons détailler les concepts économiques qui veulent répondre à ces obstacles tels que l'économie circulaire et mauve et la responsabilité sociale des entreprises. Enfin, nous expliquerons le secteur d'activités le plus important dans les pays sous-développés appelé économie informelle. Cela nous permettra de savoir comment mieux contribuer à la réalisation des ODD et rentrer notre projet plus durable.

1.4.1 Le développement durable comme un champ d'innovation

Ce changement comportemental de la part des consommateurs a eu pour conséquence l'évolution du management stratégique. Tout d'abord, une approche plus traditionnelle a fait son apparition. Il s'agit des stratégies win-win c'est-à-dire de voir le développement durable comme une nouvelle aubaine de gagner de l'argent. Elle a souvent été associée à Porter considérant les pratiques durables comme des occasions de profit et de compétitivité. L'entreprise 3M, par exemple, a amélioré sa gestion de déchets lui permettant d'augmenter ses profits tout en devenant plus durable (Aggeri, 2011).

Ces solutions classiques pour la réduction des impacts écologiques ne suffisent souvent pas puisqu'il se limite à une compensation des déchets et des rejets en CO₂. Le groupe Kering, par exemple, compense son émission CO₂ en achetant des crédits carbones auprès d'une société où il est actionnaire. En 2019, 30 grands groupes du secteur ont signé le « fashion pact ». Une promesse du secteur d'atteindre zéro émission de CO₂ d'ici 2050. Cette coalition se repose sur 16 axes stratégiques répartis dans 3 domaines d'actions principaux (le respect de la biodiversité, la protection des océans et la limitation de l'impact environnemental). Un projet peu convaincant pour les ONG puisque chaque marque impliquée est libre de choisir sa stratégie d'action et qu'il n'y a aucune sanction prévue en cas de non-respect (Benabs, 2019). C'est à cause de ces manques d'ambitions que de nouvelles initiatives voient le jour. Certaines marques trouvent des idées originales pour réduire les problèmes liés à la transition écologique. Dans le secteur de la mode, par exemple, la marque de chaussures Veja travaille, sans intermédiaire, avec des producteurs bios au Brésil et en suivant les pratiques du commerce équitable. Veja travaille avec les Ateliers Sans Frontières pour la logistique et communique de manière transparente auprès de ses clients à propos des limites de son modèle (Cabanes, 2020).

C'est ainsi qu'une deuxième approche a émergé envisageant la stratégie comme créatrice de nouvelles possibilités à travers l'innovation (Cabanes, 2020). Les entreprises ont dû repenser leurs modèles d'affaires pour améliorer constamment les produits et services existants. Ces changements radicaux sont appelés « innovation de rupture » (Asselineau et Piré-Lechalard, 2009). Ainsi, au lieu de seulement réagir aux nouvelles tendances du marché, une entreprise crée de nouveaux produits ou services qui satisferont des besoins non satisfaits liés aux objectifs éthiques et durables (Cabanes, 2020).

Dans le développement durable, la conception collective est cruciale pour obtenir le support du secteur social et gouvernemental c'est-à-dire la participation des parties prenantes (les ingénieurs, les designers, les marketeurs, les utilisateurs, etc.) afin d'avoir des points de vue spécifiques et couvrir plusieurs aspects lors de la réalisation d'un produit ou service (faisabilité technique, besoin du marché, esthétique, durabilité, etc.). Les innovations doivent donc être créées pour bénéficier d'une

légitimation sociale et d'un soutien des pouvoirs publics via des subventions et des réductions fiscales (Cabanes, 2020).

La méthode KCP (Knowledge—Concepts—Proposals) basée sur la théorie C-K (Concept-Knowledge) change la façon dont on pense à l'innovation et encourage les entreprises à explorer de nouvelles idées durables et responsables. La phase K consiste à rassembler des connaissances pertinentes pour le projet et les partager avec les acteurs impliqués. Le but est d'avoir une bonne base de savoir avant de commencer à innover. La phase C'est le développement de nouvelles idées non envisagées en groupe. La phase P est l'élaboration d'une cartographie avec les stratégies d'innovations possibles pour créer une feuille de route pour le développement d'un produit ou service innovant (Cabanes, 2020).

1.4.2 Responsabilité sociétale des entreprises

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est selon la Commission européenne (2002) « l'intégration par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes » (Lex-europa, 2002). En d'autres termes, une entreprise ne doit donc pas seulement être attentive à son bénéfice, mais contribuer aux enjeux de développement durable (à la création d'emploi, mais aussi de ses impacts sociaux, environnementaux et à ses parties prenantes (Mignon et Rémy Sarant, 2016).

La RSE est née de pratiques d'entreprise et non d'une théorie. Henry Ford est considéré comme l'un des précurseurs (Mignon et Rémy Sarant, 2016). Il a affirmé « l'entreprise doit faire des profits, sinon elle mourra. Mais si l'on tente de faire fonctionner une entreprise uniquement sur le profit, elle mourra aussi, car elle n'aura plus de raison d'être » (Paradas, 2011). Le RSE a vu le jour dans les années 1950-60 et c'est accéléré en réponse à des scandales environnementaux, sociaux et financiers. Une des critiques qu'on peut reprocher aux RSE est d'être un moyen de donner une bonne image aux entreprises sans réel changement dans leur gestion quotidienne. Cette pratique est appelée « greenwashing » (Mignon et Rémy Sarant, 2016).

1.4.3 Économie circulaire

L'économie circulaire est un concept de production et de consommation qui a pour but la réduction des déchets en réutilisant les matériaux existants d'un produit pour augmenter sa durée de vie (Parlement Européen, 2023).

1.4.4 Commerce équitable ou durable

Le commerce équitable est un modèle éthique et responsable qui garantit une rémunération juste aux producteurs (c'est-à-dire, qui couvre les couts de production) (Phukan, 2022), le respect des droits des travailleurs et la protection de l'environnement. Cela contribue donc au développement durable (Fairtrade France, s.d.).

1.4.5 Économie mauve

L'économie mauve est un concept repensant l'économie traditionnelle basée sur l'exploitation des ressources naturelles et la production des biens matériels par une alternative plus durable, plus humaine ayant comme base l'idée que la culture est une ressource riche et renouvelable qui peut être

créatrice de valeur et de bien-être. La couleur mauve est associée à la créativité et à l'imaginaire. En effet, l'inventeur du concept Jérôme Gouadain ne réduit pas l'économie mauve à celle de la culture. Il insiste sur le caractère transversal de ce concept permettant à des entreprises d'ajouter de la valeur aux biens et services qu'elles proposent. La culture est donc génératrice d'innovation (Gagnon, 2012).

Deux éléments principaux dans l'économie mauve sont la dimension éthique et l'empreinte culturelle (Le monde, 2020). L'éthique repose sur des valeurs communes qui doivent être évidentes, réalisables et acceptées par tous, et elle est intrinsèquement liée à la culture de tous les acteurs de la société. Ces valeurs guident nos actions qui doivent être intégrées dans nos comportements de tous les jours. L'empreinte culturelle fait référence à l'importance des aspects culturels au sein d'une organisation (Gagnon, 2012). Ce concept favorise l'innovation, la sensibilisation de la diversité culturelle et le développement local en valorisant les ressources culturelles (Line Carpenter et al, s.d.).

Début 2023, le gouvernement équatorien a approuvé une nouvelle loi nationale « Ley organica para impulsar la economia violeta » liée à ce concept pour améliorer le travail formel des femmes et les autres groupes marginalisés afin de diminuer les inégalités auxquelles ils font face sur le marché du travail (Derechos humanos, s.d.). Le but est d'encourager principalement les employées et propriétaires d'une PME, les productrices et les artisanes dans l'intention de minimiser l'impact subis lors de la crise économique liée à la pandémie afin d'éviter l'augmentation de la pauvreté et la dégradation des conditions de vie de ceux constituant leurs familles. L'une des stratégies est de faciliter le financement pour incrémenter la productivité et la durabilité des entreprises, renforcer les capacités entrepreneuriales et générer des revenus pour les travailleuses les plus touchées par la crise économique (OIT, 2020).

1.4.6 Économie informelle

Selon l'OIT (2024), l'économie informelle est définie comme « les activités économiques des travailleurs et des unités économiques qui ne sont pas couvertes en droit ou en pratique ou insuffisamment couvertes par des dispositifs formels ». L'économie informelle recouvre donc, plusieurs activités légales ou les travailleurs ne sont pas inscrits aux organismes sociaux et ne paient pas d'impôts (Cedelof, s.d.). Il peut s'agir d'activités de vente de biens et services pour générer des revenus nécessaires à la survie du travailleur et de sa famille ou d'une opportunité pour des personnes n'ayant pas de compétences requises pour avoir accès au marché du travail formel (Deléchat & Medina, 2022). L'économie informelle se développe dans les pays en voie de développement, car le secteur formel, privé ou public, ne peut procurer les biens et services dont la population a besoin (Pesqueux, 2012).

Les principaux désavantages pour ces travailleurs sont :

- qu'ils travaillent dans des conditions de travail précaire ne les garantissant pas un revenu décent et régulier ;
- qu'ils ne sont pas soumis aux droits du travail ;
- qu'ils n'ont pas droit à la protection sociale ;
- qu'ils sont généralement pauvres ;
- et qu'ils n'ont pas accès aux emprunts bancaires (OIT, s.d.).

L'informalité concerne 55,7 % de la population équatorienne (González et Castillo, 2024). En 2023, en Équateur, une personne sur deux travaille dans le secteur informel (INEC, 2018). La forte proportion de cette économie est due à plusieurs facteurs majeurs, dont la migration des agriculteurs dans les villes (Jimenez Alba, 2014), le faible niveau d'éducation de la population et l'environnement réglementaire complexe (BIT, 2020). En segmentant la population par genre, nous constatons que ce secteur implique, à des niveaux égaux, autant les hommes que les femmes. En 2022, spécifiquement 53,1 % des femmes y travaillent, car c'est généralement leur seule option pour subvenir à leurs besoins et ceux de leurs ménages. Leurs emplois sont précaires, risqués, sans contrats et mal rémunérés par rapport aux femmes occupant un emploi formel qui est d'ordinaire salarié (Mahé et al., 2022).

Pour lutter contre l'informalité et ses impacts, le gouvernement équatorien doit mettre en œuvre des politiques adéquates. Il pourrait promouvoir la formalisation des activités informelles, simplifier les procédures administratives, améliorer l'accès aux services financiers et aux formations. Cette lutte contre l'informalité fortifiera l'économie et les conditions de vie des travailleurs tout en réduisant les inégalités socioéconomiques pour favoriser les développements équitable et durable. (Chávez et al., 2023).

1.4.7 Conclusion

Pour conclure, le développement durable va être au cœur de notre projet. La production de nos chaussettes ne doit pas impacter les ressources pour les générations futures. Notre entreprise n'est donc pas seulement à la recherche de la rentabilité, mais va intégrer des objectifs de durabilité et de responsabilité sociale en promotionnant des pratiques éthiques et durables de la production de nos chaussettes jusqu'à leur utilisation et tout en leur donnant une seconde vie pour minimiser les déchets et maximiser les ressources naturelles. Nous voulons soutenir les artisans équatoriens en leur sortant de l'économie informelle. Nous voulons formaliser un certain nombre de femmes en leur offrant un contrat de travail, un salaire décent, de bonnes conditions de travail et des formations pour qu'elles puissent s'épanouir. Nous allons aussi valoriser leurs créativités et leurs savoir-faire pour que nos chaussettes soient uniques.

1.5 Le chanvre

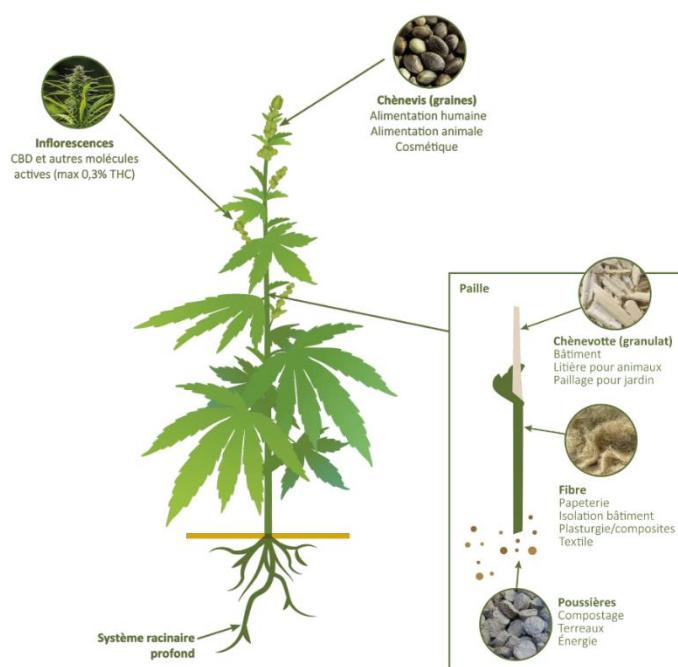
1.5.1 Le chanvre et le cannabis

Le « cannabis sativa » est une plante cousine du houblon et de l'ortie (Schall et al, 2023) et de la famille des Cannabacées (Terres Inovia, 2019). Le chanvre et le cannabis sont la même plante (SPF santé publique, 2023). Le terme « chanvre » est employé pour faire référence aux variétés de cannabis ayant une faible teneur en THC (<0,3 %) tandis que le terme « cannabis » à des variétés contenant plus de THC (Le Meur, 2021). Le THC (delta-9-tétrahydrocannabinol) est le cannabinoïde présent dans le cannabis. C'est une molécule qui est responsable des effets d'euphorie et d'intoxication (Gouvernement du Canada, 2023).

1.5.2 Le chanvre et l'économie circulaire

Le chanvre est une plante exceptionnelle. Elle offre de nombreux avantages aussi bien écologiques qu'économiques. La culture du chanvre est plus économique en eau et sans OGM en comparaison au coton contribuant à la réduction de la pollution de l'eau (CNUCED, 2022). C'est grâce à ces racines profondes et pivotantes s'enfonçant jusqu'à 3,50 m sous terre (Schall et al., 2023) que la plante puise l'eau résistant ainsi aux périodes de sécheresse et ne nécessitant pas d'irrigation (Le Meur, 2021). Cette plante dense pousse rapidement en 4 mois jusqu'à six mètres de hauteur constituant ainsi un réservoir de biodiversité impressionnante (Pôle européen du chanvre, 2022). Le chanvre est aussi bon pour la terre s'intégrant harmonieusement dans une rotation des cultures jusqu'à 3 productions annuelles (Dhakal et al., 2023). Il favorise la qualité du sol et optimise le rendement agricole pour les cultures ultérieures. La récolte suivante profitera d'une production supérieure de 8 % à 10 % (Schall et al., 2023).

Figure 1 : La plante de chanvre



Source : Pôle européen du chanvre (s.d.). Le chanvre, une plante d'exception. Récupéré de : [le chanvre, une plante écologique, économique et responsable \(pole-europeen-chanvre.eu\)](http://lechanvre.eu)

En partant des fleurs du chanvre jusqu'aux racines, chaque partie peut répondre à quatre besoins essentiels de l'homme tout en produisant zéro déchet : se nourrir, se loger, s'habiller et se soigner (Pôle européen du chanvre, 2022).

- Les **fleurs** sont exploitées à un usage pharmaceutique (Le Meur, 2021).
- Les **graines ou chènevots** sont destinés principalement à l'alimentation animale (Commission européenne, s. d.), mais de plus en plus, une source de nutrition pour les humains dues à leurs richesses en protéine et les quantités importantes en oméga 3 (Pôle européen du chanvre, 2022).
- La **paille ou chènevotte** peut être utilisée dans le secteur de la construction, comme litières de chats (BioWallonie, 2019) et paillage pour le jardin (Interchanvre, 2021). Les **fibres** peuvent

être utilisées dans l'isolation de bâtiment, de la plasturgie, du textile et du papier (Interchanvre, 2021).

- Les **poussières** sont obtenues lors du processus d'extraction des fibres (Libault, 2022). Elle se compose de diverses particules de la plante. Son utilisation principale est comme source d'énergie verte sous forme de granulés, de compost et dans l'élaboration de litière (Pôle européen du chanvre, 2022).
- Les **racines** sont capables de purifier le sol en ingérant divers polluants (Isenborghs, 2020).

Avec tous atouts, le chanvre s'intègre dans les principes de l'économie circulaire (Pôle européen du chanvre, 2022) et est une alternative viable à divers matériaux polluants comme le plastique (structure de voiture, vélo et avion), dans le secteur de construction (béton et teinture), le papier et le biocarburant (Savignac et Oliveira, 2023).

1.5.3 L'**histoire du chanvre**

Le cannabis, cultivé depuis l'âge de pierre, trouve ses origines en Asie de l'Est (Ren et al., 2021). En témoigne la découverte d'un pollen fossile de plus de 19,6 millions d'années en Chine. Dans ce pays, depuis 4 000 à 6 000 ans, le chanvre est cultivé pour la production textile (Yano et Fu, 2023). Des vestiges de tissus en chanvre découverts dans des tombes en Chine et en Égypte, vieilles de plus de 5 000 ans, attestent de son utilisation ancienne. (Schall et al., 2023, p. 34-35). Par la suite, la plante s'est propagée à travers le monde par les migrations humaines. Elle a atteint l'Europe, puis l'Afrique et finalement en Amérique (Sauvageon, 2017).

En Europe, des fragments de cordages en chanvre ont été découverts dans l'ancienne Tchécoslovaquie. Depuis 26 900 av. J.-C., il était utilisé dans la fabrication de cordages pour la marine (Alliance for European, s.d.). Au 18e siècle, c'était l'âge d'or pour la culture du chanvre. Son usage était multiple dont les livres, les toiles, les voiles, les corderies et les vêtements. Les draps et les vêtements étaient fabriqués avec les plus beaux fils préalablement blanchis et les déchets servaient à la création de linge de cuisines et des sacs. En Amérique du Nord, une momie vieille d'environ 10 000 ans a été découverte en Amérique du Nord. Elle portait des mocassins ou une partie des coutures était faite en fibre de chanvre (Schall et al., 2023). D'ailleurs, le papier de la déclaration d'indépendance des États-Unis a été fait en chanvre ainsi que le premier jeans (Alliance for European,s.d.). En Afrique, le papyrus d'Ebers, un traité de médecine écrit vers 1600 av. J.-C. a été découvert en Égypte. Ce document répertorie le cannabis comme plante médicinale (Schall et al., 2023).

1.5.4 La **mort du chanvre**

Après une belle époque du chanvre, la déchéance a débuté dans le courant du 19e siècle avec l'avènement de la révolution industrielle. Cette ère marque l'arrivée de nouveaux matériaux tels que le coton et la fibre synthétique, le papier issu de la forêt et de l'industrie pétrochimique à l'instar du chanvre (Lalonde et al.,2018). Mais ce qui a sonné le glas de cette plante au niveau mondial ce fut l'adoption du Marihuana Tax Act en 1937 aux États-Unis résultant d'un mouvement d'intolérance zéro face aux drogues. Cette loi taxait et pénalisait démesurément la possession de chanvre (Schall et al, 2023) en faveur du nylon grâce aux campagnes de dénitrifications des lobbyistes du groupe Dupont et Nemours (investisseur dans les fibres synthétiques) et de William Hearst (investisseur dans les forêts d'Amérique du Nord) (Schall et al, 2023). Ensuite, malgré l'histoire liant la Chine et le cannabis, le

gouvernement chinois a interdit sa production en 1985 à la suite à de l'acceptation de la convention des Nations Unies sur les substances psychotropes (Lalonde et al., 2018). tout en l'autorisant à des fins industrielles et médicinales (Bonjean, 2021).

1.5.5 Le chanvre est à la mode.

À partir de 1990, de nouvelles recherches ont permis de différencier le chanvre du cannabis donnant au chanvre une nouvelle opportunité de briller et de gagne en popularité en raison de ces nombreux avantages écologiques, de la création de nouveaux traitements pharmaceutique et de matériaux biosourcés novateurs (Alliance for European Flax-Linen & Hemp, s.d.).

En plus des bénéfices intrinsèquement liés à la plante elle-même, de nombreux pays dans le monde ont commencé à la légaliser ou assouplir leurs législations pour tout usage (récréatif et thérapeutique) ou à des fins uniquement industrielles (Dedier et al., 2021) dans le but de créer de nouveaux emplois dans divers secteurs dont celui de l'agriculture (Canada, 2006.), de diminuer les dépenses publiques liées à la répression et augmenter les recettes de l'État (Clavreul, 2014). Le chanvre a été autorisé dans de nombreux pays européens, d'Afrique, D'Asie et d'Amérique latine et du Nord, dont le Canada, l'Australie et l'Équateur. En Europe, la France s'impose comme le leader de la production de chanvre. (Alliance for European Flax-Linen & Hemp, s.d.). L'Hexagone assure plus de 70 % de la production de l'UE, suivi par les Pays-Bas 10 % et l'Autriche 4 % (Struna, 2023). Au nouveau mondial, La France est devenu le troisième producteur de chanvre, juste après la Chine et le Canada (Les Échos, 2024).

1.5.6 Les vêtements en chanvre

Dans la fabrication de vêtements, les fibres utilisées sont d'originales végétales, animales et (semi —) synthétiques. Chacun offrant des caractéristiques distinctes en matière de confort, de cout et de durabilité. Le chanvre fait partie des fibres naturelles d'origines végétales comme le coton, le lin et l'ortie et présente plusieurs caractéristiques. Tout d'abord, il est extrême durable ayant un impact minimum sur l'environnement. Ensuite, il est respirant et absorbe très bien l'humidité rendant cette fibre moins enclue à garder les mauvaises odeurs et les saletés. Il s'agit donc, d'une fibre thermique étant plus frais grâce à ces qualités, il est donc facile à entretenir et nécessite moins de lavage rendant la durabilité du tissu plus accrue. Ensuite, il possède des propriétés antimicrobiennes. De plus, le chanvre est plus solide que les autres fibres naturelles. En outre, il se rapproche du coton au toucher et porté sur la peau après, avoir été traités via un processus de transformation rendant les fibres plus souples et plus douces. (Muriel-Páez et Pullas, 2022).

Tableau 1 : les avantages et inconvénients des principales fibres naturelles dans le secteur du textile et de l'habillement

Fibre	Écologique	Avantages	Inconvénients
Coton	Non	<ul style="list-style-type: none"> • Fraîcheur au niveau de la peau • Facilité d'entretien • Peu couteux • Hypoallergénique 	<ul style="list-style-type: none"> • Sèche lentement • Peut rétrécir en machine
Coton Bio			
Coton recyclé	Oui		
Lin	Oui	<ul style="list-style-type: none"> • Doux • Résistant • Thermorégulateur • Absorbe l'humidité • Résistant • Antibactérien 	<ul style="list-style-type: none"> • Se froisse • Cout élevé
Ortie	Oui	<ul style="list-style-type: none"> • Thermorégulatrice • Brillance • Évite les mauvaises odeurs • Solide 	<ul style="list-style-type: none"> • Se froisse • Cout élevé
Chanvre	Oui	<ul style="list-style-type: none"> • Thermorégulateur • Antibactérien • Résistant • Protection UVA • Hypoallergénique 	<ul style="list-style-type: none"> • Peut gratter et être râche • Cout élevé

Source : (Derenne, 2023 ; Circ, 2024; Saverat-Guillard, 2022)

La transformation du chanvre offre une diversité de fibres adaptées à différents usages. Les fibres longues sont trempées dans l'eau chaude (comme le lin) pour devenir souples. Ils sont ensuite torsadés pour créer un fil fin et homogène. Ce fil est parfait pour l'habillement et le linge de maison. Les fibres semi-longues produisent des fils plus rustiques. Ils peuvent être utilisés pour la fabrication de jeans. Les fibres courtes cotonnées sont les fibres mélangées au coton pour garder la résistance des fibres de chanvre tout en conservant la douceur du coton (Alliance for European Flax-Linen 1 Hemp,s.d.). Les fibres cellulosiques sont des fibres pouvant dans le futur remplacer les fibres synthétiques dans la fabrication de vêtements de sport (Lin et Chanvre bio, s.d.).

1.5.6.1 Le chanvre en l'Équateur

À la suite de la pandémie du Covid-19, l'Équateur a connu une crise économique importante traduite par une chute du PIB de 7,8 % en 2020 (BCE, 2021). Cela a révélé le besoin de diversifier l'économie équatorienne fortement dépendante de l'industrie pétrolière (Coface, s.d.). Cette nécessité de diversification a été appuyée par le secteur de l'agriculture, privé et des universités en mettant en avant la géographie diversifiée et les excellentes conditions climatiques de l'Équateur pour la culture du chanvre (Villarruel Gordillo, 2021).

Du fait de son climat, en Équateur, le chanvre est en mesure d'être produit tout au long de l'année allant jusqu'à 6 tonnes par hectare à chaque cycle (López Lupino, 2023). Il est possible d'exécuter jusqu'à 3 plantations par an faisant que l'Équateur ait un avantage concurrentiel et comparatif par rapport à d'autres pays. Son climat diversifié est mieux développé pour les variétés industrielles dans les zones d'Urcuqui et Milaga, pour le CBD dans la Sierra et pour le chanvre industriel (meilleure qualité de la fibre) dans les zones côtières (lizarzaburo, 2021).

C'est pourquoi afin de trouver de nouvelles sources de revenus, en 2020, le code « organique pénal intégral » a été réformé en autorisant le chanvre industriel (THC inférieur à 1 %) sous contrôle du ministère de l'Agriculture et de l'Élevage (MAG) (EIHA, s.d.). Cette décision a ouvert la voie à l'émergence d'une nouvelle industrie prometteuse en Équateur. Ce secteur a la capacité de booster l'économie équatorienne, de créer de nouveaux emplois, d'augmenter les recettes fiscales tout en favorisant l'économie circulaire et le développement durable. Par ailleurs, le chanvre peut être employé dans diverses industries (Gómez, 2020). En outre, selon une étude du centre de recherche économique et sociale de la Fondation pour l'enseignement supérieur et le développement de Colombie (Fedesarollo), le chanvre est un marché de niche pouvant générer 16 emplois formels pour chaque hectare planté (Coba, 2020).

En 2022, l'industrie du chanvre a atteint 5 millions de dollars de ventes et plus de 30 millions d'investissements privés et publics ont été faits dans ce secteur (Maldonado Ordóñez, 2024). Les clients principaux sont l'Europe suivie par les États-Unis et le Canada en raison du prix au kilo de 3 dollars pour la biomasse (matière végétale de la plante) (Idrovo, 2023). En 2024, l'Équateur et le Canada ont signé un accord-cadre de coopération international, d'une durée de 4 ans, pour l'ouverture de nouvelle opportunité sur le marché grâce aux partages de compétences et la valorisation de solutions écologiques. Dans le cadre de cet accord, le Canada fournira une assistance technique au secteur du chanvre industriel s'imprégnant de leurs expériences dans ce secteur (Zambrano, 2024). Depuis la dépénalisation, l'industrie du chanvre est en pleine croissance, avec la commercialisation de 900 produits (Maldonado Ordóñez, 2024) dans les supermarchés, les pharmacies et instituts de beauté (El Universo, 2023) et 800 enregistrés auprès de l'Agence Nationale de Régulation de Contrôle de Surveillance de la Santé (Arcsa) (Maldonado Ordóñez, 2024). D'ailleurs, les acteurs de cette industrie n'ont cessé de s'accroître comptant en 2024 déjà 705 entreprises enregistrées auprès de l'Arcsa principalement dans les provinces de Pichincha, Imbabura et Guayas (Primicia, 2023).

Une de ces entreprises est CannAndres. Elle a pris le dessus dans la production de chanvre. Elle est la première à développer dans ce pays, la culture de cannabis légal à des fins industrielles et médicales. Elle est située en Tabacundo, une ville connue comme la capitale mondiale de la rose. Elle a commencé à vendre du chanvre lui-même, comme matière première et en plus des produits à base de chanvre (Ángel, 2021) tels que le café, le thé et le chocolat (Tapia, 2021). Il n'y a pas eu que des entreprises privées qui sont lancées dans l'aventure de la production de chanvre. Il y a aussi une coopérative de producteurs agricoles nommée Ananda. Cette coopérative travaille avec différentes organisations autochtones dans les 5 régions climatiques de l'Équateur. Leur objectif est de protéger les ressources naturelles pour les générations avenir. Pour cela, elle aide les agricultures à l'éducation du chanvre, à obtenir des licences et pour le démarrage de la production. Elle voit le chanvre comme une matière première qui peut changer l'économie locale. Un hectare de production peut créer 200 emplois et

aider les communautés d'agriculteurs à produire leurs propres énergies, nourriture, vêtements et médicaments tout en parvenant à une économie circulaire (Ananda, s.d.).

1.5.7 Conclusion

En conclusion, le chanvre est une plante exceptionnelle. Il est idéal pour la création des produits respectueux de l'environnement grâce à son faible besoin en eau et sa résistance aux maladies ainsi qu'aux nuisibles. De plus, l'Équateur a un climat unique permettant de le cultiver tout au long de l'année ayant ainsi un avantage concurrentiel significatif par rapport à d'autres pays. C'est pourquoi le choix de la matière première de nos chaussettes est le chanvre. Cette plante va offrir une alternative écologique au coton et offrir des produits de hautes gammes aux consommateurs grâce à ses nombreux avantages. De plus, nous voulons participer à l'essor d'une nouvelle industrie en Équateur.

1.6 Scoring pays

Afin d'identifier l'emplacement optimal pour la production et la vente de vêtements de chanvre, une entreprise doit trouver la meilleure stratégie d'internationalisation. C'est une démarche visant à étendre son activité dans de nouveaux pays. L'objectif est d'avoir de nouvelles sources de revenus tout en répartissant les risques entre différentes zones géographiques. Pour notre projet, nous allons créer notre filiale à l'étranger. La société mère se situera en Belgique et se chargera de la distribution et la filiale en Équateur s'occupera de la fabrication de chaussettes. Ce mode d'internalisation est plus contraignant (complexité de création et gestion d'une nouvelle société dans un autre pays) et risqué (investissement plus important) qu'un simple partenariat, mais il permet de garder le contrôle total sur toutes les opérations. Il permet d'ailleurs un accès plus rapide au marché local grâce à des partenariats (Giboin, 2023).

Notre marché a été identifié à la suite des facteurs subjectifs. Néanmoins, il est nécessaire d'analyser et d'identifier le pays le plus propice à l'établissement de notre entreprise de production de chaussettes pour mieux connaître nos avantages et inconvénients en comparaison aux autres pays sélectionnés ainsi que confirmer le choix du pays. Comme l'a expliqué Monsieur Zynga (2020) dans son cours de marketing international, cette analyse comparative, s'appuiera sur le scoring, une méthode de notation qui attribue une note de 0 à 10 à une valeur choisie selon plusieurs critères. Ces critères peuvent être regroupés en trois catégories : l'accessibilité, le potentiel et la sécurité. Le critère d'accessibilité est crucial pour évaluer la facilité de l'entreprise à se procurer un bien ou service (le climat, la distance du pays, les infrastructures, les devises, le droit de douane, la réglementation du pays et les facteurs sociaux culturels). Le potentiel a pour objectif d'estimer les perspectives de croissance économique. Le dernier critère est la sécurité. Il aspire à mesurer le niveau de risques pays. La démarche export est là même que pour le pays source (Gilguy, s.d.).

Le total final représente la somme des scores attribués à chaque pays en tenant compte de l'importance de chaque critère (pondération) pour notre activité. Une analyse approfondie de ces résultats permettra de prendre une décision éclairée quant aux endroits optimaux (Zynga, 2022).

1.6.1.1 Critères

Pour la sélection de nos critères, nous avons retenu ceux pouvant être à la fois pertinents et mesurables pour le choix du pays de production. Premièrement, pour les critères d'accessibilité, nous avons choisi le climat, la proximité entre le pays producteur et celui de distribution. Pour celui du potentiel, nous avons choisi la dimension du marché. Pour celui de la sécurité, nous avons choisi la stabilité politique.

Pour le choix des pourcentages de pondération, nous avons tenu compte des critères contribuant directement aux buts et résultats de notre projet de manière objective. Les voici par ordre décroissant.

- Avec 35 %, le climat est fondamental pour un tissu en chanvre à un bon prix, de bonne qualité et écologique. Il s'agit de la matière première pour nos chaussettes.
- Avec 35 %, la stabilité politique a le même pourcentage que le climat parce qu'elle est capitale à la croissance économique, à des politiques publiques à long terme (éducation, santé et développement social) et à de bonnes relations internationales.
- Avec 15 %, la dimension du marché est essentielle pour évaluer la part du secteur de la fabrication de vêtements dans chaque pays. Plus le marché est important, plus il favorise une chaîne d'approvisionnement plus efficace (technologie et main d'œuvre).
- Avec 15 %, la distance peut avoir un impact sur les coûts de transport, de logistique ainsi qu'environnemental. Elle doit être tenue en compte vu l'importance de l'environnement pour notre projet.

1.6.2 Scoring pays pour la fabrication de chaussettes en chanvre

1.6.2.1 Pays

Les autres pays ciblés pour le scoring sont les pays producteurs de chanvre au même titre que l'Équateur ou l'industrie est encore en développement. Elle bénéficie du soutien du ministère de la production qui encourage l'innovation dans ce domaine en assouplissant les réglementations et en subventionnant les recherches (González, 2023).

En 2020, la Chine était le premier producteur mondial de chanvre avec une superficie cultivée de 65 400 hectares. 30 % de cette production était destinée au textile et le reste était utilisé pour l'alimentation et les médicaments. (Interchanvre - La culture, s. d.)

L'Union européenne est le deuxième producteur mondial de chanvre avec une superficie de 34 540 hectares. La France est le principal pays producteur en Europe, suivie par les Pays-Bas et l'Allemagne. La production européenne est principalement destinée à la construction, à l'alimentation et au textile (Hemp - European Commission, s. d.).

Les États-Unis se classent troisièmes avec une superficie de 29 137 hectares dédiée à la culture du chanvre. La production américaine est répartie entre les médicaments, l'alimentation, et les fibres textiles. Le Canada arrive en quatrième position avec 22 243 hectares cultivés principalement pour la construction, l'alimentation et le textile (Interchanvre - La culture, s. d.).

1.6.2.2 Climat

Tel qu'il a été stipulé précédemment, lors de la plantation, la température minimum idéale est de 15 degrés et pour une bonne croissance de la culture de chanvre, le climat doit être doux avec une atmosphère humide (au minimum de 600 à 750 mm de pluie par an).

En Chine, province de Yunnan (Richard, 2009), la température moyenne annuelle est de 15,6 °C. La température maximum s'élève à 26,2 °C en mai et chute à -15,7 °C en janvier. La précipitation annuelle, dans la région, est d'environ 1 163 mm (Clima-Data, s.d.).

En France, dans la commune Le Mans, région du Grand Ouest français (InterChanvre, s.d.), la température moyenne annuelle est de 11,9 °C. La température moyenne maximum s'élève à 24,0 °C en juillet et chute à 7,5° en janvier. Les précipitations annuelles, dans la commune, sont d'environ 1 163 mm (Clima-Data, s.d.).

En Allemagne, dans la région de Bavière (Desanlis, s.d.), la température moyenne annuelle est de 8,8 °C. La température moyenne maximum s'élève à 22,7 °C en juillet et chute à 3,0° en janvier. Les précipitations annuelles, dans la région, sont d'environ 1000 mm (Clima-Data, s.d.).

Aux Pays-Bas, dans le nord-est du pays (HempFlax, s.d.), dans la région du Groningue, la température moyenne annuelle est de 10,1 °C. La température moyenne maximum s'élève à 17,8 °C en juillet et chute à 3° en janvier. Les précipitations annuelles, dans la région, sont d'environ 826 mm (Clima-Data, s.d.).

Au Canada, dans la province de l'ouest Alberta (HempFlax, 2020), la température moyenne annuelle est de 3,6 °C. La température moyenne maximum s'élève à 23,6 °C en juillet et chute à -2,9° en décembre. Les précipitations annuelles, dans la province, sont d'environ 529 mm (Clima-Data, s.d.).

En Équateur, dans la province de Chimborazo, à Riobamba, la température moyenne annuelle est de 12,0 °C. La température maximum s'élève à 17,5 °C en octobre et chute à 15,6 °C en juillet. Les précipitations annuelles, dans la province, sont d'environ 1 462 mm (Clima-Data, s.d.).

Pour le climat, la meilleure température pour cultiver du chanvre est celle de l'Équateur (10), suivi par les pays d'Europe (8), la Chine (6) et le Canada (4). L'Équateur avec une température mensuelle entre 15,6 °C et 17,5 °C offre de multiples cycles de plantation possible. Pour les pays européens, les conditions climatiques sont favorables, mais les températures basses en automne et en hiver limitent une plantation par an. En Chine et au Canada, les températures peuvent descendre jusqu'à - 15 °C constituant un obstacle au développement et la survie de cette plante. De plus, au Canada, les précipitations sont inférieures à celles exigées pour la croissance de la culture de chanvre.

1.6.2.3 Stabilité politique

Pour ce critère, nous nous sommes basés sur le climat des affaires de Coface. Ces indicateurs ont des notes sur une échelle de sept niveaux commençant par les risques très faibles aux risques très élevés : A1, A2, A3, A4, B, C, D. Il est déterminé en tenant en compte des perspectives économiques et politiques du pays. De plus, il tient compte aussi du climat des affaires (fiabilité des entreprises et facilité de faire du commerce) (Coface, s.d.). La note attribuée à la Chine et à l'Équateur est B et pour

les pays européens , elle est de A1.Pour les notes du scoring, nous allons simplement transformer l'échelle de A1 à D de 7 niveaux en 1 à 10.

1.6.2.4Le marché

Pour l'évaluation de la taille de marché dans le secteur textile, nous avons utilisé la plateforme « Open Supply Hub ». Elle collecte des données des entreprises (les grandes marques, les usines, les organisations de la société civile, etc.) du monde entier dans différents secteurs, dont celui de l'habillement (Open Supply Hub, s.d.). Pour déterminer le score, nous avons utilisé le nombre d'entreprises par pays qui indiquent bien la capacité de production textile. L'écart entre la Chine et les autres pays est tellement important que pour le calcul des scores, nous avons utilisé une échelle logarithmique plutôt qu'une échelle linéaire.

Tableau 2 : La taille de marché dans le secteur textile

Pays	Nombres d'entreprises
Chine	57 039
France	490
Allemagne	1 024
Pays-Bas	322
Canada	319
Équateur	4

Source : Open Supply,(s.d.). La taille de marché dans le secteur textile. [Open Supply Hub](#)

1.6.2.5La distance

Plus la distance entre le pays de production et celui des consommateurs est longue, plus l'empreinte carbone est élevée. Le transport choisi a été l'avion étant le moins couteux et le plus rapide. Pour ce rentre à Bruxelles, le vol en provenance de la province de Yunnan en Chine est d'environ 8 359,18 km. À l'inverse, les distances depuis les autres pays d'Europe sont les plus courtes (inférieur à 1 000 km). Pour le Canada, depuis la province de l'Alberta, il est de 7 070,41 km tandis que le trajet le plus long est depuis l'Équateur avec 9 669,80 km (Distance, s.d.). Pour les notes du scoring, nous avons utilisé une échelle logarithmique plutôt qu'une échelle linéaire à cause des distances très variées entre les pays. Cela a permis de mettre en évidence l'impact de la distance sur l'environnement.

Figure 2: La distance entre la Belgique et les pays ciblés pour la fabrication de chaussettes

Pays	Distance en km
Chine	8 359,18
France	447,17
Allemagne	545,83
Pays-Bas	294,77
Canada	7 070,41
Équateur	9 669,80

Source : Distance ,(s.d.). La distance entre pays. [Calculez la distance entre deux villes!](#)

1.6.2.6 Conclusion

D'après cette méthode, l'Allemagne est le meilleur pays pour la fabrication de nos chaussettes éthiques suivies par les autres pays européens. L'Équateur se trouve en dernière position à cause de la situation politique et économique du pays et du fait d'un faible développement du secteur textile. Cependant, cette analyse ne tient pas en compte du travail informel en Équateur. Lors de notre dernière visite, nous avons vu de nombreux artisans dans les rues vendant des vêtements qu'ils ont confectionnés. Malheureusement, il n'y aucun indicateur qui tient compte de ce savoir-faire artisanal et cela ne nous permet pas d'évaluer le potentiel de l'Équateur sur le plan de la production de chaussettes.

Tableau 3: Le scoring pays pour la fabrication de chaussettes en chanvre

	Pondération	Chine	France	Allemagne	Pays-Bas	Canada	Équateur
Climat	35 %	6	8	8	8	4	10
Politique	35 %	4,29	10	10	10	10	4,29
Marché	20 %	10	5,03	5,80	4,59	4,58	0,28
Distance	10 %	1,81	8,35	8,27	8,54	2,15	1,99
TOTAL		5,78	8,14	8,29	8,07	6,03	5,26

1.6.3 Scoring pays pour la distribution de chaussettes durables

1.6.3.1 Critères

Pour le choix de nos critères, nous avons retenu ceux pouvant être à la fois pertinents et mesurables pour le pays de distribution de chaussettes éthiques. Premièrement, pour les critères d'accessibilité, nous avons choisi les infrastructures. Pour celui du potentiel, nous avons choisi la dimension du marché de vêtements éthiques et durables ainsi que celui du commerce en ligne. Pour celui de la sécurité, nous avons choisi la stabilité politique.

En ce qui concerne les pourcentages de pondération, nous avons tenu compte des critères contribuant directement à la distribution de chaussettes de notre projet de manière objective. Les voici par ordre décroissant.

- Avec 30 %, la taille de marché de la mode éthique est essentielle parce que nos chaussettes font partie de ce marché et nous pourrons mieux identifier la potentielle demande
- avec 30 %, le commerce en ligne, car il est le canal principal de distribution pour les ventes de nos chaussettes.
- Avec 20 %, la stabilité politique parce qu'elle est capitale à la croissance économique, à des politiques publiques à long terme (éducation, santé et développement social) et à de bonnes relations internationales.

Avec 20 %, les infrastructures sont primordiales pour la distribution de nos chaussettes. La qualité des routes par exemple permet une distribution plus rapide et efficace de nos produits.

Les pays ciblés pour le scoring sont les pays les plus attractifs en termes de shopping durable ce qui est en lien avec notre projet. En effet, nos chaussettes sont issues de la mode éthique, c'est pourquoi il est capital que les pays choisis aient des consommateurs sensibles aux enjeux environnementaux et sociaux. Selon, une étude réalisait par le détaillant de luxe N. Peal (s.d.) sur le nombre de recherches, faite sur google, par rapport à la mode éthique ou durable, les pays européens sont ceux qui s'intéressent le plus à ce sujet, suivis par l'Australie, ensuite par les pays d'Amérique du Nord tel que

le Canada et les États-Unis (Borrowman, 2022). Pour les pays européens, notre choix, c'est arrêté seulement sur deux pays, le Royaume-Uni et les Pays-Bas, pour simplifier notre analyse sans oublier la Belgique en raison de notre intérêt personnel.

1.6.3.2 Marché de la mode éthique

Pour évaluer le marché de la mode éthique, nous nous sommes également servis du nombre de recherches sur Google comprenant des termes liés à la mode éthique pour 100 000 personnes. Le Royaume-Uni est premier du podium avec 498,89, suivi de l'Australie avec 361,97, des Pays-Bas (6e position) avec 240,36, du Canada (10e position) avec 165,18, des États-Unis (14e position) avec 134,65 et finalement la Belgique (20e position) avec 110,73 recherches (Borrowman, 2022). Pour l'attribution des scores, nous avons utilisé une formule pour normaliser les données sur une échelle de 0 à 10 de manière linéaire donnant ainsi 10 points au Royaume-Uni, 7,27 à l'Australie, 4,82 au Pays bas, 3,31 au Canada, 2,77 aux États-Unis et 2,22 points à la Belgique.

Tableau 4: Le nombre de recherches sur Google des termes liés à la mode éthique

Pays	Population	Recherches sur mode éthique	Recherches par 100 000 personnes
Royaume-Uni	68 497 907	341 730	498,89
Australie	26 068 203	94 360	361,97
Pays-Bas	17 211 447	41 370	240,36
Canada	38 388 419	63 410	165,18
États-Unis	334 805 269	462 990	138,29
Belgique	11 668 278	12 920	110,73

Source: (Borrowman, 2022). Substainable fashion report. <https://www.jewellerybox.co.uk/blogs/blog/sustainable-fashion-report>

1.6.3.3 Achats en ligne

Pour évaluer le marché des achats en ligne, nous avons tenu compte du nombre d'acheteurs par pays. En Europe, le deuxième pays avec le plus d'e-shoppers est le Royaume-Uni avec 56,31 millions. Les Pays-Bas sont le 17e (Uceda, 2023) avec 13,9 millions d'acheteurs (International Trade Administration, 2024) pour 2,49 milliards d'euros d'achats de vêtements (Ecommerce News, 2023). Finalement, la Belgique avec 8,5 millions de Belges qui achètent en ligne pour 1,6 milliard d'euros en vêtements (Ecommerce News, 2023). En Amérique du Nord, aux États-Unis, le nombre d'acheteurs en ligne est de 274,7 millions représentant 145,2 milliards d'USD, soit 135,63 milliards d'euros en achat de vêtements (Statista, 2024) et au Canada, il s'élève à 27 millions (International Trade Administration, 2023) pour un chiffre d'affaires de 11,20 milliards d'euros dans le secteur de la mode (Statista, 2024). L'Australie compte plus 16 millions d'acheteurs en ligne. Pour le calcul des scores, nous avons utilisé une échelle logarithmique plutôt qu'une échelle linéaire à cause d'un nombre très élevé d'e-shopper aux États-Unis en comparaison aux autres pays donnant ainsi 10 points aux États-Unis, 7,11 au Royaume-Uni, 5,36 au Canada, 4,06 aux Pays-Bas, 4,36 à l'Australie et 3,04 points à la Belgique.

Tableau 5: Le nombre d'acheteurs en ligne

Pays	E-shoppers (en millions)
Royaume-Uni	56,31
Australie	16
Pays-Bas	13,9
Canada	27
États-Unis	274,7
Belgique	8,5

1.6.3.4Politique

Pour ce critère, nous nous sommes basés sur les risques politiques à moyen et long terme de Credendo. Ces indicateurs ont des notes sur une échelle de sept niveaux commençant par 1 les risques très faibles et terminant par 7 les risques très élevés. Il mesure la probabilité de risques économiques et politiques de plus d'un an pour un pays. Hormis l'Australie qui a 2 points, les autres pays ont 1 point. Pour les notes du scoring, nous allons simplement transformer l'échelle de 1 à 7 en 1 à 10.

1.6.3.5Infrastructures

Pour ce critère, nous nous sommes reposées sur le classement de la qualité des infrastructures de Statista (Gautier, 2024). Les pays choisis ont une haute qualité d'infrastructure sachant que la note maximum est 100. Ce facteur est important puisqu'il favorise la productivité et la qualité de vie. Pour les notes à attribuer, nous avons simplement divisé par 10.

Tableau 6: Classement des pays selon la qualité de leurs infrastructures en 2018

Pays	Indice
Royaume-Uni	89
Australie	77,9
Pays-Bas	92,4
Canada	80,6
États-Unis	89,5
Belgique	86,5

Source : (Gautier, 2024). Marché mondiale de l'habillement. <https://fr.statista.com/themes/9354/marche-mondial-de-l-habillement/#topicOverview>

1.6.3.6Conclusion

L'analyse comparative menée sur les pays ciblés en se basant sur les critères ci-dessus nous a permis d'évaluer leur attractivité pour la vente de nos chaussettes durables. Le pays le mieux positionné est le Royaume-Uni en raison d'une forte recherche de la mode éthique, d'un grand nombre de consommateurs en ligne et bien sûr d'une bonne stabilité politique et infrastructure. Le pays ayant le moins bon score est la Belgique. Toutefois, il faut considérer qu'il y a 12 920 Belges qui s'informent sur cette mode et un marché de 1,6 milliard d'euros d'achat de vêtements en ligne. Cette analyse confirme le rapport sur la mode durable faite par Jewellerybox (Borrowman, 2022). La Belgique se situe en

première position par 100 000 personnes en vêtement usagé exporté à l'étranger avec 1 228 523 kg faisant d'elle, le plus grand consommateur de la mode rapide et générant d'importants déchets textiles.

C'est en raison de cela que nous voulons contribuer à l'augmentation de la demande de la mode éthique en sensibilisant de futurs consommateurs belges quant à l'importance d'un changement de consommation pour l'avenir des générations futures.

Tableau 7: Le scoring pays pour la distribution de chaussettes durables

	Pondération	Royaume-Uni	Australie	Pays-Bas	Canada	États-Unis	Belgique
Mode éthique	30 %	10	7,27	4,82	3,31	2,77	2,22
Achats en ligne	30 %	7,11	4,36	4,06	5,36	10	3,04
Politique	20 %	10	8,6	10	10	10	10
Infrastructure	20 %	8,9	7,8	9,2	8,1	9	8,7
TOTAL		8,91	6,77	6,51	6,22	7,63	5,32

2 Analyse du marché

Dans cette partie, nous allons analyser les études de marché existantes sur les chaussettes en Europe et sur la consommation de vêtements durables en Belgique. Ensuite, nous allons comparer ces données avec notre étude de marché quantitative et qualitative afin de tirer des conclusions sur la taille du marché (demande potentielle) et le meilleur positionnement de nos chaussettes.

2.1 Le marché des chaussettes

En 2024, le chiffre d'affaires du marché européen des chaussettes est de 7,02 milliards d'euros. Ce marché va s'accroître annuellement de 2,70 % entre 2024 et 2028. Chaque année, les consommateurs dépensent en moyenne 8,31 euros par personnes avec un volume moyen d'achat de 4,1 paires de chaussettes (Statista, 2024).

Par manque de chiffres fiables en Belgique, nous avons analysé un pays voisin. En France, le marché se distingue par une prédominance des marques de luxes. Ils achètent en moyenne 9 paires par an. La demande la plus faible en comparaison à l'Italie avec une moyenne d'achat de 16 paires par an ou l'Allemagne avec 13 paires par an (Blacksocks, s.d.). En France, 300 millions de paires sont vendues par an et les clients font de plus en plus attention à la qualité, la marque, les couleurs, et si c'est « made in France ». Le dernier critère est important, mais tout dépend du prix (France Info, 2017). Ils sont vendus majoritairement dans des supermarchés et des magasins de sport comme Decathlon (made in France, s.d.).

2.2 Le commerce équitable en Belgique

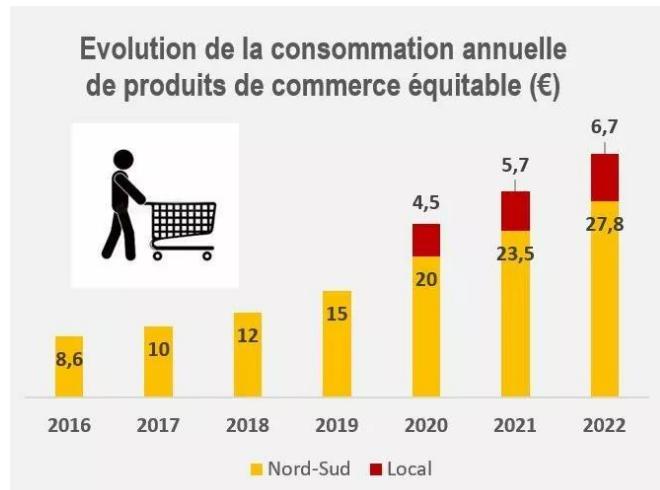
En Belgique, en 2022, 8 Belges sur 10 ont changé leurs habitudes de consommation à cause de la hausse de prix impactant leur pouvoir d'achat. Pour 60 % des Belges, contre seulement 37 % en 2021, le prix est important pour acheter ou non un produit. Ils les préfèrent moins chers et d'une durée plus longue. Le prix reste ainsi le principal obstacle à une consommation responsable même si l'intérêt et la consommation augmentent au fur et à mesure chaque année (Enabel, s.d.). D'ailleurs, 59 % de Belges pensent qu'il faudrait changer nos habitudes de consommation pour ne pas impacter négativement les générations futures (Enabel, 2022)

Les Belges ont une définition différente d'une consommation responsable. Pour 27 % d'entre eux, il s'agit de recycler davantage, de réutiliser et de réparer. Pour d'autres, il s'agit d'acheter des produits de saison (25 %), des produits locaux (21 %) et d'acheter des produits durables (19 %). Les principaux intéressés par des produits équitables sont ceux entre 35 à 45 ans, avec un niveau d'étude élevé, et se trouvent en Flandres avec 36 % alors qu'en Wallonie, les Belges mettent plus l'accent sur les produits locaux avec 39 %. Les femmes sont plus attentives aux impacts sociaux et environnementaux positifs ou négatifs lors de l'achat de produits et elles ont tendance à en tenir en compte. Une partie des hommes pense que leurs achats n'ont aucun impact. Les Belges achètent à 58 % dans les grandes surfaces, à 30 % dans les magasins spécialisés tels que Oxfam et sur internet à 8 % (Enabel, 2022).

Pour l'achat de vêtements éthique ou durable, il y a 6 % de Belges interrogés qui en achètent. Les femmes sont les plus intéressées par ce type d'achat. Les Bruxellois (9 %) achètent plus de vêtements équitables que les autres régions (5 % chacune). De plus, 42 % des Belges sont prêt à payer un surcot de 1 à 10 % pour des vêtements équitables, pour un surcot de 11 à 20 %, seulement 10 % des Belges

et 1 % de Belges pour un surcout allant de 51 % à 90 %. Le prix est donc primordial dans le cadre d'achat de vêtement (32 %) suivi par la durée de vie (22 %) et une production éthique (19 %) (Enabel, 2020). Les crises consécutives (Coronavirus, Ukraine, etc.) ont par ailleurs impacté 41 % des Belges sur l'achat de vêtement équitables.

Figure 3 : Évolution de la consommation annuelle de produits de commerce équitable en euros



Source : Enabel (s.d.). Commerce équitable : les Belges tiennent toujours plus compte du prix dans leurs choix de consommation. Récupéré de : [Commerce équitable : les Belges tiennent toujours plus compte du prix dans leurs choix de consommation - Enabel](#)

La consommation moyenne par personne a d'ailleurs atteint 34,6 euros contre 29 euros l'année précédente. Celle de la consommation moyenne des produits locaux a pris de l'ampleur depuis 2020 pouvant affecter la production faite dans les pays du Sud (Enabel, s.d.). En 2022, les ventes sont de 404,5 millions d'euros. Une augmentation de 16,3 % en comparaison à l'année antérieure (Semaine du commerce équitable, s.d.). Malgré cela, il n'y a que 36 % des Belges qui ont une image positive du commerce équitable à cause d'un manque d'information de la part des entreprises et de l'état. Ils sont d'ailleurs la moitié (51 %) à vérifier les labels et les certifications et la composition du produit (23 %). Pour mieux promouvoir les produits équitables en Belgique, il faudrait mieux informer les Belges sur l'impact de leur consommation. Pour les jeunes de moins de 35 ans, il faudrait se tourner vers les réseaux sociaux ou l'école. Pour ceux de plus de 35 ans, les informations doivent être fournies par les organisations de commerce équitable et l'état. Il faudrait aussi renforcer l'image des produits équitables, les promouvoir et aussi rendre les labels et certifications plus clairs et visibles dans les grandes surfaces. !

2.3 Étude de marché

L'analyse du commerce équitable et marché des chaussettes au même titre que l'analyse de l'environnement d'Iwana, nous a permis d'approfondir nos connaissances sur le marché de la mode et plus spécifiquement, celui de la mode éthique de même que celui des chaussettes. Nous avons aussi compris le rôle et l'influence des parties prenantes sur ce marché. Pour donner suite à cela, nous devons récolter des informations auprès de consommateurs de chaussettes.

L'étude de marché est une méthode basée sur la collecte d'informations (Hub, s.d.) permettant d'identifier les caractéristiques de notre marché (Dosquet, 2018). Son but est de récolter des données

pour définir une stratégie commerciale rentable et les avantages concurrentiels d'un projet (Wikipreneurs, 2019).

Pour notre étude de marché, tout d'abord, nous avons recueilli les données qualitatives via un focus group et quantitative via un questionnaire auprès de clients potentiels.

2.4 Étude qualitative : le focus group

Dans cette partie, nous nous concentrons la méthodologie qualitative du focus group menée auprès d'un groupe de 6 personnes (3 femmes et 3 hommes) ayant un intérêt pour la mode éthique. Le focus group est une méthode qualitative permettant de récolter des avis et des opinions grâce à un groupe de discussion prédéfini. Cette approche nous donne une meilleure perception des comportements et des motivations des participants face à l'offre d'un produit (Liège Université Spiral, s.d.).

Le choix des participants doit représenter notre marché cible (Liège Université Spiral, s.d.) c'est-à-dire un groupe mixte âge de plus de 25 ans, d'individus ayant intérêt sur des produits écoresponsables. C'est pourquoi nous nous sommes intéressés à un groupe hétérogène de 6 personnes travaillant dans des secteurs variés. Ce groupe était composé de trois femmes et de trois hommes d'une tranche d'âge allant de 28 ans à 51 ans.

Les objectifs de ce focus group est de comprendre la perception des potentiels consommateurs belges face aux produits éthiques et durables, leurs impressions par rapport au chanvre en tant que tel et celui utilisé dans le secteur de la mode, les facteurs de décisions d'achat et les éventuels freins liés à l'achat de vêtement et spécifiquement aux chaussettes. Les idées récoltaient, nous permettront d'avoir une ligne claire dans notre positionnement marketing et notre future stratégie de communication.

La discussion a été enregistrée avec l'accord des participants et nous avons retranscrit l'essentiel de la conversation. Pour une meilleure analyse d'informations collectées, nous avons regroupé les mêmes idées et les mêmes remarques données par les participants. La durée prévue était estimée entre une heure et une heure et demie, mais elle s'est prolongée à deux heures en raison de la dynamique du groupe.

2.4.1 Résultats et analyses

2.4.1.1 Ingrédients pour une paire de chaussettes idéale

Tous les participants ont mis en avant l'importance du confort pour les pieds, l'utilisation de fibres naturelles et la durabilité. 3 participants sur 6 ont souligné l'importance du respect des droits des travailleurs et qu'ils aiment avoir différents choix lors de l'achat (couleurs, motifs et différent type de chaussettes). 2 participants sur 6 sont sensible au rapport qualité-prix et qu'il faut avoir une bonne expérience client ce qui inclut un packaging soigné, une livraison rapide et une présence en ligne.

2.4.1.2 Fabrication de chaussette en chanvre

Concernant les appréhensions des chaussettes en chanvre, une grande majorité des participants n'avaient aucune connaissance du chanvre comme matière première. 2 participants sur 6 sont curieux et voudraient tester ce type de chaussettes pour connaître les sensations d'en porter. D'autres sont

intéressés par les propriétés du chanvre, mais ils ont des inquiétudes concernant le prix. Un des participants pense qu'avec toutes ces propriétés, nous devons diversifier nos produits comme des bonnets et des chapeaux.

2.4.1.3 Prix prêt à payer pour une paire de chaussettes

La moitié des participants veulent des chaussettes d'une qualité moyenne et payer un prix allant de 2 à 6 euros par paire. L'idée est qu'elles soient accessibles à tout le monde. L'autre moitié des participants est prêts à payer entre 8 et 15 euros à condition qu'elles soient de haute qualité, d'une grande durée de vie et offrent une bonne expérience utilisateur.

2.4.1.4 Lieux et fréquence d'achat de chaussettes

Les participants achètent des chaussettes en moyenne 2 à 4 fois par an. Ces achats se font principalement dans des magasins physiques tels que Veritas, Nike ou Decathlon, car il est possible de toucher et de voir les chaussettes avant de les acheter et cela reste très important avant de les commander par la suite en ligne. Un des participants a mentionné qu'il offre souvent des chaussettes comme cadeau lors d'un anniversaire ou à Noël.

2.4.1.5 Raison d'acheter nos chaussettes en chanvre

Une majorité des participants ont insisté sur la nécessité d'avoir un magasin physique pour le premier achat avant de passer à des achats en ligne parce qu'ils aiment bien toucher pour sentir la texture et douceur des chaussettes. 3 participants sur 6 ont mis l'accent sur une garantie d'une durée de vie du produit et qu'ils soient confortables à porter. L'aspect éthique ou durable est important pour 3 participants. Ils ont besoin d'un label de commerce équitable pour avoir confiance sur la provenance des chaussettes, l'aspect écoresponsable et le respect du droit des travailleurs. Une autre participant préfère voir l'étiquette qui est souvent très claire, car il a des à priori sur le système de label. Pour une partie des participants, le style a aussi son importance et donc le type de chaussettes, les couleurs et les motifs. Un participant d'origine péruvienne achèterait aussi nos chaussettes, car il est sensible à la cause sociale de son continent.

2.4.2 Conclusion

L'analyse révèle un réel intérêt pour tester les chaussettes à base de chanvre, mais une partie est retissant quant au prix à payer pour pouvoir se les offrir. Le prix est un facteur important qui est souvent lié à la qualité d'un produit. Il ne doit pas dépasser les 15 euros. Les participants sont sensibles au confort, à la qualité des matériaux et aux pratiques de fabrication. Ils préfèrent acheter les chaussettes dans un magasin physique avant de les acheter en ligne à condition que l'expérience client soit satisfaisante. Les chaussettes doivent avoir un large panel de couleur et être classique, de sport ou fantaisiste. Elles doivent être de milieu et de haute gamme et de type différents (des longues, semi-longues, courtes, etc.). Elles doivent bien indiquer qu'elles sont équitables via un label ou étiquettes.

2.4.3 Étude quantitative auprès de la clientèle potentielle

2.4.3.1 Méthodologie

Une étude quantitative a été réalisée auprès des clients potentiels afin de déterminer le produit, le prix de vente, les canaux de distribution et la politique de communication. Cette étude quantitative a été réalisée au moyen de questionnaires en ligne avec des questions fermées à choix multiples et semi-fermés. (Fenneteau, 2015). Nous avons créé le formulaire en ligne via dragnsurvey. Ce logiciel en ligne est gratuit pendant 30 jours et facile à utiliser. En plus de cela, avec les données récoltées, il est directement possible de créer des rapports (dragnsurvey, s.d.).

Le questionnaire a été structuré en 4 parties couvrant les 4 P du marketing mix. La première partie reprenait les questions de segmentation de la population mère. Elle est celle qui consomme déjà des chaussettes durables et éthiques ou qui veut franchir le pas (Vernette ,2017). La deuxième partie est dédiée à la présentation des chaussettes et de ses caractéristiques pour amener les répondants à mieux comprendre notre marque. La troisième partie a été consacrée aux habitudes d'achat en incluant des aspects tels que leur fréquence d'achat, les endroits où ils effectuent les achats et les raisons qui motivent leurs choix. La quatrième partie s'intéresse aux prix qu'ils sont disposés à investir pour acquérir nos t-shirts.

Les différents canaux utilisés pour diffuser notre questionnaire ont été les réseaux sociaux, plus précisément Facebook, ainsi que via mon réseau personnel. Le choix de Facebook est lié à la possibilité de le publier dans différents groupes ayant les mêmes habitudes de consommation durable. Il est aussi le plus populaire avec 3 049 millions d'utilisateurs en Europe (Statista ,2024). De plus, le partage d'anciens collègues travaillant dans un immeuble abritant diverses ONG et organismes sociaux nous a aidés à atteindre un public plus large.

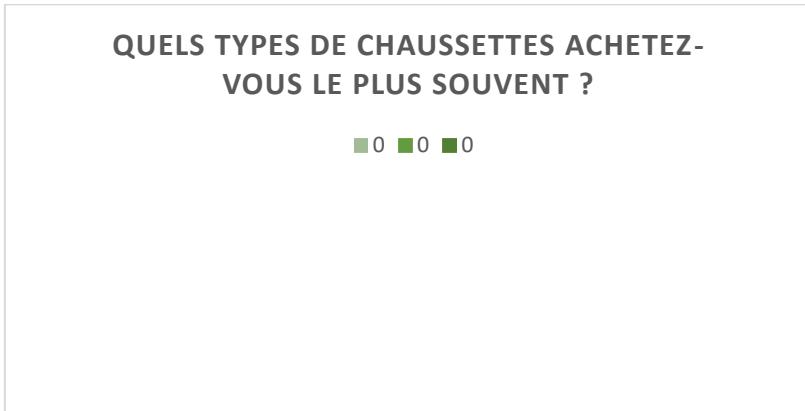
2.4.4 Analyse des résultats

2.4.4.1 Résultats globaux

Au total, 114 personnes ont été interrogées, dont 69 femmes, 42 hommes et 3 autres : 3 % d'entre elles avaient moins de 18 ans, 5 % avaient entre 18 et 24 ans, 58 % avaient entre 25 et 34 ans, 18 % avaient entre 35 et 44 ans, 5 % avaient entre 45 et 54 ans, 3 % avaient entre 55 et 64 ans et 8 % avaient plus de 65 ans. Les participants viennent principalement de la région de Bruxelles avec 55 %, Flandres avec 39 % et de Wallonie avec 18 %.

La plus grande proportion de participants (39 %) achète deux fois par an des chaussettes. 26 % d'entre eux achètent une fois par an , voire de manière très occasionnelle, tandis que 34 % d'entre eux en achètent trois par an ou plus. L'achat de chaussettes se fait principalement pour remplacer les anciennes (63 %) et pour 21 %, l'achat se fait sans raison rationnelle, mais d'un achat impulsif. Les participants préfèrent les acheter par paquet de plusieurs paires et surtout par paquet de 3 paires pour 37 % des personnes interrogées. Les types de chaussettes que les participants préfèrent sont les classiques avec 68 %, les fantaisies avec 21 % et les sportives avec 11 %.

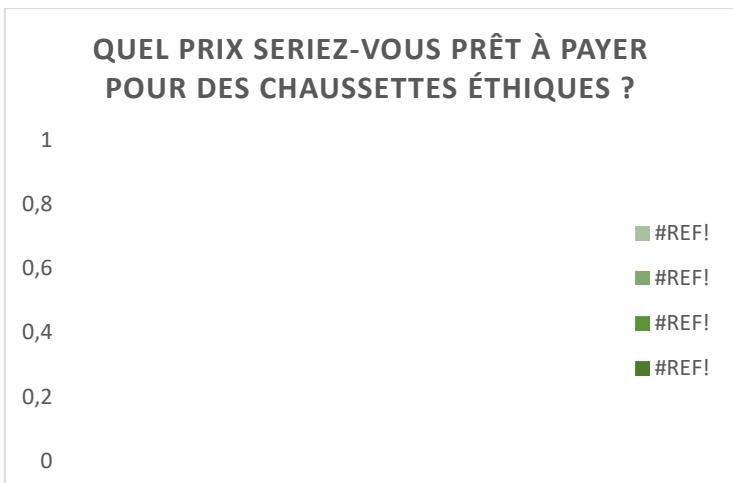
Figure 4: Quels types de chaussettes achetez-vous le plus souvent ?



Une majorité des participants (71 %) est également intéressée pour la personnalisation des chaussettes). Les canaux de vente les plus utilisés sont les magasins physiques avec 59 % et l'achat en ligne avec 34 %. Enfin, l'ensemble des personnes interrogées utilisent en grande partie les réseaux sociaux (89 %) pour s'informer de la sortie d'un nouveau produit et 24 % des participants suivent des leaders du marché comme Happy Socks, Esprit, Nike et Adidas dans les réseaux sociaux.

En ce qui concerne l'aspect durable, il n'y a que 13 % des personnes sondées qui ont déjà acheté des chaussettes durables et éthiques. Les 87 % qui ont répondu négativement pourraient commencer à en acheter si elles sont de haute qualité avec 71 %, si elles ont des prix abordables avec 61 % , si elles ont un faible impact environnemental avec 58 % et si elles soutiennent l'économie locale et des conditions de travail équitable avec 50 %. Les participants ont donné en moyenne 3,43 sur 5 d'importance sur les critères éthiques ce qui signifie d'une part, qu'il y a une sensibilité aux conditions de travail derrière l'achat des produits et d'autre part qu'il d'autres facteurs à tenir en compte tel que la qualité et le prix créant une barrière à l'achat. À propos du chanvre, il y a très peu des participants (21 %) ayant connaissance des qualités écoresponsables du chanvre. 47 % des participants voient son utilisation pour la fabrication de vêtement comme une bonne idée alors que 50 % n'ont pas d'avis sur le sujet. Le prix qu'ils sont prêts à payer pour 63 % des personnes interrogées est entre 6 et 10 euros par paire de chaussettes éthiques.

Figure 5: Quel prix seriez-vous prêt à payer pour des chaussettes éthiques?



Ces résultats mettent en évidence quelques points importants. Les consommateurs ont tendance à acheter des chaussettes pour remplacer les anciennes ou lors d'un achat compulsif. Ils préfèrent largement des chaussettes classiques aux autres modèles, mais voudraient avoir la possibilité de les personnaliser si possible. Les magasins physiques sont privilégiés pour cela et les réseaux sociaux sont un vecteur d'influence et d'informations importantes. Concernant l'aspect durable, ils sont conscients de l'importance de consommer des chaussettes plus durables, mais elles doivent être de qualité et avec un prix raisonnable. Pour le chanvre, il est encore méconnu pour la confection de chaussettes, mais les consommateurs sont ouverts à l'idée de son utilisation. Qui plus est, les résultats de cette étude quantitative sont en ligne avec les observations faites lors du focus group à l'exception de la personnalisation. Ce critère met en évidence un manque d'information généralisé parmi la population concernant les avantages des vêtements éthiques ou durables, notamment l'utilisation du chanvre dans l'industrie de la mode. Il apparaît donc essentiel de lancer une campagne de sensibilisation visant à informer le public sur les nombreux bénéfices liés à l'utilisation du chanvre dans la confection de vêtements.

3 Le Business plan

La première étape pour le développement de notre projet est de faire un business plan. Il s'agit de présenter le projet en expliquant sa création de valeur et sa viabilité. Il se compose de deux parties. Une partie stratégique contextualisant le projet en lui-même, son histoire ainsi que celle des créateurs, les ressources nécessaires à la réalisation des objectifs et les aspects juridiques. Une partie financière traduisant le projet en chiffres liés au développement de notre projet.

3.1 Partie stratégique

3.1.1 L'histoire du projet

Depuis notre adolescence, nous avons toujours été intéressé par l'entrepreneuriat. En 2005, en troisième secondaire, le choix de l'option économie était d'ailleurs une évidence pour une meilleure compréhension du monde dans lequel nous vivons. En cinquième et sixième secondaire, nous avons relevé le défi des mini entreprises. Il s'agit d'un programme visant à développer les capacités entrepreneuriales des étudiants. Cela nous a permis de mieux comprendre les différentes facettes lors de la création d'une entreprise.

En même temps, nous avons décroché un job d'étudiant dans la société Brantano, un magasin spécialisé dans la vente de chaussure, des vêtements et accessoires de sports. Cette expérience nous a permis de mieux comprendre le secteur textile et les difficultés qu'il peut y avoir face aux nouvelles technologies, aux nouveaux entrants et aux évolutions des comportements des consommateurs. Notre apprentissage ne s'est pas seulement limité à la bonne tenue de la caisse, mais aussi l'importance de choix de chaussures ou de chaussettes pour les pieds de chaque personne. Cette partie du corps est primordiale pour le bien-être général. Cette expérience a été le point de départ pour la création d'une entreprise dans l'industrie du textile en tenant compte de l'esthétique du produit ainsi que le bien-être des consommateurs.

Quelques années plus tard, en 2018, lorsque nous avons commencé à travailler pour WSM, une ONG, promouvant le travail décent tout en intégrant 2 objectifs transversaux ; l'environnement et l'égalité homme-femme, nous avons réalisé l'importance d'un travail juste et équitable pour tous les travailleurs. Après la fin des restrictions liées au Covid-19, nous avons eu l'occasion de voyager, en Afrique centrale et en Amérique latine, pour mieux connaître les organisations que WSM subventionne. Lors de ces visites, nous avons été surpris par les compétences des organisations en botanique appliquée, en médecine par les plantes et en artisanat. En plus de ces compétences, ces organisations accordent une attention particulière à l'environnement. Malgré cela, une majorité de la population dans les pays du Sud travaille dans l'économie informelle où elles sont souvent mal payées et sans protection sociale. Ce vécu nous a donné envie de faire pousser une graine de changement pour les indigènes de notre pays natal, l'Équateur grâce à la création d'une entreprise.

En 2023, lors d'un retour en terre natale, l'Équateur, nous avons traversé plusieurs villes, de Quito aux îles Galapagos, tout en passant en fin de séjour au marché artisanal d'Otavalo. Lors de notre arrivée à Quito, nous avons remarqué la présence de nombreuses boutiques de cannabis thérapeutiques. Pour un pays traditionnel, cela nous a paru étrange et nous avons voulu comprendre pourquoi cette plante a trouvé sa place en Équateur. Pour cela, nous avons lu plusieurs journaux locaux expliquant la raison

économique liée à sa dépénalisation ainsi que les caractéristiques durables donnant de nouvelles opportunités au secteur agricole. Ensuite, la visite de l'archipel des Galapagos, principalement connu pour avoir inspiré la théorie de l'évolution à Charles Darwin, nous a ensuite conduits à penser à l'iguane comme logo et marque pour un projet. L'iguane, initialement terrestre, a su s'adapter aux changements climatiques en modifiant ses habitudes alimentaires. En raison d'une possible sécheresse provoquant un manque de nourriture, il s'est rapproché de la côte pour manger des algues et, au fil des siècles, est devenu marine. Il incarne parfaitement, notre besoin de changement et le besoin de transition d'une économie classique vers une économie circulaire. La dernière étape de notre voyage nous a amenés à Otavalo, une ville où les indigènes fabriquent des vêtements, des sculptures, des bijoux et d'autres articles décoratifs.

Toutes ces étapes de notre vie nous ont permis de trouver le sujet de ce mémoire, mais il nous restait à définir le « bien » à produire. Nous avons tout d'abord pensé aux t-shirts, mais lors d'une visite chez notre podologue au mois de mai 2024, à la suite de douleurs aux genoux, il nous a conseillé de porter des semelles orthopédiques pour continuer à courir et nous a rappelé l'importance des pieds. Quelques jours plus tard, nous nous sommes souvenus des plaisanteries de notre mère sur le fait que, jeunes, nous mêlions toujours nos paires de chaussettes pour mettre une touche de couleurs en plus à notre habillement. C'est ainsi que c'est concrétisé l'idée de la fabrication de chaussettes en chanvre, tout en soutenant les populations indigènes équatoriennes souvent délaissées. Nous les vendrions en Belgique, notre pays de résidence, où les consommateurs s'intéressent de plus en plus aux vêtements durables.

3.1.2 Le projet

La première partie du mémoire, la revue de la littérature, a mis en avant la nature polluante du secteur de l'habillement de même que les conditions de travail déplorables pour les travailleurs.

Pour atteindre nos objectifs et avoir un fort impact sur l'environnement, nous devons agir sur trois points primordiaux : **l'efficience écologique, innovation et consommation durable**. Notre marque « Iwana » s'inscrit dans cette vision. Tout d'abord, pour repenser les modes de production des chaussettes, nous passerons directement par les artisans locaux avec une production à petite échelle pour mettre en avant la qualité et non la quantité de nos chaussettes. Ensuite, le chanvre, matière première principale de nos chaussettes jouera un rôle innovateur s'intégrant parfaitement comme ressources écologiques (faible consommation en eau et sans besoin de produits chimiques). Enfin, nous prolongerons le cycle de vie et d'utilisation des chaussettes grâce à la durabilité du tissu en chanvre.

Pour offrir un environnement de travail positif et une culture d'entreprise bienveillante, nous allons favoriser l'épanouissement des artisans en établissant de bonnes conditions de travail, une possibilité de formations, la capacité à agir et nous exprimer tout en leur offrant un salaire décent.

Avec ces objectifs, nous avons conçu la proposition de valeur ci-après :

« Iwana » est une marque des chaussettes écoresponsable en chanvre combinant qualité et confort avec un style personnalisable pour tous. Elle travaille en étroite collaboration avec artisans équatoriens pour garantir des conditions de travail décentes tout en préservant leurs savoir-faire uniques.

La proposition de valeur est intrinsèquement liée aux démarches d'innovation durable dans notre business plan, car elles doivent être un facteur de compétitivité. Notre vision privilège l'utilisation du chanvre, des chaussettes à l'emballage, afin de réduire les déchets, la qualité de notre produit et ses caractéristiques uniques (thermorégulateur, antibactérien, ultra résistant et protecteur d'UV) et la personnalisation de nos produits tout en assurant les conditions de travail justes et équitables pour tous nos artisans.

3.1.3 L'offre

Pour améliorer le développement de nos produits, nous avons pris en considération ce qui a été dit lors du focus groupe ou nous avons présenté le MVP (Minimum Viable product) via un flyer présentant notre collection.

Nous offrons des chaussettes pour tous, faites-en Équateur et vendu en Belgique. En plus, d'être bonne pour l'environnement, elles sont éthiques, faites par les mains d'artisans équatoriens où leur travail est valorisé et payé de manière juste et équitable. Cette fusion de deux culturels nous donne des chaussettes authentiques, colorées et élégantes. Elles sont faites en chanvre, une matière première avec des multiples caractéristiques techniques recherchées par les clients : elles sont thermorégulatrices, antibactériennes, résistantes et confortables.

Notre collection de chaussettes s'adresse aux hommes, femmes et enfants, avec différents types et tailles pour être bien dans ses pieds.

Figure 6: Flyers pour la présentation de la collection



Les **chaussettes hautes** : Elles couvrent les pieds jusqu'au-dessus du mollet. Ce modèle est porté principalement avec un costume, avec des bottes et pendant l'hiver.

Les **chaussettes mi-hautes ou classiques** : Elles couvrent les pieds jusqu'au-dessus de la cheville. Ce modèle est porté durant toutes les saisons.

Les **chaussettes basses** : Elles couvrent les pieds jusqu'à la cheville.

Les **socquettes** : Elles dépassent à peine des chaussures

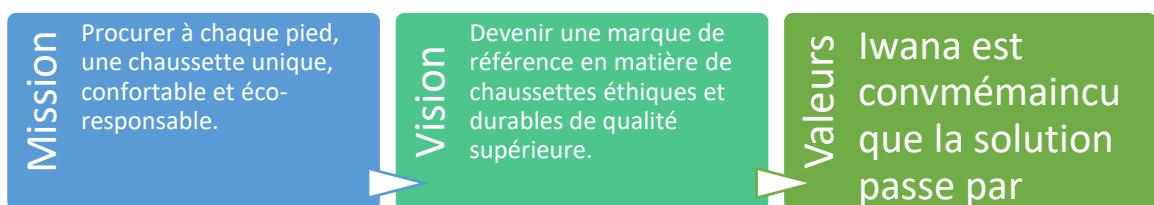
Les **chaussettes invisibles** : Elles couvrent les pieds jusqu'en haut du talon. Ce modèle est porté pendant l'été.

Source : Image générée par IA. (2024). Canva. [IA image et photo : Générateur d'images IA gratuit | Canva](#)

3.1.4 La mission, la vision et les valeurs

Pour construire notre image de marque, nous avons développé un schéma sous forme de carte. La mission, la vision et les valeurs, ces trois éléments sont les piliers de la stratégie de création d'entreprise (Menard, 2022).

Figure 7 : La mission, la vision et les valeurs



3.1.4.1 La mission

La mission est la raison d'exister et le but d'une entreprise. Elle est formulée par une affirmation courte, précise, spécifique, orientée vers le marché et expressive pour donner le cap à une stratégie d'entreprise future (Vas, 2020). La revue de la littérature a mis en avant l'envergure de l'impact social et environnemental, en plus de sa rentabilité pour l'activité d'une entreprise (Menard, 2022).

C'est pourquoi notre prise de position met en avant le terme « éco-responsable » qui montre à nos parties prenantes la répercussion positive que notre activité a sur l'environnement et sur les personnes qui composent l'équipe de notre projet. Le terme « à chaque pied » et « unique, confortable » indique bien notre volonté de fabriquer des chaussettes non seulement authentiques et agréables, mais aussi abordables. La mission peut être déclinée en un mantra à savoir une mission modèle réduit pour expliquer plus facilement la raison d'exister d'une entreprise. Il sera plus facile à écrire et à retenir (Vas, 2020).

« Une chaussette, pour un monde plus vert »

3.1.4.2 La vision

La vision d'une entreprise est les ambitions déterminées dans l'avenir. Elle doit être cohérente avec la mission et les valeurs de l'entreprise tout en s'émancipant des contraintes de ressources humaines et financières actuelles pour se fixer des objectifs hyperboliques. Cet écart entre le contexte actuel et le futur désiré va stimuler la créativité (Vas, 2020). La vision dépend de la raison d'être d'entreprise autrement dit de sa mission (Menard, 2022).

En prenant en considération la définition ci-dessus, Iwana a comme vision de « Devenir une marque de référence en matière de chaussette éthique et durable de qualité supérieure ». Notre vision intègre bien la raison d'être de notre entreprise qui est d'être un acteur de changement dans le secteur de la mode.

3.1.4.2.1 Les valeurs

Les valeurs de l'entreprise sont les repères et les principes fondamentaux sur lesquels repose la culture de notre entreprise par rapport aux différentes parties prenantes (les clients, les fournisseurs, les

concurrents, les collaborateurs, etc.) (Vas, 2020). Nos valeurs sont : l'innovation et créativité, l'esprit d'équipe, la qualité, la responsabilité sociale et environnementale

3.1.5 Étapes obligatoires pour la création de l'entreprise.

La création d'une entreprise en Équateur passe par plusieurs étapes. Tout d'abord, nous devons choisir la forme d'une société en Équateur dépend de plusieurs critères, tels que le nombre d'associés, la cession des parts, le montant du capital de départ, les responsabilités des dirigeants, et l'éventuelle participation du secteur public, notamment en termes de détention d'actions de l'entreprise (Espol,s.d.).

Les six formes de sociétés existantes en Équateur sont les suivantes :

- Société anonyme ;
- Société à responsabilité limitée ;
- Entreprise unipersonnelle ;
- Coopérative ;
- Société en commandite simple ;
- et société en commandite par actions.

Parmi les six types de sociétés, la seule pouvant être choisie pour notre projet est « l'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée. Après avoir choisi le type de société, il faut obtenir le registre unique des contribuables. Ensuite, il faut obtenir la licence de fonctionnement auprès de la municipalité où la société va être établie et s'inscrire auprès du Ministère du Travail afin d'obtenir un numéro d'employeur. Par la suite, l'entreprise doit ouvrir un compte bancaire au nom de la société. Il existe une dizaine de banques en Équateur. Après toutes ces étapes administratives, l'entreprise satisfait les exigences légales et elle peut commencer ses activités commerciales (Gob.ec, s.d.).

3.1.6 Les impôts

3.1.6.1 La sécurité sociale

L'employeur est tenu de verser des cotisations pour la sécurité sociale à l'Institut équatorien de sécurité sociale (IESS). Le pourcentage perçu par cette institution est de 20,60 % de la rémunération brute de l'employé, le salarié doit cotiser 9,45 % tandis que l'employeur cotise 11,15 % (IESS, 2023). Ci-dessous, l'explication détaillée de ce que couvre la sécurité sociale équatorienne.

Tableau 8 : La rémunération brute et nette

Type	Employeur	Employé	Total
Assurance invalidité, vieillesse et décès	6,64 %	3,10 %	9,74 %
Loi organique sur les incapacités	0,10 %	0,00 %	0,10 %
Assurance maladie	0,00 %	5,71 %	5,71 %
Assurance accidents du travail	0,00 %	0,55 %	0,55 %
Assurance chômage	2,00 %	1,00 %	3,00 %
Assurance sociale paysanne	0,35 %	0,35 %	0,70 %
Frais d'administration	0,36 %	0,44 %	0,80 %
TOTAL	9,45 %	11,15 %	20,60 %

Source : (Andrader, 2014). Calculadora/Salario/Ecuador <https://marceloandrader.github.io/hiring-costs-ecuador/>

3.1.6.2 Impôt sur le revenu

Il s'applique sur le bénéfice obtenu par l'entreprise du 1 janvier à 31 décembre de chaque année. Le pourcentage est de 25 %. La déclaration et le paiement de l'impôt doivent être effectués au cours du mois d'avril de l'année suivant en tenant compte du neuvième numéro du RUC.

3.1.6.3 TVA

Il s'agit d'un impôt prélevé sur la valeur ajoutée à chaque étape de la production jusqu'à la commercialisation des biens et des services. Le taux est de 12 % pour la majorité des biens ou services. La production agricole, dont le chanvre fait partie, est exonérée de TVA. En revanche, la TVA de 12 % s'applique sur la vente des t-shirts. Pour faire face au conflit armé avec les narcotrafiquants, à la crise sociale et économique, le président équatorien augmentera temporairement cette taxe à 15 % à partir du 1^{er} avril 2024 et pourrait rester à cette valeur jusqu'en 2026. Ensuite, elle restera permanente à 13 % (Primicias, 2024).

3.1.7 Incitations en Équateur

En Équateur, il existe plusieurs mesures d'incitation à la création d'une entreprise.

Le gouvernement offre aux nouveaux micros et petites entreprises divers avantages, dont la réduction de l'impôt sur le revenu, une série de programmes de financement, par l'intermédiaire de différentes institutions bancaires offrant des prêts à faible taux d'intérêt, la simplification des procédures et les formations via différentes institutions. Pour notre projet, selon l'article 106 du règlement COPCI, il est possible d'avoir une réduction de 3 %, car notre entreprise est considérée comme micro (La Hora, 2024). Les critères sont d'avoir un nombre d'employés inférieurs à 9 et un chiffre d'affaires ne dépassant pas les 300 000 euros. Une réduction supplémentaire de 10 % est possible pendant une période de 10 ans si l'entreprise exploite une zone spéciale de développement économique (ZEDE). (PWC, 2023)

Figure 8: L'Equateur



Source : Universalis (s.d.). Équateur. [Équateur - Atlas & cartes - Encyclopædia Universalis](#)

Les ZEDE sont des espaces délimités sur le territoire équatorien soumis à des traitements douaniers et fiscaux avantageux. L'objectif est d'attirer de nouveaux investisseurs, de promouvoir et stimuler les exportations de biens, d'innover, de créer de l'emploi, augmentez le tourisme ou améliorez les services de logistiques.

Pour notre projet, nous pouvons appuyer l'aspect innovation et création d'emploi, d'autant plus que le gouvernement met en avant l'aspect durable.

Elles se situent dans 4 provinces :

- Imbabura ;
- Pichincha ;
- Guayas ;
- El Oro.

Grâce à toutes ces réductions, l'impôt sur le bénéfice pour notre projet pourrait être de 12 %.

Pour réduire le bénéfice, certaines dépenses sont déductibles selon l'article 28 du règlement d'application de la loi sur le régime fiscal interne : les rémunérations et les avantages sociaux, les services, les fournitures et matériaux, cout de réparations et d'entretien, l'amortissement, les pertes, les frais de gestion, les dépenses de publicité et les frais d'installation (Art 10,s.d).

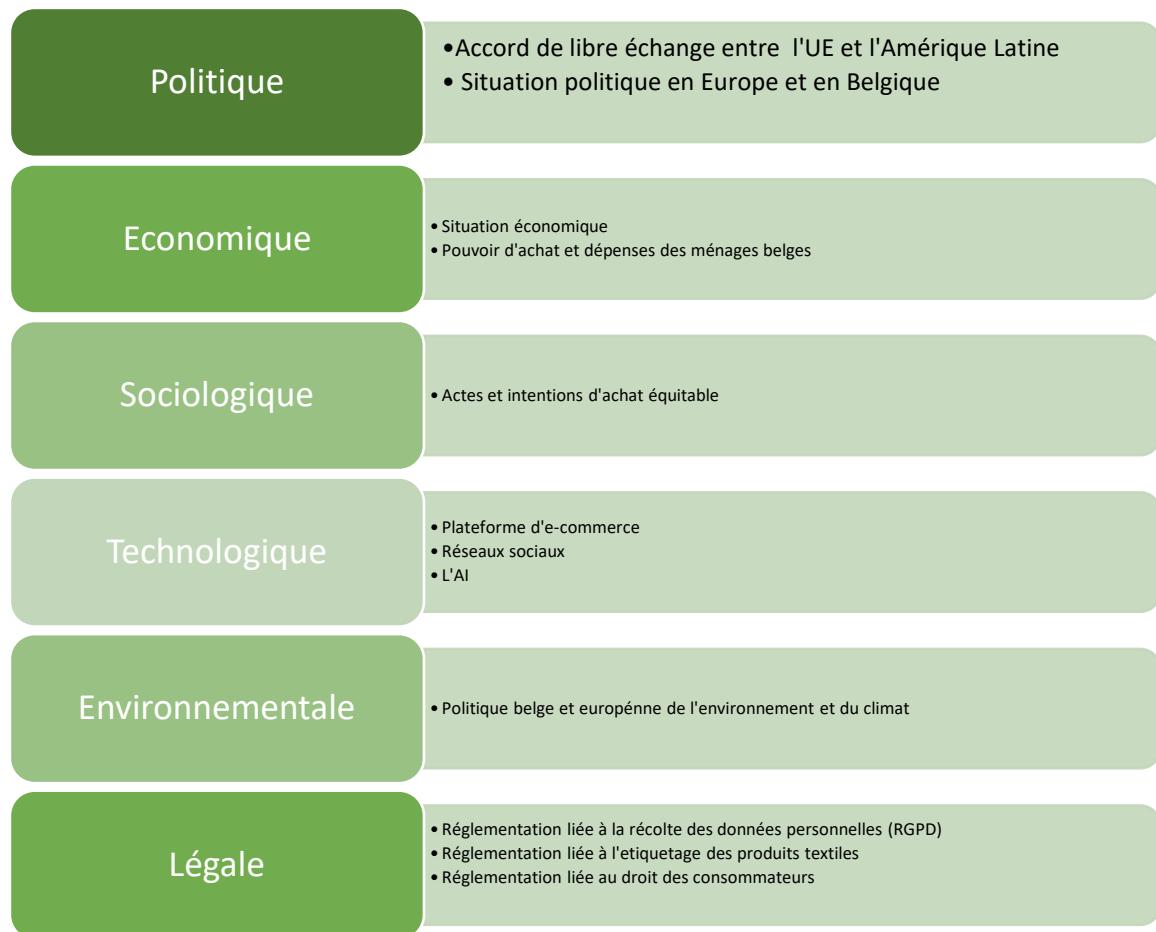
En Équateur, il existe plusieurs manières d'emprunter des fonds pour le développement d'une entreprise. Les fonds d'investissement qui cherchent à investir dans des entreprises qui ont un impact social ou environnement positif. Les fonds CREAS, par exemple, peuvent investir minimum 50 000 USD à un maximum de 200 000 USD. Le montant de l'investissement ne peut pas dépasser 49 % du capital de l'entreprise (Creas,s.d.). Les fonds d'investissement ont plusieurs avantages en comparaison avec les banques privées. Le taux est inférieur à 10 %, le remboursement peut se faire selon l'évolution des ventes et dans un délai de 5 ans. Tandis que pour les banques privées le taux moyen en 2022 pour même montant est de 20,9 % pour un délai de 4 ans maximum (Tapia,2023). Les micros et petites entreprises peuvent faire une demande de crédit à la banque publique équatorienne BanEcuador. La simulation faite sur leur site pour le même montant a donné un taux de 10,21 %. Il est possible d'avoir un taux de 1 %, mais seulement pour un montant de 5000 USD (Primicias, 2023).

3.2 Analyse des facteurs externes

Pour une meilleure appréhension des facteurs macro-environnements pesant sur notre entreprise, nous avons utilisé l'analyse PESTEL. Le modèle PESTEL permet de mieux discerner et évaluer les facteurs externes (opportunités et menaces) influençant positivement et négativement l'activité d'une entreprise. Ces facteurs sont hors de contrôle direct de l'entreprise tout en influençant sa stratégie. (Frédéric Fréry et al., 2017)

3.2.1 L'analyse PESTEL

L'analyse PESTEL est un outil identifiant 6 grandes dimensions du macro-environnement : politiques, économiques, sociologiques, technologiques, écologiques et légales (Frédéric Fréry et al., 2017).



3.2.1.1 Politique

3.2.1.1.1 Accord commercial

Le 1^{er} janvier 2017, l'Union européenne a conclu un accord commercial avec le Pérou, Colombie et l'Équateur. Il prévoit de meilleures conditions commerciales pour les entreprises, des droits de douane réduits ou nuls et un accès aux marchés publics et d'investissement (Commission Européenne, s. d.). Pour nos chaussettes, code SH 6115, les frais de douane sont normalement de 12,00 %, mais grâce à cet accord, ils sont réduits à 0 % ce qui est avantageux pour l'exportation de nos produits (Commission Européenne, s. d.).

3.2.1.1.2 Politique en Europe et Belgique

En 2024, en Belgique, les élections fédérales, régionales et européennes ont eu lieu. Les grands gagnants ont été les partis de droite (Delisse, 2024). En Belgique, une partie des programmes des libéraux est de redynamiser l'économie en encourageant les entrepreneurs et valoriser les indépendants (De Decker, 2024). En Europe, les élections ont eu le même virage avec une hausse significative de l'extrême droite (Georis, 2024).

L'impact de la politique libérale pourrait être positif pour les entrepreneurs en favorisant les entreprises grâce à une réglementation plus souple et une fiscalité avantageuse tout en encourageant à l'innovation. Cependant, la hausse de l'extrême droite pourrait générer une instabilité politique et économique (Benhamou, 2024) et imposer des barrières commerciales à l'entrée plus élevées (protectionnisme) (Honoré, 2024).

3.2.1.2 Economique

3.2.1.2.1 Situation économique

3.2.1.2.1.1 PIB

	2020	2021	2022	2023	2024 (p)	2025 (p)
PIB	-5,3 %	6,9 %	3 %	1,5 %	1,4 %	1,3 %

La pandémie de Covid-19 a provoqué une décroissance du PIB de -5,3 % en 2020, en Belgique. Le redressement a été rapide et en 2021, la croissance du PIB était de 6,9 % suite à la reprise mondiale de l'activité économique. En 2022 et 2023, le PIB a été affecté par différents facteurs, dont la guerre en Ukraine impactant le prix de l'énergie, la hausse de l'inflation et la croissance des coûts de production (Économie, 2024). Les projections pour 2024 et 2025 indiquent une croissance faible, mais toujours positive de 1,4 % et 1,3 % particulièrement portés par la consommation des particuliers (Bureau Fédéral du Plan, 2024).

3.2.1.2.1.2 Inflation

	2020	2021	2022	2023	2024 (p)	2025 (p)
PIB	0,43 %	3,22 %	10,33 %	4,68 %	3,1 %	2 %

Entre 2021 et 2022, l'inflation en Belgique a connu une forte augmentation passant de 3,22 % à 10,33 % (SPF, 2024) principalement à cause de la hausse monumentale des prix de l'énergie (BNB, 2022). En 2023, l'inflation a ralenti baissant jusqu'à 4,68 % grâce à la chute des prix de l'énergie (Économie, 2023). Les projections pour 2024 et 2025 indiquent une stabilisation du pourcentage passant à 2 % en 2025 (Bureau Fédéral du Plan, 2024).

3.2.1.2.1.3 Taux de change

La Banque centrale européenne (BCE) prévoit que le taux de change de l'euro vis-à-vis du dollar américain sera autour de 1,09 en 2024 et 1,11 en 2025 (Bureau Fédéral du Plan, 2024).

Les prévisions économiques belges sont favorables à notre projet. Le PIB positif indique une augmentation de la demande globale ce qui signifie plus d'argent à dépenser par les ménages et les entreprises. De plus, la stabilisation de l'inflation peut aussi permettre une stimulation de la

consommation. D'autre part, les prévisions du taux de change sont propices à notre projet puisqu'ils restent stables ce qui rend l'impact entre les couts en dollar américain et la vente en euro faible. Le léger accroissement de 0,02 indique que l'euro s'apprécie par rapport au dollar américain ce qui signifie que nos couts en dollar américain seront moins importants en comparaison à l'euro.

Selon le FMI, ces perspectives économiques peuvent se dégrader à cause de plusieurs facteurs : la volatilité des matières premières, l'inflation chronique, la détérioration du marché immobilier chinois et un mauvais rééquilibrage budgétaire (FMI, 2024).

3.2.1.3 Social

3.2.1.3.1 Actes

Depuis quelques années, les consommateurs belges ont été impactés par plusieurs crises telles que le Covid-19, le changement climatique et l'augmentation du prix de l'énergie. Cela a impacté le choix des Belges faisant plus attention au prix au détriment des enjeux sociétaux. Selon une enquête de « Trade for Development Centre », 80 % des Belges assurent avoir modifié leurs facteurs de décision lors de leurs achats pour des raisons économiques. 17 % des Belges considèrent essentiel l'aspect équitable. Pour 61 % des Belges, le prix est le principal barrage pour une consommation durable suivie par l'absence de publicité et l'indisponibilité des produits dans les magasins (Enabel, 2023). Selon classement fait par Savoo en 2021, les Belges sont 8e dans les consommateurs responsables en Europe (Garnier, 2022). Pour un Belge sur trois, la consommation responsable se traduit par le recyclage, le réemploi et la remise à neuf des produits (Enabel, 2023).

3.2.1.3.2 Intentions

Les Européens sont conscients de la gravité de la crise climatique cependant, il existe un écart entre l'attention d'achat de produits durables par les consommateurs et l'acquisition concrète. Cet écart est principalement lié au cout plus élevé des produits plus responsables que ceux qui ne le sont pas (Louis et al., 2020).

Les actes des consommateurs belges mettent en évidence leurs volontés de se procurer de plus en plus de biens et services durables ce qui est opportun pour notre projet, mais une partie des consommateurs sont plus sensibles aux prix et plus vulnérables aux crises que d'autres. Cela va impacter sur leur choix de consommer durable ou pas. Pour réduire cet écart, les entreprises doivent être plus transparentes sur la durée de vie des produits, sensibiliser et informer de manières claires et précises sur les répercussions d'un choix plus équitable (Comité économique et social européen, 2022).

3.2.1.4 Technologique

3.2.1.4.1 Plateformes d'e-commerce

En 2023, en Belgique, le marché d'achats en ligne a connu une progression de 10,7 % par rapport à 2022. Le marché atteint 16,3 milliards d'euros ce qui correspond au plus du triple de 2019 (4,8 milliards d'euros). Le top 3 des dépenses en lignes est les billets d'avion pour 3,5 milliards d'euros, l'hébergement pour 2,1 milliards d'euros et les vêtements pour 1,6 milliard d'euros. Une partie significative du marché total a été faite à l'étranger pour 5,5 milliards d'euros. Une partie de la clientèle est des Pays-Bas et de France pour 2,5 milliards d'euros (Vantomme, 2022).

3.2.1.4.2 Réseaux sociaux

De nos jours, les réseaux sociaux sont des outils indispensables et intégrants des stratégies de communication et du marketing (Hub, s.d.). Ils servent à accroître la visibilité des entreprises pour les différentes parties prenantes, renforcer l'identité des entreprises (e-réputation) et de développer un canal de communication pour les clients. Ils peuvent aussi provoquer la fuite d'information, bad buzz et l'hacking (ESLSCA, 2024). L'industrie de la mode a toujours été de la partie dans les réseaux sociaux. Toutefois, leur présence s'est amplifiée lors de la crise sanitaire sur plusieurs plateformes telles que Twitter, Facebook, Instagram et Tik Tok. Cependant, les utilisateurs peuvent avoir un désintérêt et se désinscrire de certaines plateformes. C'est ce qui est arrivé avec Facebook qui a perdu en 2021, 4 millions d'utilisateurs (AFP-Relaxnews, 2023).

3.2.1.4.3 IA

Dans le secteur de la mode, en 2023, l'intelligence artificielle a donné un nouveau souffle au marketing. Pour notre projet, la technologie peut nous aider à visibiliser plus facilement nos chaussettes dans les réseaux sociaux, nous permettre de les vendre en ligne à moindre cout sans devoir créer un magasin physique et nous aider à créer des chaussettes originales grâce à l'IA. Malgré tout, il faudra faire attention aux divers dérivés comme le bad buzz, une mauvaise expérience client dans une mauvaise qualité du site web et la mise en avant de l'AI sur les connaissances artistiques des artisans.

3.2.1.5 Environnement

Pour l'Union européenne, une priorité est de lutter contre le changement climatique. Voilà pourquoi en juillet 2021, l'Union européenne a adopté une loi européenne sur le climat obligeant les pays membres à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre de 55 %, protéger la biodiversité et adopter des modes de consommation et de production durable d'ici 2030. Le but est d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050 (Kurrer et Petit, 2024).

En Belgique, les intentions sont de répondre aux exigences européennes. Toutefois, la Belgique est un état fédéral où de nombreuses compétences climatiques sont réparties entre le pouvoir fédéral et les régions ce qui implique que chaque région établit sa propre stratégie. (Nations Unies, s.d.)

La montée de l'extrême droite en Europe pourrait provoquer un retour en arrière. En France, le RN dénonce l'impact des décisions prises pour la transition écologique sur le mode de vie des Français (Le Monde, 2023).

Pour notre projet, la politique européenne comme belge manifeste bien cette volonté de changement. Pour les sociétés, cette transition passe par aides et des formations pour que leurs façons de produire prennent une direction plus écologique. Cela peut être bénéfique pour notre projet, car nous pourrions bénéficier de différents subsides et formations belges et européennes.

3.2.1.6 Légal

3.2.1.6.1 Réglementation liée à la récolte des données personnelles (RGPD)

Le RGPD est un règlement général européen sur la protection des données applicable depuis 2018. Il renforce et réconcilie les réglementations nationales sur la protection des données personnelles des citoyens européens (Inami, s.d.). Le RGPD s'applique à toutes les entreprises traitant des données de

nature personnelle en Europe. Les données à caractère personnel sont les données d'une personne physique (le nom, l'adresse et le numéro d'identification national) et les données indirectes (les revenus, le profit culturel, l'adresse IP et les données médicales) (Europa, s.d.). Les entreprises traitant des données sont dans l'obligation de nommer un délégué à la protection des données, de mettre en place un registre de traitements et d'évaluer les risques pour les clients et les usagers. Les usagers et les clients ont le droit à l'accès aux données, le consentement, l'oubli, la portabilité et le profilage (Wikipedia, s.d.).

3.2.1.6.2 Règlementation liée à l'étiquetage des produits textiles

La règlementation liée à l'étiquetage des produits textiles oblige les entreprises à mentionner dans les étiquettes : la matière du tissu par ordre décroissant du pourcentage d'utilisation, la manière de laver et sécher le produit, le nom et adresse du fabricant et le pays d'origine. Cela doit figurer de manière claire, lisible et uniforme. Le texte doit être dans les langues nationales du pays d'importation (Europa, s.d.).

3.2.1.6.3 Règlementation liée au droit des consommateurs

Les entreprises ont des obligations

Indication des prix : Les entreprises doivent indiquer de manière claire et nette le montant à payer (TVA et autres taxes) par le consommateur (SPF Économie, s. d.).

Réductions de prix : Les entreprises doivent indiquer de manière claire et nette la réduction de prix accordé aux consommateurs en indiquant le prix appliqué 30 jours avant la promotion. Cette obligation s'applique seulement aux diminutions des prix concrètement calculables et non aux offres conjointes et conditionnelles (SPF Économie, s. d.).

Ventes en soldes : Les entreprises ont le droit de vendre à des prix cassés deux fois par an durant le 3 janvier au 31 janvier inclus et le 1^{er} juillet au 31 juillet inclus. Ils doivent être disponibles à la vente 30 jours avant les soldes et en leurs possessions (SPF Économie, s. d.).

Vente à distance (e-commerce) : Les entreprises d'e-commerce doivent se conformer à certaines obligations pour ne pas subir l'invalidation du contrat. Ils sont tenus :

- lors d'une commande, de prévoir un bouton « commande avec obligation de paiement » ;
- de respecter le droit de rétractation des consommateurs. Ils ont un délai de 14 jours pour se rétracter et doivent recevoir un formulaire de rétraction. La réglementation prévoit plusieurs modalités (remboursement et divers couts liés au renvoi du produit);
- et de rembourser la commande et les frais de livraison dans les 14 jours après la rétraction du consommateur (SPF Économie, s. d.).

3.2.2 Analyse SWOT

L'analyse SWOT consiste à confronter les forces et faiblesses d'une entreprise aux opportunités et menaces de son environnement afin de mieux identifier les stratégies à suivre.

Dans le cas d'Iwana, la force de notre entreprise est qu'elle se démarque de la concurrence grâce à sa fabrication de chaussettes en Équateur avec du chanvre, une fibre naturelle, respectueuse de l'environnement tout en appliquant des pratiques commerciales éthiques et durables.

Forces

- Matériaux écologiques et de qualité
- Commerce éthique et équitable
- Innovation du produit
- Expérience client
- Prix
- Artisans hautement qualifiés

Faiblesses

- Canaux de distribution limités
- Dépendance des fournisseurs de chanvre
- Nouvelle marque
- Budget limité
- Logistique

Opportunités

- Marché de niche
- Partenariats stratégiques
- Tendance des consommateurs
- Expansion géographique
- Vente en ligne
- Diversification des produits

Menaces

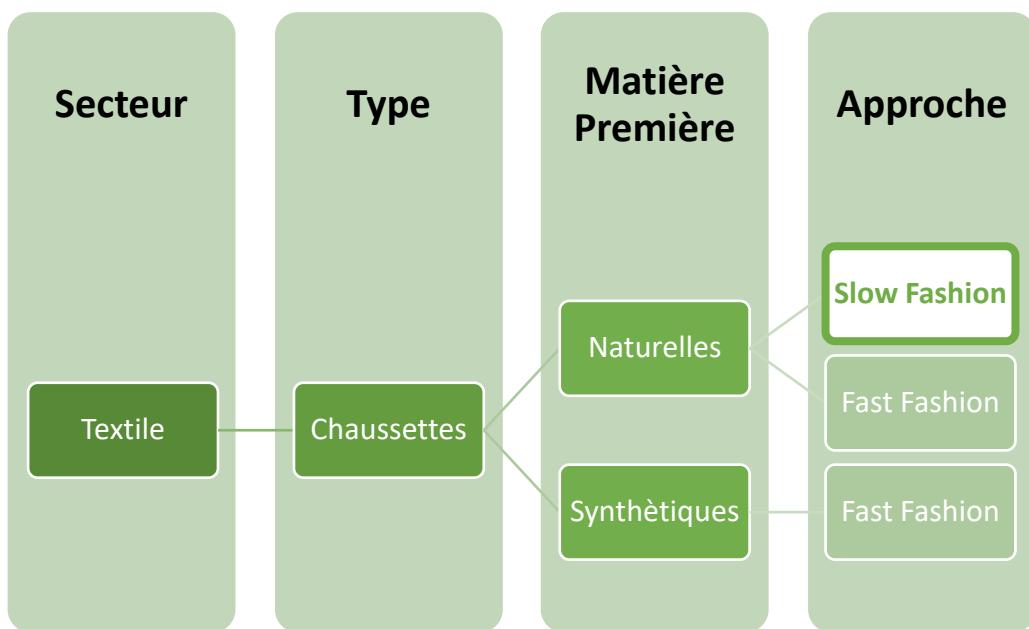
- Concurrence accrue
- Changements climatiques
- Evolution des politiques commerciales
- Changement constant des tendances de mode
- Substituts moins chers

3.2.3 Analyse de la concurrence

« Connaissez l'ennemi et connaissez-vous vous-même ; en cent batailles, vous ne courrez jamais aucun danger. » (Tsy, 2020)

Pour analyser la concurrence de notre entreprise « Iwana », nous avons commencé à identifier les concurrents directs et indirects (Léger-Jarniou et Kalousis, 2023). Les concurrents directs sont les entreprises proposant la même offre. Les concurrents indirects sont les entreprises répondant à un même besoin. Cette analyse est essentielle pour se positionner par rapport à la concurrence en ayant un avantage compétitif répondant mieux au besoin des clients. (Léger-Jarniou et Kalousis, 2023).

Figure 9: Secteur de la chaussette



Nos chaussettes "Iwana" se localisent dans la catégorie "slow fashion". Les concurrents directs sont par conséquent ceux qui fabriquent des chaussettes avec des fibres naturelles avec un mode de production éthique et durable tandis que nos concurrents indirects sont les entreprises fournissant des chaussettes naturelles et synthétiques dont la production est en qualité inférieure à bas couts.

3.2.3.1 Concurrences directes

Les concurrents directs choisis et regroupés dans le tableau ci-dessous ont été choisis en vertu de leurs engagements durables et éthiques. Les caractéristiques clés sont la marque, la date de création pour connaitre leurs expériences sur le marché, le chiffre d'affaires ou apport initial fait par les administrateurs afin de mieux connaitre l'apport nécessaire pour créer une entreprise du même type, le type de fibres utilisé et les innovations qu'ils ont apportées à leurs chaussettes pour se démarquer des autres concurrents, etc.

Entreprises						Vêtements			
Marque	Date de création	CA	Location géographique	Canaux de distribution	Description des produits	Prix chaussettes	Qualité	Innovation	
Biggies	2022	Aucune publication au Moniteur belge Apport initial : 10 000 EUR	Création : Belgique (Wallonie) Production : Portugal	Boutique en ligne Distributeurs en Wallonie	Chaussettes pour hommes et femmes	17 - 22 EUR	Coton de qualité supérieure	Design original	
Zokk'n	2013	Aucune publication au moniteur belge (personne physique)	Création : Belgique Production : Italie	Boutique en ligne Distributeurs : Belgique, Pays-Bas, Allemagne, France, Autriche, Irlande, Islande, Italie, Suisse et Danemark	Chaussette pour hommes et femmes	15 - 24 EUR	Coton de qualité super doux en laine mérinos	Thermorégulant Achat de chaussette individuelle	
Sunshine	2022	Aucune publication au Moniteur belge	Création : Belgique Production : Portugal, Bangladesh et Éthiopie	Boutique en ligne Boutique physique en Wallonie	Vêtements et accessoires hommes et femmes	12 EUR	Coton bio	Aucune innovation particulière	
Entreprises						Vêtements			

Marque	Date de création	CA	Localisation géographique	Canal de distribution	Description des produits	Prix des chaussettes	Qualité	Innovation
BellePaga	2015	Microsociété Apport initial : 20 460 EUR	Création : Belgique Production: Pérou	Boutique en ligne Boutique physique à Bruxelles Distributeurs : Belgique, France, Pays-Bas, Autriche, Suisse et Allemagne	Vêtements et accessoires hommes et femmes	20 – 36 EUR	Laine d'alpaga de qualité	Thermorégulant Hypoallergénique
Lucid	2022	Aucune publication au Moniteur belge	Création : Belgique Production : Espagne	Boutique en ligne Distributeurs : Belgique	Vêtements hommes et femmes	15 – 16 EUR	Viscose Ecovero (Bois) Coton recyclé	Doux, confortable, biodégradable, faible impact environnemental
WoodStag	2016	Microsociété Apport initial : 12 000 EUR	Création et production : Belgique	Boutique en ligne Distributeurs : Belgique, France et Luxembourg	Chaussettes et accessoires	11,50 EUR	Coton obtenu par le recyclage de jeans	Travail avec des prisonniers belges
Monty's Accessories	2019	Aucune publication au Moniteur belge	Création : Belgique Production : Portugal	Boutique en ligne	Chaussettes et accessoires hommes	11 – 14 EUR	Coton	Design

Tableau 9: Les concurrents directs

3.2.3.2 Analyse des concurrents directs

Pour mieux comprendre, nos concurrents directs, nous nous sommes attardés sur deux d'entre eux : BellePaga et Zokk'n. Deux marques belges durables et éthiques proposant des chaussettes avec des fibres naturelles et qui ont su être innovantes pour que leurs produits soient bons pour l'environnement.

3.2.3.2.1 BellePaga

BellePaga est une marque créée en 2015 par deux amis belges. L'un, ayant grandi en Bolivie et l'autre en Belgique. Ils ont mis leurs vécus et expériences respectives pour créer une gamme de chaussettes en alpaga. La laine d'alpaga est une fibre naturelle très résistante, très douce, thermorégulatrice et hypoallergénique (BellePaga, s.d.).

Les valeurs de la marque sont le respect du bien-être des producteurs en Bolivie et Pérou en tenant compte de leurs savoir-faire traditionnels tout en les rémunérant équitablement, le respect des animaux issus de leur habitat naturel, le respect d'environnement grâce à des articles naturels sans produits chimiques et la haute qualité de ces articles (BellePaga, s.d.).

L'entreprise ne s'est pas seulement spécialisée dans la vente de chaussettes, mais dans toutes sortes de vêtements pour homme et pour femmes ainsi que dans différentes décos pour la maison. Il y a un magasin en Belgique, une boutique en ligne et plus de 40 distributeurs dans différents pays européens (BellePaga, s.d.).

BellePaga est déjà bien installée dans le marché belge et européen des chaussettes et d'autres vêtements durables et éthiques. Cette entreprise a su combiner deux cultures pour créer une marque innovante ce qui fait d'elle, un des concurrents majeurs pour notre marque.

3.2.3.2.2 Zokk'n

"Zook'n" est une marque belge créée en 2013. Elle vend des chaussettes individuelles combinables pour éviter le gaspillage causé par une chaussette orpheline. L'inspiration derrière ce concept est venue du fils de la créatrice, qui aimait combiner différentes paires de chaussettes. La fibre utilisée vient de la laine de mérinos produite en Italie et tricotée au Portugal (Jachetebelge, s.d.).

3.2.4 Concurrents indirects

Les concurrents indirects sont toutes les entreprises de la fast fashion et de la ultra fast fashion telle que les marques Zara, H&M, Primark, C&A (Bourguignon et Sadutto) et Shein (Angelini, 2024). Bien que nous ayons mentionné ces marques, il existe beaucoup d'autres qui vendent des chaussettes à faibles coûts en raison d'une production rapide et massive. Cela convient à un grand nombre de consommateurs qui voient principalement le prix, le type et le style des chaussettes.

Il est pertinent de souligner que de nombreux acteurs de la fast fashion tentent de tirer parti de la tendance de la mode éthique. Ainsi, Zara, H&M et C&A ont commencé à lancer des collections durables. Cependant, des journalistes de la RTBF ont fait un test de durabilité avec un bonnet et un t-shirt dit durable acheté chez C&A et il s'est avéré décevant. Le bonnet a du polyester recyclé et au lavage il rejette des microplastiques dans l'eau. Le t-shirt est composé de 95 % de coton non respectueux de

l'environnement et des travailleurs (Bourguignon et Sadutto). D'autres enseignes essayent juste d'améliorer leur image. C'est le cas de Shein qui vise le marché de la seconde main. Shein a créé « SHEIN EXCHANGE » pour que les utilisateurs aient la possibilité de revendre les vêtements tout en prélevant une marge de 5 % sur les ventes (Terwagne, 2024).

Leur but est essentiellement de se donner une image écoresponsable sans réellement adopter des actions concrètes en faveur de l'environnement et des conditions des travailleurs. D'ailleurs, l'adoption du label « économie circulaire » leur permet de profiter d'avantages fiscaux tout gardant le même modèle économique (Terwagne, 2024). Ces pratiques sont appelé du greenwashing et cela sème le doute chez les consommateurs qui n'arrivent plus à faire confiance aux marques durables alors que beaucoup d'entre eux donnent de la valeur au lieu et conditions de fabrication de leurs vêtements (Meyer, 2023)

3.2.5 Avantage compétitif de notre marque « Iwana »

Malgré la concurrence dans le marché, notre marque « Iwana » se différencie grâce à plusieurs aspects :

- **L'utilisation du chanvre** pour nos chaussettes en plus d'être respectueuse de l'environnement et confortable, offre une résistance supérieure par rapport à d'autres fibres naturelles. Le chanvre possèdent différentes propriétés dont celle de réguler la température corporelle, de protéger contre les rayons UV est thermorégulateurs et antibactériens.
- **La fabrication en Équateur** prend en considération l'amélioration des conditions de travail des artisans locaux en leur offrant un travail décent dans l'économie formelle tout en bénéficiant de leurs expériences dans l'artisanat andin connu par ses motifs colorés (avec l'utilisation de colorant à base de plante et de minéraux) et floraux.
- **Le prix compétitif** est rendu possible grâce à l'utilisation du chanvre est un point clé pour atteindre un large public
- La récupération des chaussettes
- Une garantie de 3 ans

3.2.6 Plan marketing

Après l'analyse de l'environnement externe et interne, nous examinerons le marketing stratégique de l'entreprise. Il s'agit d'une analyse approfondie, régulièrement utilisée lors du déploiement d'un nouveau produit, établissant des actions marketing harmonisées avec des objectifs commerciaux de l'entreprise. Il implique une stratégie à long terme (Machhour, 2021). Le but étant de mieux répondre aux attentes des consommateurs potentiels, d'optimiser la performance de l'entreprise et de prévoir les changements au sein du secteur de l'entreprise. La mise en œuvre d'une stratégie marketing se divisera en 4 étapes telles que la segmentation, le ciblage, le positionnement et le marketing mix.

3.2.7 Marketing stratégique

3.2.7.1 Segmentation

La segmentation est le découpage du marché cible en sous-groupe spécifique partageant des caractéristiques communes. Il existe 4 critères de segmentations telles que géographique (le climat, le pays, la région, etc.), sociodémographique (l'âge, le sexe, la nationalité, le niveau d'éducation, la profession, etc.), psychographique (les valeurs, les styles de vie, les centres d'intérêt, les convictions, etc.) et comportemental (la fréquence d'achat, les habitudes de consommation, etc.) (Mourre, 2022).

Pour notre projet, le critère géographique a été établi grâce au scoring pays tout comme en raison du pays de résidence du fondateur. C'est pourquoi, dans un premier temps, l'entreprise sera concentrée sur le marché belge pour ensuite s'entendre dans d'autres pays européens.

Ensuite, le critère psychographique valorisant les valeurs des personnes a été établi par le biais de l'étude qualitative. Le segment valorisé est celui des personnes accordant de l'importance à l'achat éthique d'un produit ainsi qu'à sa qualité. Les personnes sont aussi sensibles à l'écologie, mais mettent l'accent sur le prix qui peut être un frein à l'achat d'un produit écologique.

Par la suite, l'étude quantitative et qualitative aussi a contribué à segmenter démographiquement le marché.

Pays	Belgique				
Genre	Homme			Femme	
Âge	Moins de 25 ans			Plus de 25 ans	
Revenu	Faible	Moyen			Élevé
Profession	Sans emploi	Étudiant	Indépendant	Salarié	Pensionnée

3.2.7.2 Ciblage

L'étape après la segmentation est le ciblage. En d'autres termes, il est question des choix des segments du marché par l'entreprise dans lesquels elle veut vendre ses produits ou services. Pour prendre une bonne décision, il faut évaluer tout d'abord, son attractivité, ensuite, l'adéquation aux moyens et à la stratégie de l'entreprise (Mourre, 2021). Le ciblage d'Iwana est des hommes et des femmes de plus de 25 ans, ayant un revenu moyen ou élevé voulant des chaussettes éthiques, durables, confortables et de très hautes qualités pour toutes les occasions.

3.2.7.3Positionnement

La dernière étape est le positionnement. il se définit comme la position occupée par une entreprise aux yeux de ses consommateurs par rapport aux concurrents. (Mourre, 2021). Iwana veut se positionner comme étant incontournable dans les chaussettes en chanvre cultivé en Équateur. Elle se distingue non seulement par sa prise de position dans le secteur de la mode éthique, mais aussi par ses produits de haute qualité, élégants, uniques et confortables contribuant au bien-être de nos pieds.

Le terme « Iwana » signifie Iguane en « Kichwa ».

Ce reptile est une des espèces les plus emblématiques des îles Galápagos en Équateur. L'iguane, initialement terrestre, a su s'adapter aux changements climatiques en modifiant ses habitudes alimentaires. Manquant de nourriture en raison d'une possible sécheresse, il s'est rapproché de la côte pour manger des algues et, au fil des siècles, l'iguane est devenu marin.

Le Kichwa est une des langues officielles de l'Équateur. Il est parlé par les indigènes équatoriens descendant des occupants présents avant la conquête espagnole (Maladonado Ruiz, s.d.). Cette population souvent discriminée par les autorités politiques, touchée par les inégalités sociales s'oppose fortement à la déforestation, aux activités d'exploitation minière et pétrolière (Civicus, 2023). Ce peuple prône une vie en harmonie avec la nature.

Le terme et le logo « Iwana » incarnent parfaitement, notre besoin de changement et le besoin de transition d'une économie classique vers une économie circulaire. Le logo, tout en étant sobre et contemporain, garde une touche traditionnelle grâce à ces couleurs.

3.2.8 Marketing opérationnel

Après la phase de réflexion, le marketing opérationnel est le plan d'action pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise pour donner suite à l'analyse du marché via l'étude quantitative et qualitative ainsi qu'aux problématiques rencontrées lors de la démarche de marketing stratégique. Pour cela, nous allons recourir à la théorie des 4 P.

3.2.8.1 P-Produit

Selon l'étude quantitative, les chaussettes que les consommateurs préfèrent acheter sont par ordre décroissant : classiques (68 %), fantaisies (21 %) et puis sportives (11 %). Une dernière catégorie est celle des chaussettes personnalisées ou 71 % participants veulent avoir la possibilité de customisation et d'avoir une paire de chaussettes uniques. C'est la raison pour laquelle, nous voulons proposer 4 catégories de chaussettes. Les trois premières vont être spécialement conçues en tenant compte des caractéristiques de chaque type de chaussettes en intégrant les couleurs et motifs inspirés de la culture équatorienne. Pour la dernière catégorie de chaussettes, les clients pourront personnaliser entièrement les chaussettes en commençant par le modèle, la taille, les couleurs et même rajouter des motifs.

Figure 10: Une chaussette classique



Les chaussettes classiques sont caractérisées par un style design sobre et généralement de couleurs unies. Leurs hauteurs sont à mi-mollet, courtes comme les socquettes et hautes. Elles sont simples et intemporelles. Comme elles nécessitent, qu'une couleur, la fabrication est plus simple.

Les chaussettes sportives sont généralement portées lors d'une activité physique. Elle se différencie des chaussettes classiques par des motifs sportifs ou avec des couleurs vives. Elles sont plus serrées pour un meilleur maintien du pied. Elles sont hautes, mi-hautes ou courtes en fonction du sport pratiqué.

Source : Image générée par IA. (2024). Canva.

[IA image et photo : Générateur d'images IA gratuit | Canva](#)

Figure 11 : Une chaussette sportive



Les chaussettes fantaisie se caractérisent principalement par des couleurs vives et des motifs originaux (personnages connus, animaux, motifs géométriques, décalés, etc..). Elles sont faites pour donner une touche fun à nos habits. Elles sont disponibles dans toutes les longueurs.

Figure 12: Une chaussette fantaisie



Les chaussettes personnalisées sont customisables par les clients en rajoutant des phrases drôles ou philosophiques, des motifs, des personnages, des animaux ou des photos.

Source : Image générée par IA. (2024). Canva.

[IA image et photo : Générateur d'images IA gratuit | Canva](#)

Source : Image générée par IA. (2024). Canva.

[IA image et photo : Générateur d'images IA gratuit | Canva](#)

3.2.8.P-Prix

L'établissement des prix pour nos chaussettes s'est basé tout d'abord sur notre étude de marché, notre focus group et les montants proposés par nos concurrents directs. Lors de nos focus groups, aucune personne n'était prête à payer une paire de chaussettes plus de 15 euros. D'ailleurs, lors de l'étude quantitative, le prix devrait plutôt se situer entre 6 et 10 euros par paire tout cela concorde à l'analyse des concurrents directs ou les prix oscillent entre 11 à 36 euros, mais la majorité des concurrents ont établi des prix entre 11 et 16 euros . Finalement, le choix des fournisseurs et les prix qu'ils pratiquent sur les fils de chanvre sont déterminants dans l'établissement des prix que nous allons proposer.

Commençons par le prix des fils de chanvre, il est de 18,75 USD le kilo ce qui correspond à 17,51 euros. Une chaussette pèse en moyen 50g ce qui va donner 0,88 euro pour sa fabrication. Elles sont déjà disponibles dans toutes les couleurs à base d'une teinture écologique. Ensuite, nous avons besoin d'un élastique au sommet des chaussettes pour qu'elles se maintiennent en place (pour les chaussettes de sport par exemple). Le prix est de 1,39 euro pour 10 mètres afin de simplifier le calcul nous sommes basés de la circonférence du mollet qui est de maximum 46 cm pour la taille XL, mais que nous avons arrondi à 50 cm. Pour le packaging, nous avons trouvé des boîtes conçues spécialement pour les chaussettes qui sont de 0,40 euro la pièce. Les frais d'envois sont liés au poids du colis et à la distance. Pour un paquet de 25 kilos, envoyer de Riobamba à Bruxelles le prix est de 727,49 euros (778,78 USD). Finalement, nous allons calculer le cout de la main-d'œuvre par paire de chaussettes qui est de 0,10 euro par pièces grâce à l'achat d'une machine qui permet d'en produire 14 par heures. Il s'agit de prix indicatifs qui pourront évoluer, mais cela nous donne déjà une idée précise des couts de fabrication des chaussettes.

Tableau 10: Les couts directs moyens d'une paire de chaussettes

Couts	Caractéristiques	Prix unitaire TVAC
Fils de chanvre	Chanvre biologique prix d'achat de 17,51 euros le kilo	0,88 euro
Élastiques	Élastique écologique	0,01 euro
Emballages	Carton recyclé	0,40 euro
Fabrication	Cout de la main d'œuvre (première année mi-temps de 4 heures par jour)	0,10 euro
Frais d'envoi	Simulation faite sur Fedex pour 25 kg	2,91 euros
Total		4,23 euros

Les couts directs moyens pour la fabrication d'une paire de chaussettes sont 4,23 euros. Nous n'allons pas calculer le prix pour nos quatre types de chaussettes pour simplifier la lecture et la compréhension de nos calculs. En effet, nous avons essayé de prendre des mesures supérieures à la moyenne pour le calcul des couts ainsi que le temps pour la fabrication d'une chaussette.

Pour calculer le prix auquel nous allons proposer nos chaussettes à nos clients, nous devons nous attribuer une marge commerciale. En nous basant sur notre analyse de la concurrence directe et notre étude de marché, une marge entre 89 % et 160 % semble raisonnable pour rester compétitive et répondre aux attentes des clients.

Tableau 11: Prix des chaussettes

Catégorie de chaussettes	Couts directs HTVA	Marge	Prix de vente HTVA
Classiques	4,23 EUR	89 %	7,99 EUR
Sportives	4,23 EUR	113 %	8,99 EUR
Fantaisies	4,23 EUR	136 %	9,99 EUR
Personnalisables	4,23 EUR	260 %	10,99 EUR

3.2.8.3P-Place

Notre projet se voulait 100 % en ligne pour avoir une gestion de stocks à flux tendu. L'idée était qu'à chaque commande, le produit soit fabriqué puis envoyé directement chez les clients. Ce choix était initialement fait pour diminuer les frais liés au lancement de notre entreprise ainsi que pour utiliser internet comme vitrine principale pour la vente de nos produits. De plus, le commerce en ligne nous donnera la possibilité de collecter des données précises pour mieux comprendre nos clients et pouvoir de ce fait adapter notre offre.

Cependant, lors du focus group, les participants ont souligné l'importance de pouvoir toucher et voir les chaussettes avant de les acheter. Elles ont mentionné que leur premier achat se fait dans un magasin physique, et s'ils sont satisfaits, ils l'achètent ligne pour ne pas devoir se déplacer. Cette observation nous a fait adapter notre stratégie en explorant la recherche de partenariats avec des distributeurs physique (détailants spécialisés dans la mode éthique) pour donner la chance aux clients de découvrir nos chaussettes de manière plus tangibles et améliorer leurs expériences clients.

3.2.8.4P-Promotion

Pour la promotion de nos chaussettes en chanvre, nous avons initialement pensé à une stratégie uniquement digitale. Les réseaux sociaux seront la vitrine de l'évolution de notre projet afin de créer une communauté en partageant des vidéos (ou réels) et images auprès des abonnées Facebook, Instagram, TikTok et YouTube. Les vidéos expliqueront toutes les étapes de la chaîne d'approvisionnement jusqu'à l'arrivée des chaussettes en Belgique. L'idée est d'être le plus transparent possible sur notre vision. Les photos ou images seront aussi à titre éducatif, mais aussi pour que nos futurs clients puissent avoir une première impression du style de nos chaussettes.

Nous prévoyons aussi d'utiliser le SEO (Search Engine Optimazation) pour porter notre site sur la première page dans les moteurs de recherches (Google, Bing, Yahoo, etc.) Il s'agit d'un ensemble de techniques pour rendre visible notre site internet auprès des internautes (Truphème et Gastaud, 2018). Par ailleurs, le SEA (search Engine Advertising) est un service payant pour publier des annonces publicitaires sur les moteurs de recherches (Semji, s.d.). Il est efficace pour augmenter le nombre de clics sur notre site Internet à l'aide du ciblage des internautes d'une certaine région et cherche des chaussettes durables. Pour finir, il faudra aussi s'informer de la nouvelle révolution de Google « Google SGE » qui va transformer nos recherches en ligne à l'aide de l'intelligence artificielle (Has, 2024).

3.3 Partie financière

3.3.1 Plan financier

La dernière partie du business plan est le plan financier. Il va traduire tous les éléments recueillis précédemment en chiffres (Hub, 2024). L'intérêt de cet outil est tout d'abord, de déterminer l'ensemble des dépenses et des revenues prévues au moins pour les deux années après la création d'une entreprise ainsi que les moyens financiers nécessaires (Wikipreneurs, 2024). Ensuite, de prouver la faisabilité financière du projet et d'analyser son seuil de rentabilité (CBC, s.d.). Pour simplifier la compréhension de notre plan financier, il se fera uniquement en euros. C'est pourquoi pour tous les dépenses faites en dollars américains, le taux de change pris sera celui de ECB fin juin de 1,0705 (ECB, 2024).

3.3.2 Première phase de la construction : l'installation

L'installation est la phase initiale d'une entreprise. Au cours de cette étape, nous allons déterminer les besoins en investissements et financements pour notre projet (Léger-Jarniou et Kalousis, 2021).

3.3.2.1 Immobilisations

Pour lancer notre projet, les investissements incorporels primordiaux sont les couts liés à la création d'une entreprise en Équateur de 1 522,19 euros (La Hora, 2021) et ceux en Belgique de 232,20 euros (1890, s.d.). Pour la création de nos chaussettes, la première année, nous aurons besoin d'une machine à chaussettes (Voir annexe 6 : Fournisseurs). Pour notre entreprise, il n'y a aucune immobilisation financière à tenir en compte puisqu'il n'y a aucun dépôt de garantie nécessaire pour l'obtention d'un local commercial en Équateur (Lopez, 2023) ni de prêt et titres de placement à long terme (CNC, 1976) (Voir annexe 3 : Plan financier).

3.3.2.2 L'amortissement

Les immobilisés doivent être amortis, chaque année, dus à leurs pertes de valeurs liées à l'usure ou à l'obsolescence. En Équateur, le taux d'amortissement dépend tout d'abord, du type d'impôt, que doit payer l'entreprise ou l'indépendant. Les petites entreprises, comme la nôtre, peuvent fixer de façon autonome les taux en tenant compte de la réalité d'usure ou d'obsolescence de chaque bien (Infoautonomos, 2024). Pour nos immobilisations, nous allons utiliser les taux imposés aux entreprises qui paient l'impôt sur le revenu des sociétés.

3.3.2.3 Le financement

Le capital nécessaire au développement de notre activité est de 25 000 euros. La première année, nous allons apporter des fonds propres de 15 000 euros, la deuxième et troisième année, l'apport sera de 5000 euros chacune. Au lancement de notre activité, les investissements seront les plus importants à cause des couts de démarrages (frais de constitution d'une entreprise) et l'achat de différentes machines. Durant la première année, nous allons essayer de bénéficier de différents soutiens financiers publics et appels à projet équatorien, belges, européens et internationaux.

3.3.3 Deuxième phase de la construction : l'exploitation

L'exploitation est la seconde phase du plan financier. Au cours de cette étape, nous allons déterminer les produits, les charges directes et indirectes (Léger-Jarniou et Kalousis, 2021). Les charges directes sont celles liées aux couts de production et les indirects celles au bon fonctionnement de l'entreprise.

3.3.3.1 Les achats

Pour les achats, il s'agit de l'acquisition de matières premières pour la fabrication des produits à vendre (Léger-Jarniou et Kalousis, 2021). Pour nos chaussettes, nous avons tenu compte du fil à coudre en chanvre 90 % et 10 % en coton, les étiquettes et l'élastique pour le bord souple. Tenant compte du besoin de toucher de la texture des chaussettes mises en avant par le focus group, nos ventes se feront d'une part en ligne et d'autre part via des distributeurs pour amplifier nos ventes. Nos clients vont payer directement lors de la commande ou lors de l'achat du produit. Notre fournisseur de fil de chanvre, une ONG, peut nous laisser un délai de paiement de 30 jours. Pour les autres fournisseurs, le paiement doit se faire lors de l'achat.

3.3.3.2 Les charges externes

Ce poste tient compte de divers achats de biens et services permettant le bon fonctionnement de notre entreprise à savoir la location mobilière et immobilière, les charges locatives, les services de télécommunications, les divers matériaux pour la fabrication de chaussettes, les fournitures de bureau, les assurances (responsabilité civile, incendie, vol), les honoraires comptables et les divers frais de transport et commerciaux.

	2025	2026	2027	2028	2029
Loyer	3.952	4.009	4.068	4.127	4.188
Charges locatives (eau, gaz, électricité)	534	543	551	559	567
Téléphone, Internet	387	393	399	404	410
Petit matériel de production					
Fournitures de bureau					
Assurances					
Honoraires comptables	729	740	751	762	773
Frais transport – Voyages d'affaires					
Frais commerciaux – Annonces et insertions					

3.3.3.3 Les charges de personnel

Ce poste tient compte du salaire brut des employés, des ouvriers et du fondateur ainsi que les charges sociales payées par l'employeur. Il comporte aussi tous les avantages donnés aux employés (cantine, bonus, assurances, etc.) ainsi que ceux pris par le fondateur.

En Équateur, en 2024, pour un mi-temps, le salaire minimum est de 154,4 USD correspondant à 144,23 EUR (Ecuadorlegal, 2024) et pour un temps plein de 460 USD correspond à 420,70 EUR (El Universo, 2024).

Pour le bon fonctionnement d'Iwana, l'entreprise va employer la première année un artisan à temps plein. La troisième année, un deuxième artisan sera engagé pour doubler la production ou le lancement d'un nouveau produit. Le fondateur ne prendra aucun dividende comme rémunération avant la troisième année pour ne pas accentuer les pertes deux premières années. Chaque année, l'augmentation salariale se fera en tenant compte de l'inflation de l'année antérieure (Statista, 2023).

3.3.4 Précision des ventes

Pour déterminer les ventes, nous nous sommes basés sur plusieurs données. Tout d'abord, nous avons tenu du chiffre d'affaires de 7,02 milliards d'euros dans le marché de la chaussette ce qui fait en Belgique un chiffre d'affaires de 109 741 814,71 euros. Notre étude de marché a montré qu'il n'y a que 13 % qui ont déjà acheté des chaussettes durables ce qui fait un marché de 14 266 435,91 EUR. La concurrence de la mode éthique est très difficilement identifiable à cause d'un manque d'information. Nous estimons dû à une forte concurrence dans ce secteur qu'il est envisageable d'avoir une part de marché de plus ou moins 0,1 % la première année ce qui présente un chiffre d'affaires possible pour Iwana de 14 266,44 euros. Le nombre de consommateurs achète en moyenne 4,1 paire en Europe et la croissance de ce secteur est de 8 % (Camara, 2023).

3.3.5 Les trois scénarios

Pour l'élaboration des trois scénarios, nous allons tenir de deux variables importantes la part de marché et le taux de croissance annuelle du marché. Le scénario optimiste va doubler le taux de croissance à 16 % du à une forte demande des consommateurs de produits durables en raison d'une excellente image de marque et de nombreux partenariats réussis. Cela provoquera une augmentation des ventes et donc aussi de la part du marché qu'on augmentera de 0,1 % annuellement.

Le scénario probable tiendra compte de la croissance annuelle estimée de 8 % grâce à l'augmentation des consommateurs. La part de marché augmentera de 0,05 % en raison d'une bonne stratégie marketing.

Le scénario pessimiste ne tiendra pas compte d'une croissance annuelle ni d'une augmentation de la part de marché, d'ailleurs la première année, Iwana n'a réussi à avoir que 0,05 % à cause d'une concurrence féroce, d'un changement comportemental des consommateurs lié à une nouvelle crise. Cela va impacter directement notre chiffre d'affaires.

Scénario	Part du marché annuel	Taux de croissance annuelle	2025 (en EUR)	2026 (en EUR)	2027 (en EUR)
Optimiste	0,1 %	16 %	14 266,44	33 098,13	57 590,75
Probable	0,1 % -0,05 %	8 %	14 266,44	23 111,63	33 280,74
Pessimiste	0,025 %	0 %	3 566,61	7 133,22	10 699,93

3.3.6 Le calcul du break-even

Le seuil de rentabilité pour la première année est de plus ou moins 16 081,92 EUR. Il se calcule en tenant compte de :

- Frais fixes 8084 euros
- Quantités vendues : 1214 paires de chaussettes
- Chiffres d'affaires : 14 264 euros
- Couts variables : 7086 euros

Tout d'abord, il faut calculer le taux de marge sur couts variables = (chiffres d'affaires – couts variables) / chiffre d'affaires

Dans notre cas, le taux de marge sur couts variables = $(14264 \text{ €} - 7086 \text{ €}) / 14264 \text{ €} = 50,27 \%$

Après cela, nous pouvons enfin calculer le seuil de rentabilité. La formule est frais fixes / taux de marge sur couts variables. Le seuil de rentabilité est donc de 16 081,92. Cela signifie que pour la première année notre entreprise devait faire un chiffre d'affaires de 16 081,92 euros pour couvrir tous ces couts. Pour calculer la quantité que nous devons vendre, nous avons tout simplement pris le pourcentage sur le type de chaussettes acheté lors de notre étude quantitative. Pour ne pas avoir un pourcentage supérieur à 100 %, nous avons enlevé 1 % aux chaussettes fantaisie et nous l'avons rajouté aux chaussettes personnalisées. Il faudra donc pour couvrir nos couts vendre en moyenne 1368,67 chaussettes classiques, 196,77 chaussettes sportives, 321,96 chaussettes fantaisie et 7,99 chaussettes personnalisées. Iwana n'a pas de perte à partir de l'année 3.

4 Conclusions

Ce mémoire avait comme but d'évaluer faisabilité de la création d'une marque de vêtements dans la mode éthique. Ce projet s'est essentiellement basé sur les chaussettes en chanvre fabriqué en Équateur et vendu en Belgique. Notre but était de déterminer si notre projet pouvait trouver sa place dans la mode éthique et s'implanter dans le marché belge. Pour cela, nous avons pu mettre en pratiques des connaissances acquises durant tous notre parcours scolaire et plus spécifiquement nos années à l'ICHEC . De plus, les recherches sur le secteur de l'habillement et du textile ont renforcé notre idée de base qui est de vouloir changer notre manière de consommer, et par la suite, si cela est possible de produire nos propres chaussettes durables.

Tout d'abord, grâce à nos recherches et analyses nous maitrisons les aspects clés pour le bon fonctionnement d'Iwana grâce à nos recherches et analyses. Pour les aspects spécifiques, n'ayant que des connaissances partielles ou limitées, nous pouvons nous faire accompagner par différentes organisations et partenaires pour qu'ils puissent nous aider à développer de nouvelles compétences ou pour qu'ils s'occupent de ces aspects. De plus, le résultat de notre étude de marché, nous a montré qu'il y a intérêts des consommateurs d'un marché pour les chaussettes durables (croissance annuelle) ainsi qu'une sensibilisation faite par la Belgique et l'Union européenne pour que les personnes se soucient de plus en plus sur l'aspect social et environnemental.

Malheureusement, le marché de la mode est fortement concurrentiel et l'arrivée de nouvelles tendances peut influencer positivement ou négativement une entreprise de ce secteur. D'ailleurs, les entreprises du fast fashion veulent aussi jouer sur la tendance de la mode éthique ce qui rajoute de nouveaux concurrents dans ce marché provoquant un manque de confiance de la part des consommateurs les accusant de greenwashing. C'est pourquoi notre vision nous permet de nous différencier. Nous devons construire une bonne relation avec nos fournisseurs et clients et être les plus transparents possibles dans toute notre chaîne d'approvisionnements afin de créer une base de confiance solide avec tous les parties prenantes.

Pour la fin de la vie de nos chaussettes, nous avons pensé qu'il serait intéressant de les réutiliser via notre ASBL en Belgique. L'idée serait de faire des balles de séchages qui réduisent le temps de séchage, élimine l'électricité statique et adoucit les vêtements. Ce point n'a pas été abordé, mais il devrait être essentiel pour rentrer dans l'économie circulaire. L'une des limites est liée à la récolte de données. Notre questionnaire a été envoyé dans plusieurs groupes Facebook et distribué à du personnel de différentes ONG, mais nous avons travaillé dans l'une d'entre elles. Il est donc possible qu'il y ait des personnes qui n'ont pas répondu sérieusement aux questions sur Facebook et qu'il y ait des personnes qui nous connaissent et qui ont répondu trop favorablement. Malgré cela, les réponses coïncident globalement avec les études de marché existantes.

Bibliographie

Adrian, K. (2017). *Sock*. Bloomsbury Publishing USA.

AFP. (2022). *Polluante mais populaire : Comment l'ultra fast fashion a séduit les jeunes*. RTBF. <https://www.rtbf.be/article/polluante-mais-populaire-comment-l-ultra-fast-fashion-a-seduit-les-jeunes-11040566>

AFP. (2024). *Pénalités, publicité interdite : L'Assemblée vote des mesures contre la « fast fashion »*. RTL Info. <https://www.rtl.be/actu/monde/economie/penalites-publicite-interdite-lassemblee-vote-des-mesures-contre-la-fast-fashion/2024-03-14/article/647896>

Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements Etrangers. (s.d.). *Aides, subsides et soutiens internationaux—Wallonia.be—Export Investment*. <https://www.awex-export.be/fr/entreprendre-durable-a-l-international/aides-subsides-et-soutiens-internationaux>

Aggeri, F. (2011). Le développement durable comme champ d'innovation. Scénarisation et scénographies de l'innovation collective. *Revue française de gestion*, 37, 87-106. <https://doi.org/10.3166/rfg.215.87-106>

Ananda. (s.d.). *Ananda : Coopérative de Production Agricole—Accueil*. <https://www.ananda.ec/index.php/es/home>

Angelini, O. (2024). *C'est quoi la fast fashion ? Et pourquoi il faut lutter contre ce phénomène ?* <https://mesinfos.fr/c-est-quoi-la-fast-fashion-et-pourquoi-il-faut-lutter-contre-ce-phenomene-195334.html>

Asselineau, A., & Piré-Lechalard, P. (2009). Le développement durable : Une voie de rupture stratégique ? *Management & Avenir*, 26(6), 280-299. <https://doi.org/10.3917/mav.026.0280>
Banque-Carrefour des Entreprises. (s.d.). *Données de l'unité d'établissement*. <https://kbopub.economie.fgov.be/kbopub/toonvestigingps.html?vestigingsnummer=2292929748>

Belga. (2024). *La moitié des Belges tiennent compte du développement durable dans leur choix d'une marque*. DH Net. <https://www.dhnet.be/dernieres-depeches/2024/07/10/la-moitie-des-belges-tiennent-compte-du-developpement-durable-dans-leur-choix-dune-marque-MZJEA6TWPZGL5HDBNKV36E3WQE/>

Belgium.be. (2024). *Développement durable*. https://www.belgium.be/fr/economie/developpement_durable/developpement_durable

Belgium.be. (s.d.). *Pratiques du commerce*. https://www.belgium.be/fr/economie/commerce_et_consommation/pratiques_du_commerce

Benabs, A. (2019). *Le « Fashion Pact », avancée environnementale ou opération de communication ?*

France 24. <https://www.france24.com/fr/20190826-g7-fashion-pact-mode-environnement-ecologie-greenpeace-wwf>

Biggies Socks. (s.d.). *Our socks, Your style.* <https://biggies-socks.com/>

BioWallonie. (2019). *La culture du chanvre agricole.* https://www.biowallonie.com/wp-content/uploads/2019/07/FT-Biowallonie_Chambre-IB38.pdf

Blaazer, E. (2022). *On vous dit tout sur la chaîne d'approvisionnement (traditionnelle) et les principaux acteurs de la mode.* Fashion United. <https://fashionunited.fr/actualite/historique/on-vous-dit-tout-sur-la-chaine-d-approvisionnement-traditionnelle-et-les-principaux-acteurs-de-la-mode/2022120830963>

Blacksocks. (2024). *Europe's largest sock study.* <https://www.blacksocks.com/en/pages/sock-survey>

Bonjean, A. P. (2021). *Le cannabis est d'origine chinoise !* Le Vent de la Chine. <https://www.leventdelachine.com/vdlc/numero-28-29-2021/le-cannabis-est-dorigine-chinoise/>

Borrowman, D. (2022). *Sustainable fashion report.* Jewellerybox. <https://www.jewellerybox.co.uk/blogs/blog/sustainable-fashion-report>

Bourguignon, M., & Sadutto, M. (2023). *Le Scan : La fast fashion peut-elle être durable ?* RTBF. <https://www.rtbf.be/article/le-scan-la-fast-fashion-peut-elle-etre-durable-11270943>

Bricmont, S. (2024). Le Sénat rejette la proposition des Verts en faveur d'une mode éthique, durable et respectueuse des droits humains. *Ecolo.* <https://ecolo.be/actualites/le-senat-rejette-la-proposition-des-verts-en-faveur-dune-mode-ethique-durable-et-respectueuse-des-droits-humains/>

Bureau Business France de SYDNEY. (2020). *Le Marché de l'e-commerce en Australie.* Business France. <https://www.businessfrance.fr/le-marche-de-l-e-commerce-en-australie>

Cabanes, B. (2020). Oser la conception innovante pour une industrie de la mode et du luxe durable et responsable. *Entreprendre & Innover*, 46(3), 42-55. <https://doi.org/10.3917/entin.046.0042>

Calculadora | Salarios | Ecuador. (2014). <https://marceloandrader.github.io/hiring-costs-ecuador/>

Catellin, S. (2004). L'abduction : Une pratique de la découverte scientifique et littéraire. *Hermès, La Revue*, 39(2), 179-185. <https://doi.org/10.4267/2042/9480>

CBC Banque et Assurance. (s.d.). *Comment établir un business plan et un plan financier?* <https://www.cbc.be/entreprendre/fr/article/devenir-independant/plan-entreprise/rediger-un-business-plan.html>

CEDEFOP. (2024). *Economie informelle / secteur informel*.

<https://www.cedefop.europa.eu/fr/tools/vet-glossary/glossary/economie-informelle-secteur-informel>

Chávez, M. M., Chávez, L. M., Morales, M. M., & Haro, D. L. (2023). La informalidad en el Ecuador : Una medición del tamaño del sector informal desde la perspectiva de la desigualdad. *Cuestiones Económicas*, 33(2), Article 2. <https://doi.org/10.47550/https://doi.org/10.47550/RCE/33.2.6>

Cherney, J., & Small, E. (2016). Industrial Hemp in North America : Production, Politics and Potential. *Agronomy*, 6(4), 58. <https://doi.org/10.3390/agronomy6040058>

Chevalier, A. (1944). Histoire de deux plantes cultivées d'importance primordiale. Le Lin et le Chanvre. *Journal d'agriculture traditionnelle et de botanique appliquée*, 24(269), 51-71. <https://doi.org/10.3406/jatba.1944.6107>

Civicus. (2023). ECUADOR: “*Los pueblos indígenas somos los olvidados de las políticas públicas*”. <https://www.civicus.org/index.php/es/medios-y-recursos/noticias/entrevistas/6586-ecuador-los-pueblos-indigenas-somos-los-olvidados-de-las-politicas-publicas>

Claude, G. (2019). *Étude quantitative : Définition, techniques, étapes et analyse*. Scribbr. <https://www.scribbr.fr/methodologie/etude-quantitative/>

Clean Clothes Campaign. (s.d.). *Rana Plaza*. <https://cleanclothes.org/campaigns/past/rana-plaza>

Clima de cambios. (2020). *Los impactos ambientales de la moda : ¿Qué alternativas sostenibles existen?* <https://www.pucp.edu.pe/climadecambios/noticias/los-impactos-ambientales-de-la-moda-que-alternativas-sostenibles-existen/>

Climate Data. (s.d.a). *Clima Le Mans : Temperatura, Climograma y Tabla climática para Le Mans*. <https://es.climate-data.org/europe/francia/paises-del-loira/le-mans-349/>

Climate Data. (s.d.b). *Climat Calgary : Pluviométrie et Température moyenne Calgary, diagramme ombrothermique pour Calgary*. <https://fr.climate-data.org/amerique-du-nord/canada/alberta/calgary-390/#climate-graph>

Climate Data. (s.d.c). *Climat Heilongjiang : Température Heilongjiang, diagramme climatique pour Heilongjiang*. <https://fr.climate-data.org/asie/republique-populaire-de-chine/heilongjiang-893/>

Climate Data. (s.d.d). *Climat Munich : Pluviométrie et Température moyenne Munich, diagramme ombrothermique pour Munich*. <https://fr.climate-data.org/europe/allemagne/baviere/munich-6426/#climate-graph>

Climate Data. (s.d.e). *Climat Riobamba : Pluviométrie et Température moyenne Riobamba, diagramme ombrothermique pour Riobamba*. <https://fr.climate-data.org/amerique-du-sud/equateur/provincia-del-chimborazo/riobamba-2973/>

Climate Data. (s.d.f). *Climat Riobamba : Pluviométrie et Température moyenne Riobamba, diagramme ombrothermique pour Riobamba.* <https://fr.climate-data.org/amerique-du-sud/equateur/provincia-del-chimborazo/riobamba-2973/>

CNUCED. (2022). *Adaptable et durable, le chanvre peut être vecteur de croissance dans les pays en développement.* <https://unctad.org/fr/news/adaptable-et-durable-le-chanvre-peut-etre-vecteur-de-croissance-dans-les-pays-en-developpement>

Coba, G. (2020). *Un nuevo tipo de « flor » viene al rescate de los floricultores.* Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/nuevo-cultivo-flor-rescate-floricultores-covid/>

Coetzee, R., Van Dyck, L., & Van der Merwe, K. (2016). Lean implementation strategies : How are the Toyota Way principles addressed? *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(3), 79-91. <https://doi.org/10.7166/27-3-1641>

Coface. (s.d.a). *Tableau de bord d'évaluation des risques commerciaux.* [https://www.coface.com/fr/actualites-economie-conseils/tableau-de-bord-des-risques-economiques](https://www.coface.com/fr/actualites-economie-conseils-d-experts/tableau-de-bord-des-risques-economiques)

Coface. (s.d.b). *Textile—Habillement : Analyse des risques sectoriels.* <https://www.coface.fr/actualites-economie-conseils/tableau-de-bord-des-risques-economiques/fiches-risques-secteurs/textile-habillement>

Collectif d'information et de recherche cannabique. (2024). *Tissu de chanvre : Une protection naturelle contre les rayons UVA.* <https://www.circ-asso.net/tissu-de-chanvre-une-protection-naturelle-contre-les-rayons-uva/>

Commission des Normes Comptables. (1976). *Titres à revenu fixe—Immobilisations financières ou placements de trésorerie -Critères.* <https://www.cnc-cbn.be/fr/avis/titres-a-revenu-fixe-immobilisations-financieres-ou-placements-de-tresorerie-criteres>

Commission des Normes Comptables. (2012). *Le traitement comptable des immobilisations incorporelles.* <https://www.cnc-cbn.be/fr/avis/le-traitement-comptable-des-immobilisations-incorporelles#activation-et-evaluation-d-immobilisations-incorporelles>

Commission européenne. (s.d.). *Chanvre.* https://agriculture.ec.europa.eu/farming/crop-productions-and-plant-based-products/hemp_fr

Commission Européenne. (s.d.a). *Hemp.* https://agriculture.ec.europa.eu/farming/crop-productions-and-plant-based-products/hemp_en

Commission Européenne. (s.d.b). *Production de chanvre dans l'UE.* https://agriculture.ec.europa.eu/farming/crop-productions-and-plant-based-products/hemp_fr

Cranshaw, W., Schreiner, M., Britt, K., Kuhar, T. P., McPartland, J., & Grant, J. (2019). Developing Insect Pest Management Systems for Hemp in the United States : A Work in Progress. *Journal of Integrated Pest Management*, 10(1), 26. <https://doi.org/10.1093/jipm/pmw023>

Credendo. (s. d.-a). *Risques pays Belgique*. Consulté 15 août 2024, à l'adresse <https://credendo.com/fr/country-risk/belgium>

Credendo. (s. d.-b). *Risques pays Royaume-Uni*. Consulté 15 août 2024, à l'adresse <https://credendo.com/fr/country-risk/united-kingdom>

Credendo. (s.d.a). *Risques pays Canada*. <https://credendo.com/fr/country-risk/canada>

Credendo. (s.d.b). *Risques pays Etats-Unis*. <https://credendo.com/fr/country-risk/united-states>

Creux-Martelli, A., & Yates, S. (2023). La mise en discours de la mode durable via Instagram : Regard sur les marques Marine Serre, Ganni et Boohoo. *Recherches en Communication*, 55, 53-76. <https://doi.org/10.14428/rec.v55i55.65813>

Deléchat, C., & Medina, L. (2022). Qu'est-ce que l'économie informelle ? *Finances & développement*, 54-55.

Depeyre, C., Dalmasso, C., & Cabanes, B. (2024, juillet). La filière qui n'existe pas. La revalorisation des matières délaissées par la mode. *XXXIIIème conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)*. <https://hal.science/hal-04659912>

Derenne, E. (2023). *Coton, lin, chanvre & co : Tout savoir sur les fibres textiles végétales*. Ecoconso. <https://www.ecoconso.be/fr/content/coton-lin-chanvre-co-tout-savoir-sur-les-fibres-textiles-vegetales>

Desanlis, F. (s. d.). *La culture du chanvre*. https://www.cc-sammiellois.fr/userfile/image/la-culture-du-chanvre-09_fd.pdf

Dhakal, M., Smith, A., & Lapham, C. (2023). Cultivo de cáñamo industrial como cultivo comercial orgánico. *Rodale Institute*. <https://rodaleinstitute.org/es/ciencia/art%C3%ADculos-y-publicaciones/Cultivo-de-c%C3%A1A1%C3%B1amo-industrial-como-cultivo-comercial-org%C3%A1nico/>

Diario La hora. (2021). *Crear una empresa en Ecuador es más caro que hacerlo afuera*. <https://www.lahora.com.ec/pais/crear-empresa-ecuador-carro-ante-exterior/>

Difficultés économiques, concurrence, luxe et fast fashion... Quels sont les défis pour le secteur de la mode ? - Trends-Tendances. (s. d.). Consulté 5 août 2024, à l'adresse <https://trends.levif.be/entreprises/difficultes-economiques-concurrence-luxe-et-fast-fashion-quels-sont-les-defis-pour-le-secteur-de-la-mode/>

DillySocks. (s. d.). Consulté 9 mai 2024, à l'adresse <https://dillysocks.com/>

Distance. (s.d.a). *Distance Alberta, AB, CAN → Bruxelles-National, Hal, Zaventem, BEL - Trajet aérien, trajet par route, point médian*. <https://fr.distance.to/Alberta,AB,CAN/Bruxelles-National,Hal,Zaventem,BEL>

Distance. (s.d.b). *Distance Bavière, DEU → Bruxelles-National, Hal, Zaventem, BEL - Trajet aérien, trajet par route, point médian*. <https://fr.distance.to/Bavi%C3%A8re,DEU/Bruxelles-National,Hal,Zaventem,BEL>

Distance. (s.d.c). *Distance Groningue, NLD → Bruxelles-National, Hal, Zaventem, BEL - Trajet aérien, trajet par route, point médian*. <https://fr.distance.to/Groningue,NLD/Bruxelles-National,Hal,Zaventem,BEL>

Distance. (s.d.d). *Distance Le-Mans, Sarthe, Pays-de-la-Loire, FRA → Bruxelles-National, Hal, Zaventem, BEL - Trajet aérien, trajet par route, point médian*. <https://fr.distance.to/Le-Mans,Sarthe,Pays-de-la-Loire,FRA/Bruxelles-National,Hal,Zaventem,BEL>

Distance. (s.d.e). *Distance Riobamba, ECU → Bruxelles-National, Hal, Zaventem, BEL - Trajet aérien, trajet par route, point médian*. <https://fr.distance.to/Riobamba,ECU/Bruxelles-National,Hal,Zaventem,BEL>

Distance. (s.d.f). *Distance Yunnan, CHN → Bruxelles-National, Hal, Zaventem, BEL - Trajet aérien, trajet par route, point médian*. <https://fr.distance.to/Yunnan,CHN/Bruxelles-National,Hal,Zaventem,BEL>

Document_97687.pdf. (s. d.). Consulté 12 août 2024, à l'adresse
https://www.agrireseau.net/documents/Document_97687.pdf

Données Mondiales. (s.d.a). *Climat : Est-Équateur*.
<https://www.donneesmondiales.com/amerique/equateur/climat-est.php>

Données Mondiales. (s.d.b). *Revenu moyen mondial*. <https://www.donneesmondiales.com/revenu-moyen.php>

Dosquet, F. (2018). Etude de marché. In *Etude de marché* (Editeur de savoirs, p. 2). Dunod.
Dzhengiz, T., Haukkala, T., & Sahimaa, O. (2023). (Un)Sustainable transitions towards fast and ultra-fast fashion. *Fashion and Textiles*, 10(1), 19. <https://doi.org/10.1186/s40691-023-00337-9>

El Universo. (2024). *Cálculo del salario por hora : Según el sueldo, puede ser de \$ 3,80 o \$ 6,45, y en feriado se duplica*. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/calcular-del-salario-por-hora-según-el-sueldo-puede-ser-de-380-o-645-y-en-feriado-se-duplica-nota/>

E-Marketing fr. (2023). *L'internationalisation : Définition, enjeux et concept*. <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/internationalisation->

307668.htm#&utm_source=social_share&utm_medium=share_button&utm_campaign=share_button&utm_content=

Enabel. (2023a). *Commerce équitable : Les Belges tiennent toujours plus compte du prix dans leurs choix de consommation.* <https://www.enabel.be/fr/commerce-equitable-les-belges-tiennent-toujours-plus-compte-du-prix-dans-leurs-choix-de-consommation/>

Enabel. (2023b). *Enquête consommation responsable 2023.* <https://www.tdc-enabel.be/fr/2023/09/27/enquete-consommation-responsable-2023/>

Escalante Rodriguez, C. A. (2023). *Impacto social y ambiental de la moda rápida* [Administración de Empresas]. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/44743>

ESLSCA. (2024). *Avantages et inconvenients des médias sociaux pour les entreprises.* <https://www.eslscsa.fr/blog/avantages-et-inconvenients-des-medias-sociaux-pour-les-entreprises-0>

EUR-Lex. (s.d.). *Développement durable.* <https://eur-lex.europa.eu/FR/legal-content/glossary/sustainable-development.html>

Europa.eu. (s.d.). *Protection des données selon le RGPD.* https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fr.htm

European Central Bank. (s.d.). *US dollar (USD).* https://www.ecb.europa.eu/stats/policy_and_exchange_rates/euro_reference_exchange_rates/html/eurofxref-graph-usd.en.html

European Commission. (s.d.). *Accord commercial UE-Colombie-Pérou-Équateur—Access2Markets.* <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/fr/content/accord-commercial-ue-colombie-perou-equateur>

European Environment Agency. (2024). *De nombreux textiles retournés et invendus finissent détruits en Europe.* <https://www.eea.europa.eu/en/newsroom/news/many-returned-and-unsold-textiles>

Fashion Network. (2023). *Rien n'arrête le marché de la seconde main, surtout pas l'inflation.* <https://fr.fashionnetwork.com/news/Rien-n-arrete-le-marche-de-la-seconde-main-surtout-pas-l-inflation,1503920.html>

Fashion Network. (s.d.). *Mode et réseaux sociaux : La fin de la lune de miel?* <https://fr.fashionnetwork.com/news/Mode-et-reseaux-sociaux-la-fin-de-la-lune-de-miel-,1505240.html>

Faucher, P. (2008). Pourquoi l'Amérique latine est pauvre ? In *La politique en questions* (p. 156-164). Presses de l'Université de Montréal. <https://books.openedition.org/pum/19200?lang=fr>

FeWeb. (2024). *Forte hausse des achats en ligne en Belgique*.
<https://www.feweb.be/fr/actualit%C3%A9/article/2024/03/20/Forte-hausse-des-achats-en-ligne-en-Belgique>

Forbes France. (2023). *MODE | La traçabilité peut favoriser la circularité dans l'industrie de la mode*.
<https://www.forbes.fr/business/la-tracabilite-peut-favoriser-la-circularite-dans-lindustrie-de-la-mode/>

Franceinfo. (2017). *Chaussettes : Les secrets de leur fabrication*.
https://www.francetvinfo.fr/monde/chine/chaussettes-les-secrets-de-leur-fabrication_2178899.html

Garel, J. (2023). *Étude IFM-Première Vision : L'évolution de la mode durable et de sa perception*.
Fashion United. <https://fashionunited.fr/actualite/business/etude-ifm-premiere-vision-l-evolution-de-la-mode-durable-et-de-sa-perception/2023092133143>

Garnier, M. (2022). *Les consommateurs les plus responsables d'Europe*. Savoo.
<https://www.savoo.fr/ressources/les-consommateurs-responsables-deurope>

Gauthier, M. (2023). *L'ultra fast fashion*. Statista. <https://fr.statista.com/themes/10747/l-ultra-fast-fashion/>

Gautier, M. (2023). *Marché mondial de l'habillement—Faits et chiffres*. Statista.
<https://fr.statista.com/themes/9354/marche-mondial-de-l-habillement/#topicOverview>

Gentina, É., & Delécluse, M.-È. (2018). Chapitre 1. De la connexion à l'ultra-connexion. In *Génération Z* (p. 7-38). Dunod. <https://www.cairn.info/generation-z--9782100764259-p-7.htm>

Gilguy, C. (2012). *Le choix du pays pour un « sourcing » donné*. Le Moci.
<https://www.lemoci.com/actualites/secteurs/2-le-choix-du-pays-pour-un-sourcing-donne/>

Gomes de Oliveira, L., Miranda, F. G., & de Paula Dias, M. A. (2022). Sustainable practices in slow and fast fashion stores : What does the customer perceive? *Cleaner Engineering and Technology*, 6, 100413. <https://doi.org/10.1016/j.clet.2022.100413>

González, P. (2023). *Cannabis : Un negocio que ya mueve USD 7 millones al año en Ecuador*. Primicias.
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/cbd-cannabis-canamo-ecuador/>

González, P., & Castilla, D. (2024). *Solo 2,6% de las personas con trabajo informal está afiliado al IESS*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/empleo-informalidad-trabajo-seguridad-social-iess/>

Gouvernement du Canada. (2023). *Au sujet du cannabis*. <https://www.canada.ca/fr/sante-canada/services/drogues-medicaments/cannabis/sujet.html>

Greenpeace. (s.d.). *Mode éthique ou fast fashion ?* <https://www.greenpeace.fr/comment-opter-pour-une-mode-plus-ethique-et-responsable/>

Guerra Jarillo, A. (2022). *La industria de la moda está acabando con el planeta : Las consecuencias de la moda rápida*. National Geographic España. https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-ning/industria-moda-esta-acabando-planeta-consecuencias-moda-rapida_18586

Guinebault, M. (2023). *FibreTrace déploie une blockchain de traçabilité pour l'industrie textile*. Fashion Network. <https://fr.fashionnetwork.com/news/Fibretrace-deploie-une-blockchain-de-tracabilite-pour-l-industrie-textile,1476590.html>

Guinebault, M. (2024). *Intelligence artificielle : Quels impacts sur la gestion des magasins, collections et productions?* Fashion Network. <https://fr.fashionnetwork.com/news/Intelligence-artificielle-quels-impacts-sur-la-gestion-des-magasins-collections-et-productions-,1588458.html>

Hempflax. (s.d.). *Contact*. <https://www.hempflax.com/en/contact/>

Hub Brussels. (2021). *Utiliser les réseaux sociaux pour développer une activité*. <https://info.hub.brussels/guide/marketing-vente-e-commerce/utiliser-les-reseaux-sociaux-pour-votre-entreprise-comment-faire>

Hub Brussels. (s.d.). *Plan financier : Comment construire un plan financier efficace*. <https://info.hub.brussels/guide/avant-de-demarrer-une-entreprise/le-plan-financier>

Hub.brussels. (2024). *Distinguer l'étude de marché de l'étude de marketing*. <https://info.hub.brussels/guide/marketing-vente-e-commerce/distinguer-letude-de-marche-de-letude-de-marketing>

IDC Computadora. (s.d.). *Epson WF-C579R*. <https://www.idcmayoristas.com/producto/epson-wf-c579r-workgroup-printer-scanner-c11cg77301-iws/>

IDC Computadoras. (s. d.). *Laptop Apple Macbook Air*. Consulté 12 juillet 2024, à l'adresse <https://www.idcmayoristas.com/producto/apple-macbook-air-mgn63ll-a-apple-m1-chip-8-core-cpu-7-core-gpu-8gb-ram-memory-256gb-solid-state-drive-13-3-retina-display-space-gray/>

Idrovo, A. (2023). *Le CBD en Équateur, une industrie en développement – Diario La Hora*. La Hora. <https://www.lahora.com.ec/pais/cbd-ecuador-consumo-venta-locales-exportacion/>

INAMI. (s.d.). *Règlement général sur la protection des données (RGPD)*. <https://www.inami.fgov.be/fr/professionnels/info-pour-tous/reglement-general-sur-la-protection-des-donnees-rgpd>

Infoautónomos. (2024). *¿Qué son las amortizaciones ? Tablas de amortización y gastos deducibles*. <https://www.infoautonomos.com/contabilidad/tablas-de-amortizacion-para-los-bienes-de-una-empresa/>

InterChanvre. (s.d.a). *Cultivation*. https://www.interchanvre.org/la_culture

InterChanvre. (s.d.b). *InterChanvre*. <https://www.interchanvre.org/interchanvre>
International Labor Organisation. (2017). *Economía informal (Plataforma de recursos de trabajo decente para el desarrollo sostenible)*. <https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/themes/informal-economy/lang--es/index.htm>

International Labour Organization. (2020). *Naciones Unidas impulsa la economía violeta para el desarrollo social y productivo en Ecuador*. <https://www.ilo.org/es/resource/news/naciones-unidas-impulsa-la-economia-violeta-para-el-desarrollo-social-y>

International Labour Organization. (s.d.). *Statistiques sur le coût de la main-d'œuvre*.
<https://ilostat.ilo.org/fr/topics/labour-costs/>

Jahmane, A., & Louart, P. (2013). La Responsabilité Sociale de l'Entreprise : Une diversité des concepts, des enjeux multiples et imbriqués et diverses méthodes de mesure. *Management & Sciences Sociales*, 14(1), 99-117. <https://doi.org/10.3917/mss.014.0099>

Jimenez Alba, E. (2014). *Équateur : Quitter la ville, réinvestir la campagne*. CNCD 11.11.11.
<https://www.cncd.be/Equateur-quitter-la-ville>

Kurkdjian, S. (2024). Mondialisation de la mode et influence croissante de la fast fashion. In *Géopolitique de la mode: Vol. 2e éd.* (p. 165-182). Le Cavalier Bleu.
<https://www.cairn.info/geopolitique-de-la-mode--9791031806525-p-165.htm>

Kurrer, C., & Petit, A. (2024). *Politique environnementale : Principes généraux et cadre de base*.

Parlement européen. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/fr/sheet/71/politique-environnementale-principes-generaux-et-cadre-de-base>

La fast fashion, désastre écologique. (2020, août 23). L'Echo.
<https://www.lecho.be/entreprises/textile/la-fast-fashion-desastre-ecologique/10246752.html>

Lambin, J.-J., & De Moerloose, C. (2016). *Marketing Stratégique et opérationnel* (9e édition). Dunod.

Le Meur, N. (2021). *Le chanvre histoire et évolution, de la fibre au textile, Le cas de la filière chanvre textile en Belgique*. Académie Royale des Beaux Arts de Bruxelles.

Le Monde. (2013). *Effondrement du Rana Plaza, la mort de l'industrie*.
https://www.lemonde.fr/economie/article/2013/05/26/rana-plaza-la-mort-de-l-industrie_3417734_3234.html

Le Monde. (2020). *En dépit de son importance croissante, le culturel n'a pas suffisamment été pensé comme un écosystème*. https://www.lemonde.fr/idees/article/2020/06/07/en-depit-de-son-importance-croissante-le-culturel-n-a-pas-suffisamment-ete-pense-comme-un-ecosysteme_6042057_3232.html

Le Monde. (2023). *Ecologie et extrême droite : Un dangereux mélange.*
https://www.lemonde.fr/idees/article/2023/08/14/ecologie-et-extreme-droite-un-dangereux-melange_6185342_3232.html

Léger-Jarniou, C., & Kalousis, G. (2021). Chiffrer le projet (budget prévisionnel). In *Business Plan, de l'idée à la création: Vol. 5e éd.* (p. 219-270). Dunod. <https://www.cairn.info/business-plan-de-l-idee-a-la-creation--9782100825998-p-219.htm>

Léger-Jarniou, C., & Kalousis, G. (2023a). *La boîte à outils de la Création d'entreprise.* Dunod.

Léger-Jarniou, C., & Kalousis, G. (2023b). Outil 21. Les enquêtes de validation. In *La boîte à outils de la Création d'entreprise: Vol. 11e éd.* (p. 68-71). Dunod. <https://www.cairn.info/la-boite-a-outils-de-la-creation-d-entreprise--9782100848201-p-68.htm>

L'équipe Dynamique Entrepreneuriale. (2023). *Comment utiliser la blockchain pour garantir la traçabilité des produits ?* Dynamique Mag. <https://www.dynamique-mag.com/article/comment-utiliser-la-blockchain-pour-garantir-la-tracabilite-des-produits>

LexUriServ.pdf. (s. d.). Consulté 10 août 2024, à l'adresse <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:fr:PDF>

Libault, A. (2022). *Étude technico-économique sur l'itinéraire cultural de deux variétés de chanvre industriel pour la production de CBD et CBG.* L'Institut Agro Rennes-Angers.

Liège Université Spiral. (s.d.). *Le Focus Group.* https://www.spiral.uliege.be/cms/c_5216991/fr/spiral-le-focus-group

Lin et Chanvre bio. (s.d.). *Le chanvre textile.* <https://linetchanvrebio.org/index.php/le-chanvre-bio/>

Lizarzaburo, G. (2021). *Cáñamo, los avances en Ecuador.*
<https://www.expreso.ec/actualidad/economia/canamo-avances-ecuador-96308.html>

López Lupino, F. (2023). *Ecuador ofrece una geografía ideal para el cultivo de cáñamo.*
<https://www.vistazo.com/enfoque/ecuador-ofrece-una-geografia-ideal-para-el-cultivo-de-canamo-KY4818639>

Louis, D., Lombart, C., & Durif, F. (2020). Apport de la sensibilité aux prix à l'étude du « gap » entre intentions et comportements responsables. *Management & Avenir*, 117(3), 103-127.
<https://doi.org/10.3917/mav.117.0103>

Lucid. (s.d.). *Chaussettes Femme éco-responsables et locales.* <https://lucid-collective.eu/collections/chaussettes-femme>

Made in FR. (s.d.). *Le marché des chaussettes en France.* <https://madeinfr.fr/etudes-de-marche/habillement-mode-decoration/le-marche-des-chaussettes-en-france/>

Maldonado Ordoñez, P. (s. d.). *La industria del cannabis no psicoactivo mueve hasta US\$ 5 millones en Ecuador* [Émission]. Consulté 7 août 2024, à l'adresse <https://www.forbes.com.ec/podcast/la-industria-cannabis-psicoactivo-mueve-us-5-millones-ecuador-n46663>

Marichal, T. (2022). *Jean Seyll crée des vêtements sans créer de problème avec Lucid*. RTBF. <https://www.rtbf.be/article/jean-seyll-cree-des-vetements-sans-creer-de-probleme-avec-lucid-10996696>

Max Havelaar France. (s.d.). *Qu'est-ce que le commerce équitable*? <http://maxhavelaarfrance.org/le-commerce-equitable/quest-ce-que-le-commerce-equitable>

Menard, C. (2022). *Mission, vision, valeurs : Et si ce n'était pas suffisant?* Gestion Hec Montreal. <https://www.revuegestion.ca/mission-vision-valeurs-et-si-ce-netait-pas-suffisant>

Meyer, C. (2023). *La mode commence à s'habiller plus vert*. Les Echos. <https://www.lesechos.fr/weekend/planete/la-mode-commence-a-shabiller-plus-vert-1915541>

Mignon, D., & Sarant, J.-R. (2016). La Responsabilité sociale des entreprises. *Regards croisés sur l'économie*, 19(2), 173-177. <https://doi.org/10.3917/rce.019.0173>

Ministerio de la Mujer y Derechos Humanos. (2021). *Política Economía Violeta*. Gobierno Ecuatoriano. <https://www.derechoshumanos.gob.ec/economia-violeta-2/>

Monty's Accessories. (s.d.). *Spot On*. <https://www.montysaccessories.com/product-page/spot-on?lang=fr>

Morard, A. (2023). *La Belgique dans le top 10 des pays qui consomment le plus responsable*. <https://sosoir.lesoir.be/la-belgique-dans-le-top-10-des-pays-qui-consomment-le-plus-responsable>

Moussa, N. (2024, mars 14). Les sites d'ultra-fast fashion comme Shein et Temu dans le viseur des députés. *Le Monde*. https://www.lemonde.fr/economie/article/2024/03/14/les-sites-d-ultra-fast-fashion-comme-shein-et-temu-dans-le-viseur-des-deputes_6221904_3234.html

Muriel-Páez, M., & Pullas, M. (2022). *El cáñamo, una fibra textil sostenible* [Universidad de Lleida]. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4246/6507>

Nations Unies. (2024). *La Belgique et le climat*. <https://unric.org/fr/climat-belgique/>

Nations Unies. (s.d.). *Population*. <https://www.un.org/fr/global-issues/population>

Nations Unies Cepal. (2009). *L'Amérique Latine et les Caraïbes au seuil du troisième millénaire*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/fr/publicaciones/2540-lamerique-latine-et-les-caraibes-au-seuil-du-troisieme-millenaire>

Niinimäki, K., Peters, G., Dahlbo, H., Perry, P., Rissanen, T., & Gwilt, A. (2020). The environmental price of fast fashion. *Nature Reviews Earth & Environment*, 1(4), 189-200.
<https://doi.org/10.1038/s43017-020-0039-9>

N.Peal Europe. (s.d.). *Sustainable Fashion Is Here To Stay, But Where's The Demand?*
<https://eu.npeal.com/blogs/stories/best-countries-for-sustainable-online-shopping>
Numbeo. (2024). *Costo de Vida en Ecuador.* <https://es.numbeo.com/coste-de-vida/pa%25C3%25ADs/Ecuador?displayCurrency=EUR>
Obile, F., Tilhou, P., & Hoàng, L. B. (2019). Les études quantitatives (data analytics). In *Pro en Marketing* (p. 28-29). Vuibert. <https://www.cairn.info/pro-en-marketing--9782311622317-p-28.htm>

ONU. (2019). *El costo ambiental de estar a la moda.* <https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>
Open Supply Hub. (s.d.). *Explore global supply chain data.* <https://opensupplyhub.org>

Oxfam. (2023). *La technologie blockchain au service de la traçabilité et des droits humains.*
<https://oxfammagasinsdumonde.be/la-technologie-blockchain-au-service-de-la-tracabilite-et-des-droits-humains/>

Oxfam France. (2023). *Fast fashion : Définition, industrie de la mode et slow fashion.*
<https://www.oxfamfrance.org/agir-oxfam/fast-fashion-et-slow-fashion-impacts-definitions/>

Oxfam France. (2024). *La face cachée de la mode : 11 ans après le Rana Plaza, qu'en est-il ?*
<https://www.oxfamfrance.org/agir-oxfam/8-ans-apres-rana-plaza-inegalites-pauvreté-et-violations-des-droits-humains-dans-l-industrie-mode/>

Pagar garantía para un alquiler no está en la ley. (s. d.). Consulté 8 juillet 2024, à l'adresse
<https://www.expreso.ec/actualidad/pagar-garantia-alquiler-ley-177742.html>

Panorama_2018.pdf. (s. d.). Consulté 10 août 2024, à l'adresse
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama_2018.pdf

Paradas, A. (2011). Développement durable en petites entreprises. De la sensibilisation à l'engagement. *La Revue des Sciences de Gestion*, 247-248(1-2), 129-137.
<https://doi.org/10.3917/rsg.247.0129>

Parlement européen. (2020). *Production et déchets textiles : Les impacts sur l'environnement (infographies).* <https://www.europarl.europa.eu/topics/fr/article/20201208STO93327/production-et-dechets-textiles-les-impacts-sur-l-environnement-infographies>

Pesqueux, Y. (2012). L'économie informelle, une bonne « mauvaise pratique » ? *Revue française de gestion*, 228-229(9-10), 217-229. <https://doi.org/10.3166/RFG.228-229.217-229>

Phukan, D. (2022). *7 questions sur le commerce équitable.* Ecoconso.
<https://www.ecoconso.be/fr/content/7-questions-sur-le-commerce-equitable>

Planus, A. (2024). *La fast fashion dans le collimateur de la France et de l'UE*. Gondola.
<https://www.gondola.be/fr/news/la-fast-fashion-dans-le-collimateur-de-la-france-et-de-lue>

Pôle européen du chanvre. (2023). *La graine de chanvre : Des possibilités multiples !*
<https://www.pole-europeen-chanvre.eu/la-graine-de-chambre-des-possibilites-multiples/>

Priestley, Daniel, C., Glen. (22). *Scorecard* (Rethink).

Programme de la lutte antiparasitaire Agroculture et Agroalimentaire Canada. (2020). *Profil de la culture du chanvre industriel au Canada, 2020*. Gouvernement du Canada.
https://publications.gc.ca/collections/collection_2022/aac-aafc/A118-10-38-2020-fra.pdf
Purple_economy_14_march.pdf. (s. d.). Consulté 10 août 2024, à l'adresse
https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/purple_economy_14_march.pdf

Rapport de synthèse 2022. (s. d.).

Reichart, E., & Drew, D. (2019). Los impactos económicos, sociales y ambientales de la moda rápida. *World Resources Institute*. <https://es.wri.org/insights/los-impactos-economicos-sociales-y-ambientales-de-la-moda-rapida>

Ren, G., Zhang, X., Li, Y., Ridout, K., Serrano-Serrano, M. L., Yang, Y., Liu, A., Ravikanth, G., Nawaz, M. A., Mumtaz, A. S., Salamin, N., & Fumagalli, L. (2021). Large-scale whole-genome resequencing unravels the domestication history of *Cannabis sativa*. *Science Advances*, 7(29), eabg2286.
<https://doi.org/10.1126/sciadv.abg2286>

Reyes Sarmiento, A. (2023). *L'impact de l'intelligence artificielle sur la mode en 2023*. Fashion United.
<https://fashionunited.fr/actualite/mode/l-impact-de-l-intelligence-artificielle-sur-la-mode-en-2023/2023121333783>

Richard, D. (2009). Usage du cannabis : Pour quels effets ? In *Le cannabis et sa consommation* (p. 43-47). <https://www.cairn.info/le-cannabis-et-sa-consommation--9782200355814-page-43.htm>

Rigot, V. (2017). *Objectifs de Développement Durable : Le premier rapport belge va bientôt sortir*. CNCD 11.11.11. <https://www.cncd.be/Objectifs-de-Développement-Durable-5677>

Robert, M. (2023). *L'intelligence artificielle au secours de la mode (et de la planète)*. L'Express.
<https://www.lexpress.fr/styles/plaisirs/mode/lintelligence-artificielle-au-secours-de-la-mode-et-de-la-planete-7Y7VRL4I25BZBGA7BFABVBRPFA/>

Roméo, L. (2024). *Êtes-vous plutôt fast, ultra ou slow fashion ?* Le Point.
https://www.lepoint.fr/economie/que-signifient-les-termes-fast-ultra-ou-slow-fashion-dans-l-industrie-de-la-mode-02-04-2024-2556511_28.php

Rull, V. (2022). Origin, early expansion, domestication and anthropogenic diffusion of Cannabis, with emphasis on Europe and the Iberian Peninsula. *Perspectives in Plant Ecology, Evolution and Systematics*, 55, 125670. <https://doi.org/10.1016/j.ppees.2022.125670>

Salessy, H. (2023). *Chaussettes : Ce détail mode que l'on a toutes dans notre garde-robe est l'obsession de l'hiver*. Vogue. <https://www.vogue.fr/mode/article/tendance-mode-chaussettes>

Saucede, F., & Fenneteau, H. (2020). *Les blockchains et l'idéal de la traçabilité totale dans la chaîne logistique au prisme des théories du canal de distribution*. <https://hal.science/hal-01984296/document>

Sauvageon, T. (2017). *Caractérisation et valorisation de fibres de chanvre issues de sols et de matériels délaissés : Cas du traitement par explosion à la vapeur* [Université de Lorraine]. <https://hal.univ-lorraine.fr/tel-01923937v1/document>

Saverat-Guillard, B. (2022). *Saint-Malo. Les vêtements en chanvre de Mauvaise graine, marque durable*. Ouest France. <https://www.ouest-france.fr/bretagne/saint-malo-35400/saint-malo-les-vetements-en-chanvre-de-mauvaise-graine-marque-durable-97f60da0-29fb-11ed-bd3f-f86da3bd80f7>

Savignac, R., & Oliveira, A. (2023). Chanvre industriel L'avenir des écomatériaux. *Réseau Environnement*, 56(4), 18-19.

Schall, S., Caussat, P., Nicot, M., Gherbault, S., & Titwane. (2023). Archéologie du chanvre. In *Chanvre et cannabis*. Terre Vivante.

Semaine du Commerce Equitable. (2022). *Mode équitable et éthique : Des vêtements soucieux de leur impact*. <https://semaineducommerceequitable.be/2022/09/25/vetements-impact/>

Smith, P. (2024). *Revenue of the global apparel market 2018-2028*. Statista. <https://www.statista.com/forecasts/821415/value-of-the-global-apparel-market>

SOTIC. (s.d.). *Medias*. <https://www.sotic.ec/medias/>

SPF Economie. (2023). *Réductions de prix*. <https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/politique-des-prix/reductions-de-prix>

SPF Economie. (s.d.a). *Droit de rétractation lors de l'achat à distance*. <https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/reglementation/delais-de-retractation/droit-de-retractation-lors-de>

SPF Economie. (s.d.b). *Indicateurs conjoncturels pour la Belgique*. <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/analyses-economiques/conjoncture-en-belgique/indicateurs-conjoncturels-pour>

SPF Economie. (s.d.c). *Indication des prix*. <https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/politique-des-prix/indication-des-prix>

SPF Economie. (s.d.d). *Ventes en soldes*. <https://economie.fgov.be/fr/themes/ventes/formes-de-vente/ventes-en-soldes>

SPF santé publique. (2023). *Questions et réponses concernant l'utilisation de chanvre (Cannabis sativa L.) et de cannabinoïdes (comme le cannabidiol) en tant que ou dans les denrées alimentaires*. https://www.health.belgium.be/sites/default/files/uploads/fields/fpshealth_theme_file/2023_02_02_faq_cannabis_fr.pdf

Statista. (2022). *Marché mondial de la mode éthique 2021-2026*.
<https://fr.statista.com/statistiques/1461132/marche-mondial-mode-ethique/>

Statista. (2024a). *Chiffre d'affaires de Vinted 2017-2023*.
<https://fr.statista.com/statistiques/1421243/chiffre-d-affaires-vinted/>

Statista. (2024b). *E-commerce fashion sales in Canada from 2017 to 2027*.
<https://www.statista.com/statistics/582938/apparel-ecommerce-sales-canada/>

Statista. (s.d.a). *Qualité des infrastructures : Classement des pays Monde 2018*.
<https://fr.statista.com/statistiques/665238/qualite-qualite-infrastructure-pays-monde/>

Statista. (s.d.b). *Réseaux sociaux les plus utilisés dans le monde 2024*.
<https://fr.statista.com/statistiques/570930/reseaux-sociaux-mondiaux-classes-par-nombre-d-utilisateurs/>

Statista. (s.d.c). *Socks—Europe*. <https://www.statista.com/outlook/cmo/apparel/women-s-apparel/socks/europe>

Statista Research Department. (2024a). *Fashion e-commerce in the United States*. Statista.
<https://www.statista.com/topics/3481/fashion-e-commerce-in-the-united-states/>

Statista Research Department. (2024b). *Number of users of e-commerce in the U.S. 2020-2029*.

Statista. <https://www.statista.com/statistics/273957/number-of-digital-buyers-in-the-united-states/>

Sun, T. (2020). *L'art de la Guerre*. <https://www.decideo.fr/bruley/docs/Sun%20Tzu.pdf>

SunShine. (s.d.). *Chez SunShine vous choisissez votre modèle, votre visuel et vos couleurs pour avoir un vêtement unique !* <https://www.sunshine.bio/>

Tapia, E. (2023). *Industrias del cáñamo invertirán USD 55 millones en 2022*. Primicias.
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/canamo-ecuador-crece-inversiones/>

Team Biba. (2024). *Quel est l'impact de l'IA générative sur la mode ? Biba*.
<https://www.bibamagazine.fr/mode/news-mode/quel-est-limpact-delia-generative-sur-la-mode-420980.html>

- Terres Inovia. (2019). *Connaître le chanvre*. <https://www.terresinovia.fr/-/connaitre-le-chanvre>
- Teulon, H. (2006). Patagonia, le succès avec ou malgré le développement durable ? *Entreprises et histoire*, 45(4), 116-134. <https://doi.org/10.3917/eh.045.0116>
- Trading Economics. (s.d.). *Taux d'impôts des sociétés*. <https://fr.tradingeconomics.com/country-list/corporate-tax-rate>
- Uceda, J. (2023). *Liste de +70 statistiques sur le e-commerce par pays (2023)*. Sortlist. <https://www.sortlist.be/fr/datahub/reports/e-commerce-france/>
- UNICEF. (2022). *Les Objectifs de développement durable (ODD)*. <https://www.unicef.fr/article/objectifs-de-developpement-durable-odd/>
- Union Européenne. (s.d.). *Étiquetage des produits textiles*. https://europa.eu/youreurope/business/product-requirements/labels-markings/textile-label/index_fr.htm
- United States of America Department of Commerce. (2023). *Canada—Country Commercial Guide*. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/canada-e-commerce>
- United States of America Department of Commerce. (2024). *Netherlands Country Commercial Guide*. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/netherlands-e-commerce>
- Vas, A. (2020). *Stratégie d'entreprise* (Dunod).
- Veyier, N. (2024). *La mode non genrée : Hommes et femmes vont-ils finir par se partager le même vestiaire ?* Le Soir. <https://sosoir.lesoir.be/la-mode-non-genree-hommes-et-femmes-vont-ils-finir-par-se-partager-le-meme-vestiaire>
- Villarruel Gordillo, D. A. (2021). *Plan de Negocios para la creación de la empresa “Industrial Hemp Ecuador S.A.”* [UPF Barcelona School of Management]. https://repository.upf.edu/bitstream/handle/10230/52979/TFM_IndustrialHempEcuador.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- What is Open Supply Hub? (s. d.). Open Supply Hub. Consulté 30 juillet 2024, à l'adresse <https://info.opensupplyhub.org/>
- Wielgocki, M. (2023). *Depuis quand porte-t-on des chaussettes ?* Le Point. https://www.lepoint.fr/eureka/depuis-quand-porte-t-on-des-chaussettes-18-12-2023-2547520_4706.php

Wikipreneurs. (s.d.). *Comment appliquer le RGPD dans une PME ?*
<https://www.wikipreneurs.be/fiches/entreprendre-Legal/obligations-des-entrepreneurs-en-matiere-de-protection-des-donnees>

Womens Informal Labor Market Participation in Ecuador | Publications. (s. d.). Consulté 10 août 2024, à l'adresse <https://publications.iadb.org/publications/english/viewer/Womens-informal-labor-market-participation-in-Ecuador.pdf>

World Wide Fund for Nature. (s.d.). *Rapport du WWF sur l'industrie de l'habillement et des textiles |*

WWF Suisse. <https://www.wwf.ch/fr/nos-objectifs/rapport-du-wwf-sur-lindustrie-de-lhabillement-et-des-textiles>

Yano, H., & Fu, W. (2023). Hemp : A Sustainable Plant with High Industrial Value in Food Processing. *Foods*, 12, 651. <https://doi.org/10.3390/foods12030651>

Zambrano, L. (2024a). *Canadá dará asistencia técnica al sector de cáñamo industrial en Ecuador.* *Expreso.* <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/ente-canada-dara-cooperacion-tecnica-ecuador-188627.html>

Zambrano, L. (2024b). *Le Canada fournira une assistance technique au secteur du chanvre industriel de l'Équateur.* <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/ente-canada-dara-cooperacion-tecnica-ecuador-188627.html>

Zokk'n. (s.d.). *Whoever said socks are monogamous?* <https://zokkn.be/fr>