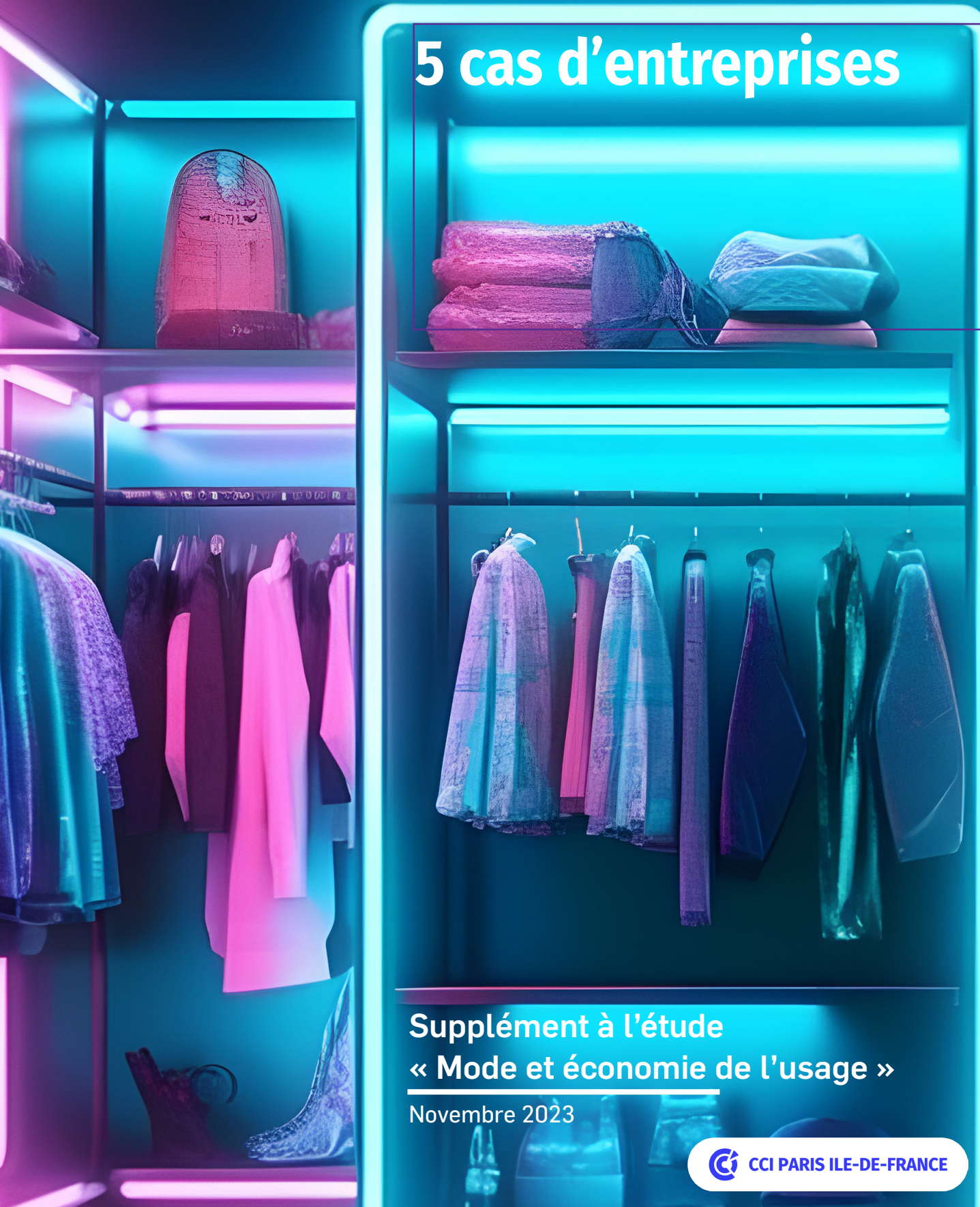
MODE & Location

5 cas d'entreprises



Supplément à l'étude
« Mode et économie de l'usage »

Novembre 2023

CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

LE CLOSET

Historique

Le closet a été créé par Ralph Mansour, en 2014, sur un modèle d'abonnement. Les tendances nouvelles portaient alors sur les matériaux durables, la seconde main et la location. Le fait que ce modèle comporte de fortes barrières à l'entrée (complexité de mise en œuvre au plan opérationnel) a fortement motivé la démarche.

Offre

Le closet est un service de location de vêtements pour femme par abonnement mensuel sans engagement. Celui-ci se décline en trois offres.

- **Une offre à 49,99 €** (2 vêtements, 1 accessoire)
- **Une offre à 59,99 €** (3 vêtements, 2 accessoires)
- **Une offre à 69,99 €** (4 vêtements).

Ces offres peuvent être associés à deux options : une option box surprise et une option box sélection. Cette dernière, dans laquelle le client choisit ses vêtements, est préférée à 80 %. Le transport est compris dans l'abonnement.

Proposition de valeur

La formule d'abonnement mensuelle porte sur un nombre illimité de vêtements à louer et sur la vente de seconde main. Le closet compte une centaine de marques référencées dans son portefeuille (peu de marques blanches). Le client peut signaler en ligne des incidents et répondre à un questionnaire de satisfaction.

Clients

La majorité des clientes sont des urbaines de la tranche d'âge 25-35 ans. Leur démarche est motivée par la volonté de consommer plus responsable, de se faire plaisir et de réaliser des économies. Une abonnée dépense environ 700 € par an sur la plateforme d'abonnement. Elle consomme, en moyenne, deux boîtes par mois. Elle peut, en outre, recevoir des crédits (à hauteur de 25 €) en marrainant une amie (prescripteur).

Soutenabilité

L'offre ne porte pas sur les produits de mode ou saisonniers mais la politique de « sourcing » de Le closet ne sélectionne pas non plus les marques en fonction de critères de durabilité de crainte de perdre en attractivité. Le closet ne s'interdit pas non plus la « fast fashion ». Pour limiter l'impact environnemental, une même pochette est ré-utilisée plusieurs fois pour le transport après nettoyage. Le closet s'emploie aussi à être plus performant sur la réparation. Enfin, le cycle de vie des vêtements est allongé à la fin d'une saison par la revente à petit prix aux clientes intéressées. « Les abonnés réduisent de 30% leurs achats de vêtements neufs », constate Ralph Mansour, Fondateur et CEO de Le closet.

Modèle économique

L'offre d'abonnement de Le closet repose sur un format de location avec les marques (circuit de location B2B). L'entreprise est, en quelque sorte, un distributeur avec un nouveau modèle d'affaires. L'abonnée est son client final, pas celui des marques. C'est un modèle qui est relativement bien valorisé mais l'achat ferme de vêtements aux marques pèse sur la trésorerie.

De 2014 à 2021, Le closet a été financé par BPIFrance, des banques et « business angels ». Depuis 2021, les financements proviennent davantage de fonds de « private equity ».

Résultats

Depuis sa création, Le closet a enregistré une croissance soutenue. Acteur de taille modeste (55 salariés, 8 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2022), il n'en est pas moins le plus important en France. Il a opéré 1,5 million de flux de vêtements en 2022 contre 1 million en 2019. Il comptait 30 000 abonnés fin 2022. Le taux de rétention des abonnés est de l'ordre de 40 % (après trois moins, on observe une perte de 40 % des abonnés et après six mois, une perte de 20 %). Une des causes fréquentes de désabonnement est la non-correspondance du style proposé avec l'attente-client.

Rentabilité

De 2016 à 2020, l'entreprise s'est révélée rentable. En 2021, elle a réalisé d'importants investissements, au plan logistique notamment, qui ont pesé sur cette rentabilité. Toutefois, « les contraintes se diluent et les processus gagnent en maturité », observe Ralph Mansour. Par abonnement, Le closet est rentable quand bien même il faut déduire le transport et les taxes, l'amortissement du vêtement (dépréciation), la logistique et la blanchisserie (l'acqua-nettoyage est traitée en interne). Le closet internalise également le risque matière en ne faisant pas payer de retouche au client. D'une manière générale, les risques majeurs sont limités sur les nouveautés mais, pour ce faire, il faut de la diversification.

Investissements / Risques

« On est bon sur les questions opérationnelles, moyen sur le volet mode, bon sur le volet marketing », reconnaît Ralph Mansour.

- Au plan opérationnel, l'un des enjeux est d'avoir une bonne intelligence pour optimiser le fonctionnement sachant qu'« un vêtement qui part est aussi un vêtement qui revient ». Il faut notamment avoir les stocks les plus affinés et réduire au maximum les stocks dormants.
- Au plan stylistique, un des enjeux pour ce type de plateforme est de gérer la désirabilité et élargir l'offre pour pouvoir s'adresser à tout le monde. Le closet parvient à identifier les raisons du succès d'un article en une semaine.
- Au plan marketing, un des enjeux est le suivi de la perte de clientèle ou d'abonnés (« churn ») pour augmenter le taux de rétention des clients et le risque par client. Le closet a changé de système de gestion des données ; si cela a entraîné une inflation des coûts de marketing digital, cela devrait lui conférer une réelle force sur ce marché en cours de consolidation.

Les détaillants restent les plus grands concurrents mais le plus grand risque pour la trajectoire de Le closet, qui est, à la fois, une entreprise technologique et une entreprise de mode/textile, serait l'arrivée d'un Amazon sur ce segment.

Perspectives

Le closet est entré sur le segment de la mode masculine en acquérant, en 2023, Le grand dressing, premier service de location de vêtements pour hommes en France, donnant accès à un catalogue de plus de 5 000 références . L'entreprise souhaiterait, en outre, cibler des marchés étrangers comme l'Allemagne où les consommateurs sont d'importants « retourneurs » de vêtements (à la différence des Français qui, à 80 %, ont tendance à conserver). Elle vise, enfin, la diversification vers de nouveaux segments sur lesquels une offre distincte plus premium serait créée.

LES CACHOTIÈRES

Historique

L'entreprise a été créée, en 2015, par Agathe Cuvelier dans l'idée d'apporter quelque chose de différent sur le marché de la mode. À cette date, le marché de la location était encore peu développé. Les cachotières a débuté son activité avec un modèle de location de vêtements entre particuliers pour, ensuite, développer Les cachotières for brands qui permet aux marques de mode de proposer une sélection d'articles en location ou de seconde main sur la plateforme. L'entreprise a fermé ses portes fin avril 2023.

Offre

Les cachotières offrait, sur sa plateforme, la possibilité de louer des tenues haut de gamme pour événements, la durée de location étant de quatre jours et le montant compris entre 49 € et 100 €, nettoyage et transport compris (service d'essayage pour 24h également à disposition pour un montant de 35 €). La tenue pouvait être louée six mois à l'avance ou bien juste la veille. Le colis comportait trois tenues, un code barre étant thermocollé sur chaque tenue. Les cachotières avait, enfin, développé la location d'accessoires en commençant par l'offre de sacs Vanessa Bruno.

Proposition de valeur

Les cachotières comptait, en 2020, 300 marques et 3000 références dans son portefeuille. Elle avait plus récemment commencé à travailler avec des acteurs de seconde main de luxe pour disposer de plus de stocks. Elle offrait une véritable expérience qualitative : prise de photos, descriptif des vêtements, mesure de toutes les tenues de manière à ce qu'un 36 sur le site corresponde vraiment à un 36 (+ outil de chat sur le « sizing »), impeccabilité du produit, colis très haut de gamme, etc. « On offre une expérience qui est excellente ; on a un retour utilisateur qui est excellent ; l'état du colis est parfait ; on réassure régulièrement le client par des mails, etc. », souligne Agathe Cuvelier. Enfin, la fiche questionnaire, au taux de retour élevé, a été utilisée comme point de contact avec le client (questions sur l'usage du produit, sa résistance quand on danse par exemple).

Clients

En 2023, Les cachotières comptaient 70 000 clientes dans ses fichiers ; 10 000 clientes environ commandaient par an. Celles-ci appartenaient majoritairement à la tranche d'âge des 25-35 ans avec un cœur de cible autour de 30 ans qui a basculé vers 32 ans. Au demeurant, la cible cliente est différente selon les marques : ainsi, chez Vanessa Bruno, elle est un peu plus âgée ; chez Sandro, elle est plus jeune.

Si Les cachotières comptaient des clientes de tous âges, force est de reconnaître que le marché n'est pas encore mûr pour des profils supérieurs à 35 ans. Malgré quelques changements, il existe d'importants freins sur la cible plus âgée. En outre, l'offre est limitée au-dessus de la taille 40, les marques taillant trop petit, ce qui crée un cercle vicieux.

Soutenabilité

Sur le caractère soutenable du modèle, Les cachotières s'est appuyé sur les travaux de la fondation Ellen MacArthur qui démontrent la circularité de la location par rapport à la vente. « Toutefois, le problème de ce modèle est qu'il est très englobé dans l'économie circulaire », observe Agathe Cuvelier. On peut aussi avoir des surprises : une pièce Asos très simple sur la plateforme a été louée pendant six ans à raison de 100 locations et, a contrario, de très belles pièces n'ont pas résisté à l'usage.

Modèle économique

Les cachotières composait avec deux modèles économiques : un modèle C2C et un modèle B2C. L'entreprise s'est, ensuite, développée sur le créneau du B2B en créant, en février 2022, Les cachotières for brands. Après s'être vu confier, par Ba&sh, 300 tenues en location pendant un an, Les cachotières avait, en effet, entamé une première expérience B2B en créant Rent your Ba&sh Closet, un site en marque blanche géré à 100 % par la plateforme.

Avec Les cachotières for brands, les marques sont présentes directement sur la plateforme Les cachotières. La marque bénéficie d'un « reporting » mensuel, d'un accès au tableau de bord, d'une commission sur chaque location, de retours datas sur la qualité et la durée de vie de ses produits ainsi que sur l'usage qu'en font les clientes. Elle économise les coûts de marketing et réalise une performance plus forte grâce à un trafic qualifié. Elle est aussi rassurée quant au risque de cannibalisation de son offre, les clientes de Les cachotières n'étant pas les mêmes. Pour la cliente de la plateforme, le passage du B2C au B2B est une expérience neutre : elle n'a pas l'impression de sortir du site.

Résultats

Jusqu'à 2020, Les cachotières a connu une croissance de ses ventes de l'ordre de 30 à 40 %. Cette croissance naturelle a, cependant, connu un important coup d'arrêt avec la pandémie, les soirées ou mariages ayant été annulés. Il a été décidé de faire une pause jusqu'à l'été 2021, date de reprise des événements festifs. En moyenne, les tenues sont louées 0,8 fois par mois. Par marque, le taux de rétention est de 2 par mois. Les bons modèles se louent tous les week-ends. Une tenue en location - dès lors qu'elle est louée plus de 10 fois - rapporte plus qu'une vente. Si la location a apporté de la fidélisation et de la récurrence, la croissance du nombre de commandes n'a pas été exponentielle (Les cachotières réalisait 10 000 locations par an sur ses structures).

Rentabilité

En ayant une vraie avance métier, la plateforme a pu s'appuyer, lors de son lancement, sur les « business angels » et ne pas passer par des levées de fonds massives. En étant parmi les premiers, la plateforme s'est, cependant, heurtée au besoin d'évangélisation du marché. Après la pandémie, le fait que de plus en plus de femmes louent des robes de mariée, y compris plus « casual » offrait des perspectives intéressantes. Concernant l'activité d'accessoires de luxe, elle s'est révélée très rentable : d'une part, la demande est considérable ; d'autre part, le besoin de nettoyage est rare ; enfin, la question du « sizing » ne se pose pas.

Les cachotières a commencé à avoir des marges intéressantes mais a manqué de volume pour pérenniser son modèle. « La location de vêtements est un modèle qui nécessite beaucoup d'investissements, surtout pour la logistique et la tech ». Certains fonds d'investissement voulaient s'assurer que les contrats signés avec les marques apportaient une vraie croissance du chiffre d'affaires sur la saison 2023 (avril-septembre). Une succession d'événements (entre autres, une vente de la société qui n'a pas abouti) ont conduit à la fermeture fin avril 2023.

Investissements / Risques

Pour renforcer son expérience qualitative et assurer sa croissance en France et en Europe, Les cachotières avait, ces derniers mois, procédé à plusieurs investissements.

- L'organisation a été centralisé dans les entrepôts, y compris le pressing avec un investissement dans des machines haut de gamme pour l'entretien. « L'entretien est un levier de durabilité ; il faut absolument qu'on soit bon là-dessus », insiste Agathe Cuvelier.
- La plateforme a aussi internalisé la technologie de manière à être très performant sur la logistique. Il faut pouvoir suivre le cycle de vie de la tenue : nombre de fois que la tenue a été tachée, nettoyée, etc. (les données sont enregistrées dans une fiche de vie).
- Enfin, elle a investi dans la collecte de data auprès des clients (qualité des tenues, dimensionnement, durabilité, etc.), ces données étant partagées avec les marques en contrepartie d'un abonnement mensuel. La data est un argument pour faire rentrer la marque sur la plateforme et non pas tant une source de revenus.

Mais plusieurs points de faiblesse sont apparus ou ont subsisté : l'augmentation des frais de transport a obligé à augmenter les prix de location avec le risque de ne plus pouvoir, à un moment donné, toucher sa cible. D'une manière générale, dans ce modèle, le transport est très onéreux car la location est à court terme ; en outre, si le colis est assuré en raison de sa forte valeur, cela surenchérit les coûts (Les cachotières envisageait de supprimer cette assurance en l'absence de pertes). Enfin, en l'absence d'une levée de fond plus conséquente, l'entreprise n'a pu actionner le levier du marketing pour continuer d'évangéliser le marché.

Perspectives

Les cachotières avait l'ambition de devenir la plus grosse plateforme multimarques en Europe, en se déployant notamment dans d'autres pays (Belgique par exemple). Parmi les axes de développement qui étaient envisagés avant la fermeture de l'entreprise, la dé-saisonnalité (offre de ski), l'ouverture à l'homme et à l'enfant, la montée en gamme (luxe) et l'accroissement des volumes sur les accessoires de luxe.

LILI & JUDE

Historique

Incubée à La Ruche, l'activité de Lili & Jude a commencé, en 2021, avec une campagne Ulule. Au lancement, le vestiaire Lili & Jude était composé de pièces neutres aux couleurs naturelles. En mai 2023, la sélection de vêtements s'est élargie avec des marques plus colorées aux imprimés marqués (Bobo Choses, Apaches Collection ou Mini Rodini). Lili & Jude s'est imposé dans la région bordelaise mais distribue partout en France et en Belgique.

Offre

Il existe cinq offres.

- **À la carte** : abonnement à composer soi-même selon ses goûts, besoins et budget.
- **Surprise** : coffret sur-mesure confectionné par l'équipe (suite à un questionnaire).
- **Maternité** : trousseau de naissance à louer avant la date présumée d'accouchement.
- **Allaitement** : vêtements d'allaitement à louer au mois ou à l'événement.
- **Carte-cadeau** sur le (ou les) premier(s) mois de location à l'un de ses proches.

Le fonctionnement se veut simple avec une location à la carte, sans limite de durée et une assurance anti-tracas.

Proposition de valeur

Lili & Jude prône la location de vêtements pour une mode plus durable mais sans omettre « l'amour des belles pièces et des belles matières ». « Rendre accessible des marques modes et éthiques au plus grand nombre de familles, prôner une consommation responsable mais également une production raisonnée, et aller plus loin dans la circularité de la mode est l'essence du modèle », rappelle Eugénie Massabie.

L'entreprise travaille avec des marques à identité forte et unique qui s'engagent à produire de façon respectueuse et éthique. Lili & Jude fonctionne comme une boutique en ligne qui donne accès aux collections des marques de prêt-à-porter pour enfants de 0 à 36 mois (Mini Rodini, Bobo Choses, Studio Bohème, Apaches collections, Marsou, etc.) pour un prix jusqu'à 8 fois inférieur au prix en boutique. Enfin, il n'y a pas de catégorie fille ou garçon sur le site puisque la majorité des pièces vont aussi bien aux filles qu'aux garçons.

Clients

La clientèle est majoritairement féminine (mères actives et urbaines). Une fois clientes, nombre d'entre elles deviennent régulières : elles renouvellent leur abonnement et changent leur sélection, en moyenne, tous les 3 mois. La clientèle est aussi composée de clientes ayant reçu une carte-cadeau, qui ne connaissent pas la location, testent souvent avec les coffrets surprises. Lili & Jude s'emploie à rester proche de ses clients : commandes personnalisées, demandes particulières, « click & collect » et écoute des besoins clients lors d'échanges (« pop-ups », questionnaire satisfaction, etc.).

Soutenabilité

Les marques avec lesquelles travaille Lili & Jude sont choisies pour leur production européenne raisonnée ainsi que pour leurs matières 100 % naturelles (bio ou recyclées). L'entreprise met également l'accent sur l'allongement de la durée de vie des vêtements loués : l'objectif est de faire vivre au vêtement le plus de vies possibles en location. Lorsqu'ils sortent du circuit de la location, les vêtements peuvent être « upcyclés », vendus dans des « pop-ups » ou sur Vinted selon leur état, ou encore recyclés… L'intemporalité des vêtements proposés à la location est prise en compte dans le choix du stock pour créer des collections pouvant durer dans le temps sans se démoder. L'entreprise veut, en outre, travailler la pédagogie sur l'entretien pendant la location ou sur le choix des vêtements et des matières lors des achats de l'entreprise.

Modèle d'affaires

Lili & Jude est un concept store français de location de vêtements et accessoires pour bébés.

Résultats

Lili & Jude est leader de la location pour bébés en France. L'entreprise connaît essentiellement une croissance organique (à hauteur de 90 %). Elle enregistre un taux de croissance des clients de l'ordre de 10 % et prévoit une croissance de 10,7 % d'ici 2027. Grâce à des opérations commerciales ciblées, elle prévoit d'augmenter ce chiffre dès 2023.

rentabilité

L'entreprise n'a pas encore atteint son seuil de rentabilité malgré une croissance à deux chiffres. « Bien que le "business model" soit très vertueux, il nécessite tout de même un certain volume », observe Eugénie Massabie.

Défis / Investissements

Pour pouvoir se développer, Lili & Jude va devoir automatiser certains processus interne dans un souci de scalabilité (gestion des stocks et remises en ligne). Lili & Jude cherche à asseoir sa notoriété en France et à développer la location au sein des familles via la publicité et les événements (« pop-ups »). Le défi réside donc dans la formulation de l'offre et le ciblage adéquat. Pour s'assurer de l'accessibilité et de la durée de vie des vêtements et rendre compte des économies et de l'impact environnemental générés, il lui faut suivre mensuellement la durée de location, le nombre de locataires et l'état du vêtement. Partager ces informations avec les marques peut influencer une production encore plus raisonnée.

Développements

L'objectif de l'entreprise est d'asseoir sa position de leader français de la location pour bébés voire de devenir leader européen. La demande est forte sur la France et la Belgique ainsi que sur la Suisse et le Portugal. Lili & Jude réfléchit aussi à élargir la gamme de tailles. L'entreprise est déjà passée du 0-24 mois au 0-36 mois, ce qui a permis d'acquérir de nouveaux clients. Elle envisage de venir plus régulièrement à la rencontre des clients et prospects avec des « pop-ups » où les collections de vêtements seraient mises en avant ainsi que la vente de pièces qui sortent du cycle de location. Elle vise aussi certains festivals (Kids Etc à Paris) pour se faire connaître dans la France entière et pense, enfin, à cibler des partenariats pour renouveler l'offre et acquérir de nouveaux clients.

STUDIO PAILLETTE

Historique

Studio paillette a été créée par Léa Germano, styliste dans de grandes maisons de mode pendant 6 ans, en partant du constat que de nombreux vêtements de marque ne trouvent pas leur public et ne seront jamais vendus ni portés. Elle a eu l'idée de redonner de la valeur aux pièces de collections antérieures, en recréant des looks multimarque grâce à un « styling » créatif qui s'affranchit de la dictature des saisons.

Offre

L'offre de Studio paillette vise à créer un accès à la mode, à faire de l'image par la mise en valeur (« curation ») des produits pour créer un coup de cœur « shopping », y compris en mélangeant des vêtements de rue (« streetwear ») aux marques. Des créateurs réalisent également des produits pour Studio paillette. L'offre se décline en B2C et en B2B.

- **En B2C**, il s'agit d'une offre de location sur les produits forts invendus par les marques (pas les « best-sellers ») ; le produit est loué 10 % de son prix (par mois) sur le principe « Pay as you go » : on commande ce que l'on veut. Ainsi, une salopette d'une valeur de 120 € sera louée 12 € par mois, 24 € sur deux mois, etc. Il n'existe pas de formule d'abonnement afin de pas obliger les clientes à consommer, à l'exception des clientes fidèles pour lesquelles un modèle plus élaboré avec un montant glissant est en train d'être en mis place. Si l'offre porte surtout sur la mode féminine, Studio paillette a aussi développé une offre de mode masculine.
- **En B2B**, il s'agit d'une proposition de création de contenu pour les marques portant sur plusieurs éléments : 1) un contenu éditorial, élaboré et produit par Studio Paillette, qui a été le plus développé à ce jour et 2) un contenu organique sur les réseaux sociaux. Mais Studio paillette ne fait pas seulement de la communication pour les marques. D'une part, la start-up adjoint la brique location à leur offre. D'autre part, elle leur propose du recrutement client. Enfin, elle réalise des tests-produits avec retours clients (« feedback ») avant commercialisation.

Proposition de valeur

Studio paillette crée une nouvelle valeur en recontextualisant les vêtements et accessoires qu'elle sélectionne. Elle reconnecte les deux sur un certain nombre d'enjeux.

Les marques accèdent directement aux clients, notamment à la génération Z dont le pouvoir d'achat est en construction. Elles s'engagent dans un modèle circulaire, qui crée de la valeur dans l'usage et non dans la possession. Elles valorisent des invendus ou des stocks dormants.

Les clientes accèdent à une offre mode renouvelée et peu chère. Le site compte plus de 400 articles et tente de présenter trois créateurs émergents par saison. Les clientes viennent par l'image et par l'inspiration, jamais par la location. « Il est difficile de faire passer en force le moyen de la location ; la boutique on-line est une façon de le faire autrement », constate Léa Germano. La cliente dispose, en outre, d'un espace client avec un vestiaire virtuel qui lui permet de visualiser, se souvenir des modèles préférés et sauvegarder ses « looks » préférés. Ce vestiaire lui évite de passer son temps à « scroller » (praticité).

Clients

Sur la mode féminine, Studio paillette a deux cibles.

- Une cible de femmes de 25 à 40 ans qui louent pour des raisons sociales ou professionnelles
- Une cible de clientes de 18 à 25 ans (génération Z) qui ont envie de mode mais qui ont un panier moyen très différent ; cette cible consomme beaucoup de contenu, ce qui a une forte valeur pour les marques.

Une importante clientèle de niche est, en outre, représentée par des professionnels, des personnalités publiques et des stylistes.

Studio paillette compte 400 clientes récurrentes et organiques. Une grande part d'entre elles se situe à Paris mais la province avec des villes comme Bordeaux, Marseille et Lyon ainsi que des pays limitrophes voient leur part augmenter.

Soutenabilité

Le principe est de développer l'usage de produits déjà fabriqués qui n'ont pas été vendus. L'entreprise accompagne les marques pour aller vers des produits plus durables. Elle essaie aussi de mettre en avant les marques qui sont soutenables.

En tant que canal de distribution, la start-up promeut la circularité : un vêtement sur la plateforme Studio Paillette sera porté 60 fois, tandis qu'un vêtement de mode acheté est porté environ 5 fois. « L'enjeu pour les clients est de s'amuser plus avec la mode mais sans acheter plus de produits », insiste Léa Germano. En outre, Studio paillette s'efforce d'informer les marques, grâce au retour-client, des points de faiblesse éventuelle d'un produit qu'il faut renforcer. C'est un cycle très rapide, très intensif mais qui peut être vertueux puisqu'il permet de concevoir des vêtements plus durables.

Enfin, le nettoyage n'utilise que des procédés écologiques (nettoyage à l'eau, ozone) et le transport et l'emballage sont sans déchet : les pochettes qui protègent les vêtements pendant le transport sont réutilisées par les clientes pour le retour et sont utilisables en tout plus de 100 fois. L'impact sur les ressources est très significatif : en remplaçant l'achat de produits neufs par la location, Studio paillette aura permis d'éviter la consommation de plus de 4 milliards de litres d'eau à fin 2026.

Modèle économique

La force de Studio paillette est de ne pas acheter les stocks. Le modèle est une collaboration contractuelle d'échange avec les marques : les marques cèdent une sélection d'articles à Studio paillette qui leur fournit en échange une prestation complète de communication, d'influence et de location.

Au demeurant, la location est juste un moyen de distribution. Studio paillette se veut davantage un média d'inspiration qui travaille sur l'image, réalise du « styling » à partir d'une sélection de pièces mode. Pour cela, l'entreprise exerce deux métiers.

- Un métier de loueur, de logisticien (suivi, traçage, connexion des prestations, etc.).
- Un métier de relations publiques, d'influence.

Enfin, Studio paillette encourage la concurrence car « elle démocratise la pratique ; elle sert la cause de l'accès », souligne Léa Germano.

Résultats

La cliente loue généralement trois produits pendant deux mois. Plus de 60 % de ces clientes ont commandé plus de trois fois, ce qui montre que la valeur du cycle de vie (« lifetime value ») du client est forte. En moyenne, les produits sont mis deux ans en stock, loués 10 mois et portés 60 fois.

Rentabilité

La rentabilité existe dès la première commande. La marge est de 54 % en moyenne sur chaque produit. Le modèle d'abonnement sur les clientes fidèles - qui n'est pas le cœur d'activité - permet de créer des revenus récurrents.

Défis / Investissements

La montée en échelle de la logistique : le cycle de la location est plus complexe que l'e-commerce car il implique des retours systématiques des produits et leur entretien. La start up est donc engagée avec un partenaire prestataire pour développer des process et une suite logicielle qui permettent d'atteindre un service client optimal en minimisant les coûts et les impacts environnementaux. La BPI et la Banque Populaire soutiennent cette démarche par un prêt innovation.

S'agissant du nettoyage et de l'entretien des vêtements que Studio paillette prend en charge, c'est un ensemble de savoir-faire métiers qui sont clés pour présenter aux clients des articles en parfait état et les faire durer. L'entreprise et son partenaire construit au niveau de chaque fiche produit une base de connaissances sur l'entretien et les réparations, qui s'enrichit au fil du temps.

Perspectives

En termes de développement international, l'idée est de répliquer des filiales en différents endroits du globe. « On veut plutôt aller vers la curation locale dans différents pays, là où les stocks existent localement » précise Léa Germano. La demande est forte sur New York, les pays méditerranéens – qui sont très sensibles à la couleur – et sur le Royaume-Uni où la location est démocratisée. En outre, la « curation » de stocks locaux permet de limiter les coûts de transport.

Côté marques, la start up ambitionne de développer la collaboration pour offrir une gamme de services innovants qui sont commercialisés sous différentes formes d'abonnement Saas (« Software as a Service »). Côté public, Léa Germano souhaite que « Studio paillette devienne une source incontournable d'inspiration, où l'on accède à la mode de façon spontanée et joyeuse ».

UNE ROBE UN SOIR

Historique

Une robe un soir a été créée, en 2016, par Déborah Bertrand et Naima Cardi dans l'idée de rendre les robes de créateurs accessibles au plus grand nombre de femmes. La plateforme permet de profiter du luxe le temps d'un événement tout en s'inscrivant dans une démarche écologique en augmentant le nombre d'utilisateurs par robe.

Offre

Une robe un soir a développé une offre de mode féminine par abonnement via un système de box accessible selon trois options qu'il est possible de tester sur un mois, trois mois, six mois ou un an.

- **La Box Access** (69 euros sans engagement) : 3 pièces par mois sur une sélection de 500 produits hors sacs et manteaux (livraison et pressing offerts)
- **La Box Elite** (79 euros avec engagement d'un an) : 4 pièces par mois sur tout le catalogue de vêtements et d'accessoires (livraison et pressing offerts + retours et échange offerts)
- **La Box Infinite** (129 euros avec engagement d'un an) : 16 pièces par mois sur le catalogue de vêtements et d'accessoires (livraison et pressing offerts + retours et échange offerts), service de stylisme personnalisé

La box Access est plutôt un produit d'appel. La Box Elite est, quant à elle, la plus développée. Le catalogue étant très fourni, un accompagnement à la sélection est proposé aux clientes des box. Le taux d'engagement est élevé : 82 % pour la box Elite et 70 % pour la box Infinite. Les clientes peuvent, en outre, faire des pauses dans leur sélection de box quand elles le veulent.

Une robe un soir a également développé une offre en marque blanche (B2B) pour les marques qui veulent tester le marché de la location en vue de disposer d'un marché plus diversifié. Le « package » comprend la mise en avant des produits, la rétrocession, le marketing associé (« trade marketing ») et la récupération de données, ces dernières intéressant tout particulièrement les marques.

Enfin, Une robe un soir a ouvert sa plateforme aux clients qui veulent mettre en dépôt des robes (« peer-to-peer »).

Proposition de valeur

La promesse d'Une robe un soir est de de rendre le luxe accessible. La plateforme compte 9 000 pièces de 550 créateurs de mode. Sa force réside dans la location événementielle et quotidienne en un seul service et sur deux segments à la fois : le segment de la création et le segment du luxe, y compris le luxe accessible ou premium. Une robe un soir ne se positionne ni sur la grande distribution ni la « fast fashion ». En termes de taille, Une robe un soir apporte une véritable diversification de la taille 34 à la taille 48 ; l'outil de « sizing » est, en outre, internalisé. Une fiche produit est disponible pour chaque modèle. Enfin, s'il y a des cibles en termes d'âge, l'offre est globalement assez hétérogène.

Clients

Le profil type des clientes est la tranche d'âge des 35-55 ans. Celles-ci sont motivées par l'abonnement pour trois raisons.

- Une raison écologique (soutenabilité) qui n'est pas majoritaire.
- Une raison professionnelle (dressing de travail) qui est relativement significative.
- Une raison économique qui est dominante : l'abonnement permet de tester de nouvelles marques de façon simple et moins onéreuse qu'à l'achat.

La clientèle est à 53 % originaire de la région Paris Île-de-France (à Paris, un « showroom » est à disposition des clientes pour des essayages sur rendez-vous pour les location à la demande. Le showroom permet aux Parisiennes ou Franciliennes de venir récupérer leur box en « click and collect »). On note aussi une différence de motivation entre les clientes parisiennes et les clientes provinciales : les premières ont une problématique d'espace ; les secondes ont une problématique d'accès.

Soutenabilité

Une robe un soir se présente comme une plateforme circulaire : plus le produit est loué, plus la durée du produit de vie augmente. Le modèle le plus ancien est une robe Léonard : elle a été louée, depuis 2016, 84 fois pour un montant de 240 € (en taille 34-36). Tous les modèles sont équipés de puces RFID qui permettent de savoir si le cycle de vie du produit est allongé. En outre, les clientes peuvent conserver les box aussi longtemps qu'elles le souhaitent. Sur les consommables ou le « click and collect » à Paris, la plateforme travaille avec des partenaires responsables. Enfin, elle veut révéler la création responsable et aller chercher des marques d'accessoires plus responsables.

Modèle économique

Une robe un soir est une plateforme qui se décline selon trois modèles d'affaires apportant une offre globale : la location, l'abonnement et la seconde main. Ces trois activités visent le déstockage en s'attachant aux invendus. Par des accords de déstockage ou de mise à disposition, la plateforme réalise un « sourcing » direct avec les marques. Une commission est versée à la marque chaque fois qu'un produit est loué (les produits sont loués en moyenne 70 fois).

Le modèle de location (« on demand »), dans lequel la cliente loue, pendant quatre jours, une robe de créateur pour une occasion spécifique (positionnement plus luxe), reste le cœur de métier. Le modèle d'abonnement, par lequel les femmes sont accompagnées à toutes les occasions, apporte une profondeur d'offre - qui fait revenir d'anciennes abonnées - et de la viabilité à la plateforme.

Enfin, Une robe un soir a réalisé une première levée de fonds de 2,5 millions d'euros en 2020 Elle en a réalisé une seconde en 2023.

Résultats

Sur les modèles d'abonnement et de location, Une robe un soir compte plus de 50 000 clients. L'activité d'abonnement a augmenté de 28 % entre 2021 et 2022 et l'activité en ligne de 37 %. La demande est plus forte sur la location avec une augmentation de 67 % entre 2019 et 2020. Quant au taux d'achat de produits par les abonnés, il est faible (moins de 10 % du chiffre d'affaires).

rentabilité

L'offre d'abonnement étant récente, il est encore difficile d'avoir une idée précise. Pour l'heure, la rentabilité est moins forte sur l'abonnement que sur la location. En outre, l'abonnement repose sur une certaine saisonnalité ou temporalité malgré une offre large. Enfin, il existe des freins à l'engagement des prospects au-delà de de 12 mois (sur les trois dernières années, la durée d'engagement a été, en moyenne, de l'ordre de 12,7 mois).

Défis / Investissements

Une robe un soir se distingue par la qualité et la marque, y compris dans la jeune création, ainsi que par la responsabilité. Ces éléments lui confèrent confiance et notoriété. Elle se veut « efficace sur les partenariats avec les marques, ce qui représente une force d'attraction pour les nouvelles abonnées », souligne Elly Lelloum, Directeur de l'offre chez Une robe un soir.

La plateforme présente, en outre, un fort savoir-faire pour traquer la rotation des vêtements et l'état des stocks. C'est d'autant plus important que la box par abonnement nécessite un renouvellement fréquent des stocks. Sur ce plan, l'intelligence artificielle (IA) pourrait ouvrir de nouvelles possibilités.

Par ailleurs, la plateforme est très attentive à la logistique ; elle collabore avec des prestataires extérieurs (La Poste par exemple). « On a une forte réactivité auprès des abonnées. 80 % de la réussite, c'est la logistique », souligne Elly Lelloum.

La plateforme utilise, en outre, la data pour faire de la R&D et de l'innovation afin d'améliorer la fluidité en ligne. Des réunions de consommatrices sont aussi organisées pour avoir un « feedback ». « On essaie d'aller via des enquêtes de plus en plus vers les attentes des clients », précise Marie Maudou, Directeur des opérations chez Une robe un soir.

Une des difficultés que rencontre Une robe un soir est le « sourcing » des robes en tailles 42, 44 et 46. Faute de marques proposant ces tailles, la plateforme se tourne vers de nouvelles marques pour disposer de vêtements de plus grande taille et éviter les coûts supplémentaires de retouche.

Perspectives

Une robe un soir n'entend pas opérer de stratégie de recentrage mais, au contraire, élargir son offre pour couvrir plus de besoins. Elle a déjà racheté l'Habibliothèque qui fonctionnait par abonnement et qui avait été mise en liquidation fin 2018. Deux axes de développement sont à l'étude : la « premiumisation » de la box et l'ouverture sur d'autres segments : jeune création, gamme chaussures, gamme homme, gamme enfant, expatriés en France. Le développement de gammes saisonnières pourrait aussi être privilégié (activités montagne ou « outdoor »).

CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

27 avenue de Friedland
75382 Paris Cedex 08
cci-paris-idf.fr

Contact expert
Corinne Vadcar
cvadcar@cci-paris-idf.fr

Contact presse
Hassan Chalada
+33 1 55 65 70 57
hchalada@cci-paris-idf.fr

Réalisation : Stéphanie Fournier / DGA SIRe - CCI Paris Ile-de-France - Photos : © AdobeStock