



Federation for **ED**ucation in **E**urope
Fédération Européenne Des Ecoles

FEDERATION EUROPEENNE DES ECOLES
FEDERATION FOR EDUCATION IN EUROPE

ONG dotée du statut participatif auprès du Conseil de l'Europe
INGO enjoying participatory status with the Council of Europe

UE D – EXPERTISE PROFESSIONNELLE

Mastère européen Management et stratégie d'entreprise

UC D51.2 – Management stratégique des organisations

L'utilisation de la calculatrice est autorisée

L'annexe 7 est à rendre avec la copie

Type d'épreuve : Étude de cas

Durée : 4 heures

Session : Octobre 2020

BAREME DE NOTATION

Dossier 1 – Analyse du marché de la doudoune en France et positionnement de l'entreprise	40 points
Dossier 2 – Management de l'entreprise	40 points
Dossier 3 – Analyse financière	30 points
Présentation et orthographe	10 points
Total	120 Points

LISTE DES ANNEXES

<i>Annexe 1</i>	Le marché des doudounes en France	<i>Pages 5-6</i>
<i>Annexe 2</i>	Le boum des doudounes : 3 millions d'unités vendues en 2015	<i>Pages 7-8</i>
<i>Annexe 3</i>	L inarrêtable doudoune mania	<i>Pages 9-11</i>
<i>Annexe 4</i>	JOTT, la marque marseillaise de doudounes qui fait trembler Uniqlo.....	<i>Pages 12-14</i>
<i>Annexe 5</i>	JOTT : Un nom, deux créateurs, un concept en deux temps.....	<i>Pages 15-16</i>
<i>Annexe 6</i>	Bilan comptable	<i>Page 17</i>
<i>Annexe 7</i>	Bilan fonctionnel (à rendre avec la copie).....	<i>Page 18</i>

Vous venez d'obtenir votre diplôme : vous intégrez les sociétés JOTT.

Ses deux dirigeants, Mathieu et Nicolas Gourdikian, vous demandent de les assister dans la prise de décision et les choix stratégiques à mener pour contribuer au développement de l'entreprise.

Pour cela, ils vous confient un certain nombre de missions et vous intègrent dans différents services.



⇒ Dossier 1 – Analyse du marché de la doudoune en France et positionnement de l'entreprise

Question 1

Quelles ont été les évolutions du marché de la doudoune en France ?

Question 2

Quels sont les acteurs de ce marché ?

Question 3

Quelle est la tendance actuelle ? Présentez les impacts majeurs sur la consommation du marché.

Question 4

Établissez le Swot de l'entreprise JOTT.

Question 5

Donnez la définition des facteurs clefs de succès. Faites-en ressortir trois pour l'entreprise JOTT.

Question 6

Votre directeur souhaite que vous rédigiez une note de synthèse sur la matrice d'Ansoff (définition, composantes, ...). Dupliquez cette matrice à l'entreprise JOTT.

⇒ Dossier 2 – Management de l'entreprise

Question 1

En quoi les dirigeants de JOTT s'inscrivent-ils dans la logique entrepreneuriale de Schumpeter ? Présentez cette logique en justifiant votre réponse.

Question 2

Selon Mintzberg, « prendre une décision c'est mettre en œuvre un processus qui aboutira, in fine à un choix ». Les étapes de ce processus sont formalisées par un modèle que votre directeur vous demande de développer.

Question 3

Votre directeur vous demande de lui rappeler la définition d'un DAS et de schématiser la matrice BCG tout en lui indiquant les prescriptions stratégiques de cette dernière.

Question 4

Quelles sont les 4 perspectives principales de la méthode BSC qui mesurent les activités d'une entreprise ?

⇒ Dossier 3 - Analyse financière

Les deux dirigeants viennent de recevoir différents éléments comptables d'un magasin franchisé situé aux terrasses du port ils vous demandent d'effectuer les missions suivantes :

Question 1

A l'aide de l'annexe 7, établissez le bilan fonctionnel de ce franchisé.

L'annexe 7 est à rendre avec la copie.

Question 2

Calculez le fond de roulement net global, le besoin en fond de roulement global et la trésorerie nette.

Question 3

En quoi est-il judicieux pour l'entreprise de calculer le fond de roulement net global, le besoin en fond de roulement global et la trésorerie nette ?

Le marché des doudounes en France



Combien de doudounes vendues en France ?

Selon l'institut NPD, les ventes de doudounes ont atteint 2 millions d'unités en 2012, pour un chiffre d'affaires de 112 millions €, en croissance de 8% sur 2011.

Ce sont surtout les doudounes légères, plutôt que les doudounes épaisses et lourdes, qui ont la faveur des consommateurs. Les doudounes étaient tombées un peu dans l'oubli dans les années 1980-90.

Les marques de doudounes :

- ✓ Doudounes de luxe : Moncler, Look, Duvetica, utilisent du duvet d'oie (plutôt que de canard) et fabriquent en Europe.
- ✓ Doudounes sport : Salomon, Rossignol, Canado Goose, ... avec duvet à l'intérieur, des membranes respirantes et imperméables.
- ✓ Doudounes abordables : H&M, Zara, Gap, Uniqlo, Jott ... utilisent du duvet de canard d'origine chinoise qui a de moins bonnes performances thermiques que le duvet traité et produit en France.
- ✓ Doudounes d'entrée de gamme : Système U, Leclerc, Kiabi... souvent à moins de 50€, utilisent de la ouate de polyester pour la garniture et fabriquent en Chine.

La société Pyrenex, de Saint-Sever dans les Landes, surfe sur le marché des doudounes. Chaque année, elle commercialise plus de 4 000 tonnes de plumes brutes, dont 90 % de canard, sont traitées dans son usine des Landes. Toutes ces plumes de canard sont collectées à travers tous les abattoirs du grandouest, du sud de la Bretagne jusqu'au Tarn, pour être nettoyées, séchées puis triées dans l'usine de Saint-Sever.

Le marché de la plume est aussi investi par les Chinois, mais selon les dirigeants de Pyrenex, la qualité chinoise est inférieure à celle des canards landais qui vivent plus longtemps et développent un plumage inimitable...

Fiche pratique : comment bien choisir une doudoune ?

Bien choisir sa doudoune

Les Fiches Pratiques
consoGlobe
- consommation responsable - vivre mieux



La « doudoune » est un incontournable du dressing pour affronter le froid. Autrefois cantonnée à la panoplie du skieur, elle est très à la mode depuis quelques années. Chaude et confortable, comment bien la choisir ?

Choisir la composition

Veste matelassée et rembourrée, la doudoune doit tout d'abord être bien chaude.

✓ Garnissage en duvet

- duvet d'oie ou de canard
- ° le garnissage est composé de duvet et de plumettes. Plus la part de duvet est importante, plus la doudoune sera chaude = **choisir au moins 70 / 30** (haut de gamme 90/10 et + !)
- ° Le gonflant est déterminé par le **Cuïn** (Cubic inch = pouce cube) volume en pouce cube occupé par 1 once de duvet >> + il est élevé, + la doudoune sera **isolante**

✗

- Corps bien isolé du froid
- Compacte, facile à plier et à ranger - plus légère que la doudoune synthétique
- ✗ Absorbe l'humidité : perd son pouvoir gonflant et évacue moins bien la transpiration - plus difficile d'entretien

✓ Garnissage synthétique

- ouate en polyester
- ° Adapté aux personnes allergiques - vegan
- ° Bonne résistance à l'humidité - facile d'entretien
- ✗ Moins compact que le duvet
- ✗ Moins chaud



Les différents styles

Epaisseur : une doudoune fine n'est pas forcément moins chaude, surtout si le garnissage est en ouate. Ex. marque Uniqlo

Avec ou sans **capuche**, avec ou sans **manches**, brillante ou mate, courte ou longue, plus ou moins **cintrée**, pour hommes, pour femmes et pour enfants... la doudoune se décline presque à l'infini !

Le **prix est très variable** et ne constitue pas un critère pertinent de choix : les doudounes coûtent de 40€ à 500€ et plus pour du haut de gamme !

Les fiches de l'écologie pratique sont toutes sur consoGlobe.com



Source :  Juin 2020

Le boum des doudounes : 3 millions d'unités vendues en 2015

Le skiwear fait du hors-piste : 80% des doudounes et 40% des anoraks de ski aussi portés au quotidien

Paris, le 9 février 2016 – Alors que la période des vacances scolaires d'hiver a démarré, The NPD Group, l'un des leaders mondiaux des études de marché, se penche sur les grandes tendances du marché des vêtements de ski. Principalement constitué des vêtements et sous-vêtements spécifiques à la pratique des sports d'hiver, ce dernier englobe les blousons de ski (40 % des ventes), les pantalons et les combinaisons (environ 13 % chacun), les sous-vêtements (environ 5 %) et les accessoires tels que les chaussettes, les bonnets, les gants et les moufles (29 %).

Un marché de 250 millions d'euros

En 2015, le textile ski (hors doudounes) a représenté en France un chiffre d'affaires de 250 millions d'euros. Un résultat en recul de 5 % par rapport à l'année précédente, qui s'explique par deux facteurs : la relative absence de la clientèle russe en début d'hiver - partiellement compensée par le retour des classes moyennes françaises et des touristes anglais et l'enneigement relativement faible des stations à Pâques 2015 et Noël 2016.

Renaud Vaschalde, Expert Sport pour The NPD Group en Europe commente : « on constate que le marché du skiwear est plus centré sur la femme et sur l'enfant que le marché du sport en général. Ici, l'enfant représente 22 % du chiffre d'affaires total, la femme 36 % et l'homme 42 % - soit une distribution beaucoup plus homogène que sur d'autres sports où l'homme domine plus largement. A l'image de ce que l'on observe dans d'autres secteurs de la consommation, le marché a ralenti sur le segment jeunes adultes avec une baisse du poids de la tranche des 20-34 ans (passé de 36% en 2010 à 31% en 2015), pour qui le ski reste une activité onéreuse par rapport à leur pouvoir d'achat réel ».

Côté prix, on constate une légère augmentation des tarifs pratiqués. Les ventes à plus de 100€ représentent 66 % des ventes totales de blousons et combinaisons de ski sur le dernier trimestre 2015 contre 62% l'an dernier. Les volumes de vêtements de ski vendus ont baissé. L'équipement moyen revient à 190 € pour l'achat d'un blouson de ski (100 €), un pantalon de ski (60€) et des gants de ski (30 €).

Du sportswear au skiwear

Il est difficile aujourd'hui de placer la frontière entre le prêt-à-porter et l'équipement sportif tant le sportswear envahit notre quotidien. La doudoune est le produit emblématique de cette mode : 80% des doudounes de marque de sport sont aussi portées au quotidien. De même, 40% des anoraks de ski sont aussi utilisés hors des pistes. L'offre des fabricants s'adapte pour exploiter ce détournement des produits sportifs à un usage quotidien. Renaud Vaschalde explique : « cette année, le salon de l'ISPO a présenté moins de vêtements techniques uniquement destinés à la pratique du ski et plus de gammes polyvalentes permettant de porter des vêtements de sport au quotidien. Si le skiwear a toujours offert aux créateurs un cadre d'expérimentation et d'exploitation de la couleur parce que c'est un univers blanc, la tendance cette année est plus urbaine avec des couleurs passe-partout comme le gris anthracite et le beige par exemple. C'est le défi des fabricants : développer des collections respectueuses de l'ADN sportif des marques que l'on peut détourner pour un usage quotidien ».

Le boum de la doudoune

Déclinée dans des coloris urbains (beige, kaki ou noir), la doudoune est le vêtement d'hiver pratique par excellence, à la fois infroissable, très chaud, et nomade grâce à sa housse de transport. En 2015, le marché de la doudoune griffée marque de sport a représenté 165 M€, avec un gain de 12 % de croissance en tendance par rapport à l'année précédente. 3 millions de pièces ont été vendues l'an dernier, à des prix très variés allant de 40 € à 1000 € sur le haut de gamme chez Montcler, Pyrenex ou bien Canada Goose, en passant par toutes les marques d'outdoor intermédiaires comme The North Face ou Salomon. On va trouver sur le milieu de gamme, une offre produit en vrai duvet à moins de 150 €, avec une fermeture zippée de couleur différente pour une finition sportswear, et sur le haut de gamme, des nouveaux motifs de gaufrages très travaillés, une finition brillante et bien sûr du duvet de très bonne qualité ainsi que de la vraie fourrure en encolure ou capuche.

Renaud Vaschalde, conclut : « Après avoir souffert d'une image démodée ces dernières années, la doudoune doit une partie de sa renaissance à sa récupération par le vestiaire sportwear américain, son passage sur les podiums des fashion weeks ainsi que le développement de modèles ultralight, plus ajustés et plus flatteurs. Un retour en grâce qui en inspire plus d'un : ce n'est pas la première fois que les fabricants de vêtement de sport d'hiver s'inspirent des tendances du prêt-à-porter. On peut donner comme exemple les Glamour pants d'O'Neill cette saison, ces pantalons de ski pattes à d'éléphants aux accents très 70's ».



Source : npd 9 FEVRIER 2016

L'inarrêtable doudoune mania

Les vestes en boudins, longtemps regardées comme atrocement inélégantes, sont devenues des incontournables de la garde-robe urbaine. À la suite des précurseurs Moncler et Uniqlo, beaucoup de petits fabricants de niche se sont fait une place sur un marché très innovant. L'histoire d'un phénomène.



« Oversize ». Pour être un tant soit peu « dans le vent » cet hiver, tout en s'en protégeant, c'est ainsi qu'il faudra porter sa doudoune. Initiée l'an dernier, la tendance a été confirmée par les derniers défilés. De Demna Gvasalia chez Balenciaga à Rei Kawakubo chez Comme des garçons, les designers stars du moment donnent un sacré volume à leurs vestes et manteaux en « boudins », à plume d'oie ou de canard. Volontiers déstructurés ou tombant sur les épaules, toujours XXL.

Que des virtuoses de la couture adoptent l'esthétique « Bibendum », voilà une belle consécration pour un vêtement longtemps jugé totalement inconciliable avec l'élégance. Il en a fait du chemin dans les esprits, depuis que le français Pyrenex, alors simple négociant en duvet pour couettes, a bricolé sa première doudoune pour équiper les prisonniers de guerre affectés au service du travail obligatoire. Aujourd'hui, ce pardessus « gonflé » est quasiment devenu un basique de la garde-robe urbaine, adapté à toutes les circonstances. Longtemps tranquilles sur un marché de niche, les marques spécialisées de l'univers du ski, de l'alpinisme ou de l'outdoor font aujourd'hui face à une concurrence redoutable et polymorphe : de la grande surface à la boutique de luxe, tout le monde veut faire de la doudoune. Comment a-t-elle descendu les pistes alpines jusqu'à envahir les rues des grandes villes ? « Elle a suivi le chemin tracé par la sneaker, résume Patricia Romatet, professeur à l'Institut français de la mode. Plus que jamais, la mode va vers la décontraction et emprunte ses références à l'univers du sport ».

Encore fallait-il des audacieux pour écrire l'histoire. Le plus gonflé d'entre tous est sans conteste l'Italien Remo Ruffini. Lorsque ce serial entrepreneur s'empare en 2003 de la marque vieillissante Moncler, fondée en 1952 par René Ramillon, la doudoune est toujours regardée, peu ou prou, comme un vêtement de protection pour la montagne ou la randonnée. Remo Ruffini va savoir le rendre glamour. L'homme, il est vrai, cumule des compétences marketing et artistiques. Il initie dès 2006 une collection « créateur » pour les femmes (Gamme Rouge), bientôt suivie en 2009 par sa jumelle pour les hommes (Gamme Bleu). Avec Moncler Grenoble, lancé en 2010, il puise dans l'ADN de la marque, en revisitant des modèles emblématiques du passé, qui ont fait la renommée de l'entreprise, par exemple en équipant Jean-Claude Killy et ses compères lors des Jeux olympiques de 1968. Vedette des fashion weeks de Milan, Paris et New York, avec des défilés de plus en plus sophistiqués, Moncler va tout bonnement créer un nouveau marché, celui du sportswear de luxe. Les stars adorent les modèles les plus exubérants, de Madonna à Leonardo DiCaprio. Mais c'est avec la gamme plus « accessible » - entre 700 et 1200 euros tout de même -, que le fabricant réalise l'essentiel de ses ventes - il a dépassé l'an dernier le cap du milliard d'euros de chiffre d'affaires. « On en est à notre quatorzième trimestre consécutif de croissance à deux chiffres », soulignait fièrement, en juillet dernier, Remo Ruffini lors de la présentation des résultats. Un exercice d'autosatisfaction inhabituel pour ce presque sexagénaire d'un naturel peu disert.

Le patron de Moncler n'est pas le seul artisan de la success story de la doudoune. À l'autre bout du spectre, une autre marque, qui n'a rien à voir avec les sports d'hiver, y a aussi beaucoup contribué : Uniqlo. L'enseigne japonaise a permis, à partir de 2009, la démocratisation de la doudoune ultralight à porter sous une veste en hiver ou lors des premiers frimas d'automne. Grâce à ses volumes de vente, elle arrive à afficher des prix défiants toute concurrence : autour de 60 euros. Ces secondes peaux à la fois légères et chaudes deviennent un nouveau basique de l'habillement. Et par la même occasion l'un des fers de lance du développement de ce groupe dont le président, Tadashi Yanai, ne cesse de répéter qu'il n'évolue pas dans le monde de la mode mais celui de la technologie. Entre les fulgurances créatives de Moncler et le fonctionnalisme épuré d'Uniqlo, toutes les variations sont désormais envisageables. Face à l'engouement citoyen pour ce type de vêtements, des marques spécialisées se lancent régulièrement, trop heureuses de pouvoir sortir de leur niche et aller à la rencontre du grand public. « Les marques issues du monde du ski ont adopté un parti pris esthétique plus graphique, avec des jeux de volumes différents des marques estampillées outdoor, plus « masculines » et davantage tournées vers la protection », explique Patricia Romatet.

Du sommet de l'Himalaya aux rues de Paris

Référence ultime des randonneurs, The North Face a entamé dès 2007 une collaboration avec une marque culte de streetwear, Supreme. « Pendant longtemps, cette évolution vers le lifestyle n'était pas trop assumée », reconnaît Thibault Ginies, directeur du marketing France. Changement de cap depuis 2014 : l'entreprise consacre désormais deux de ses quatre lignes à l'univers urbain. « Arrivés à maturité sur notre marché naturel avec plus de 2 milliards de chiffres d'affaires, nous devons aller chercher la croissance là où elle se trouve aujourd'hui. Désormais, nos produits peuvent être portés du sommet de l'Himalaya jusqu'aux rues de Paris ». Son grand rival Patagonia n'a pas voulu l'imiter. « Même si notre gamme couleur est plus sexy que jadis, jamais nous n'avons cherché à modifier le design de nos modèles pour leur donner un côté plus urbain », affirme Clément Mésange, responsable commercial pour l'Europe du Nord. Ce qui n'empêche pas la marque de vendre 40% de ses produits, en France, chez des distributeurs « fashion » comme Le Printemps ou les Galeries Lafayette. « Il y a quinze ans, se balader en ville avec une de nos doudounes vous donnait l'air d'un alpiniste. Aujourd'hui c'est devenu presque tendance ».

Le phénomène n'a pas échappé à Pyrenex. Leader français de la doudoune de ski dans les années 80, cette entreprise familiale a connu les mêmes soubresauts que Moncler, avec un passage à vide dans les années 90. Reprise en 2003 par Édouard Crabos, quatrième représentant de la famille depuis sa fondation en 1859, la marque tente de s'engager à partir de 2007 dans le sillon ouvert par sa cousine grenobloise, en confiant des collections capsules à des créateurs comme Alexis Mabilie et Alexandre Vauthier. Sans y mettre, toutefois, les mêmes moyens. Qui plus est, n'est pas Remo Ruffini qui veut. « Nous voulions surtout faire parler de nous », précise Éric Bacheré, le directeur général de l'entreprise. Reste qu'à partir de 2013, Pyrenex préfère arrêter ces partenariats très pointus pour se concentrer sur la qualité de son duvet et ses modèles mythiques. Depuis, les ventes à l'international explosent, en particulier au Royaume-Uni et au Japon. Cela dit, son chiffre d'affaires plafonnait encore l'an dernier à 24 millions d'euros, ce qui en fait un poids plume, sans jeu de mots, face au spécialiste de la parka Canada Goose, entré en Bourse cette année, qui totalisait en 2016 un chiffre d'affaires de 404 millions de dollars canadiens, soit 270 millions d'euros, ou la plus ancienne des marques d'outdoor américaine, Woolrich (190 millions de dollars, 161 millions d'euros).

Les petites marques se démarquent

L'Hexagone abrite d'autres petits Poucets de la doudoune qui ont, à terme, un beau potentiel, comme Fusalp -12 millions d'euros de ventes. Belle endormie, la marque qui a inventé le fuseau revient sur le devant de la scène depuis qu'elle a été reprise en 2013 par les petits-enfants de René Lacoste. Ses collections revisitent notamment les anciens modèles à fronces. « *Aujourd'hui, tout le monde propose le même type de doudoune, inspiré du modèle mainstream de Moncler à petits boudins horizontaux*, regrette le directeur général Alexandre Fauvet. *Nous voulons apporter quelque chose qui n'existe pas en travaillant sur toute la silhouette* ». Cet ancien de Lacoste reconnaît cependant qu'il a aussi sacrifié à la tendance en proposant sa version de la doudoune précitée. Difficile d'aller contre le marché.

Nicolas et Mathieu Gourdikian, eux, ont fait le pari de la couleur avec Jott, acronyme de « Just Over the Top ». Créée ex nihilo en 2010 par ces deux cousins marseillais qui venaient d'entrer dans la vingtaine, la société a une offre ultrasimple, (gilet sans manche, veste à capuche, homme et femme) qui reprend plus ou moins la ligne du modèle-star de Moncler, mais déclinée en 26 coloris. Le blouson à capuche coûte 180 euros, un prix intermédiaire qui permet de n'avoir à se battre ni contre les multinationales, capables de comprimer les coûts, ni contre les marques de luxe, aux énormes budgets marketing. Gaie et passe-partout, la gamme frappée d'un logo rond avec un bonhomme en scooter fait très vite un tabac. « *Sur notre premier stand en 2011 au salon Who's Next à Paris, c'était déjà l'émeute* », se souvient Nicolas Gourdikian. L'engouement pousse les deux jeunes entrepreneurs à s'essayer en 2014 à la distribution en direct, avec un concept de boutique compact et amusant inspiré des points de vente Nespresso : les doudounes sont empilées dans leur pochon sur des casiers muraux. Après sept ans d'existence, les ventes atteignent déjà les 60 millions d'euros annuels. « *Depuis le début, on nous répète que la bulle va bientôt éclater, que l'engouement pour la doudoune va finir par passer, mais nous sommes toujours en croissance à deux chiffres* », note avec malice Nicolas Gourdikian.

En pleine effervescence, la filière cherche sans cesse de nouvelles niches. Certains travaillent même sur des alternatives à ce qui fait la spécificité de la doudoune : le duvet d'oie ou de canard. Une matière première, il est vrai, de plus en plus dans le collimateur des associations de protection animale. Longtemps considéré comme bas de gamme, le garnissage synthétique fait depuis peu une percée remarquable. En particulier depuis que des fabricants comme l'américain Primaloft ont mis au point une sorte de plume de synthèse. Sans encore égaler leur équivalent naturel, ces flocons synthétiques injectés dans les boudins s'en approchent désormais. « *De Quiksilver à Aigle, en passant par Fusalp, les marques sont de plus en plus nombreuses à tester ce nouveau garnissage* », indique le directeur pour l'Europe Jochen Lagemann. Sun Valley a même décidé de l'adopter pour toute sa gamme. Primaloft annonce une nouvelle vague de convertis pour la saison prochaine. Les adeptes du naturel ne restent pas sans réagir. De nouveaux labels garantissent désormais que les plumes n'ont pas été arrachées sur des animaux vivants. On travaille aussi à corriger les défauts du duvet naturel qui, en conditions de pluie ou d'humidité, perd en performance. Depuis l'an dernier Uniqlo propose, par exemple, une doudoune sans couture, dont le tissu extérieur déperlant protège des intempéries, le tout pour un poids de moins de 650 g.

Surtout, on peut compter sur Remo Ruffini pour continuer d'électriser le marché. L'entrepreneur italien a surpris tout le monde, au début du mois de novembre, en annonçant qu'il mettait un terme à sa collaboration avec ses deux designers fétiches, Giambattista Valli et Thom Brown, et donc à ses Gammes Rouge et Bleu. « Grenoble » passe aussi à la trappe. Fini donc, en principe, la présence de Moncler aux fashion weeks. Dans une interview au *Financial Times*, ce génie du marketing a expliqué que l'évolution des habitudes de consommation exigeait « *une énergie nouvelle* ». Il compte orienter la marque, à l'avenir, vers les millennials. Le rythme des collections pourrait s'accélérer et serait accompagné par un nouveau format d'événements, conçu pour les réseaux sociaux. Inutile de préciser que toute l'industrie attend de voir avec impatience. Pour mieux le copier, ou... lui voler dans les plumes.

Source : **LesEchos** Par Stefano Lupieri Publié le 12 janv. 2018

JOTT, la marque marseillaise de doudounes qui fait trembler Uniqlo



Créée à Marseille en 2010 par deux cousins de 20 ans, la marque JOT a vendu 1 million de doudounes en 2016, dont 700.000 en France. Et ce malgré un prix de vente deux fois supérieur à celles de son concurrent Uniqlo. Quel est son secret ?

C'est un petit logo que vous avez certainement déjà remarqué piqué sur une doudoune : un petit personnage de profil sur un scooter qui porte lui-même une doudoune, le tout souligné des lettres JOTT pour "Just Over The Top". Si vous ne l'avez pas encore vu, vous n'allez pas y échapper longtemps. Car cette marque française basée à Marseille fait un véritable carton depuis quelques années. "C'est bien simple, nous doublons nos ventes chaque année", nous explique Nicolas Gourdikian, le co-fondateur avec son cousin de la société.

Et paradoxalement c'est au bord de la Méditerranée, là où le climat est le plus doux, qu'est née cette marque de doudounes dont raffolent les Français. Ses créateurs sont deux cousins marseillais, Nicolas et Mathieu Gourdikian. Ces rejetons d'une famille d'entrepreneurs du prêt-à-porter (la famille a lancé les marques Presto et Rewash) ont tâtonné dans le textile avant de réussir leur coup. "On avait lancé en 2009 une marque de maillots mais ça a été un gros flop, avoue très franchement Nicolas Gourdikian. Mais nous voyagions beaucoup nous avons en tête de lancer une marque de doudoune nomade ultra-légère, un produit qui n'existait pas à l'époque en France ». Leur projet : faire de ce vêtement d'hiver dédié au sport un produit urbain, design et coloré.

Fort du carnet d'adresses familial, les deux cousins qui ont alors la vingtaine partent donc en Chine à la recherche d'une usine pour fabriquer les premiers modèles. Pour le nom de la marque, ils optent pour Just Over The Top, une phrase que les deux cousins se lancent souvent à la figure. "On se chamaille beaucoup, lui me dit "je suis au top", moi je lui répons "je suis just over the top"", confie Nicolas Gourdikian. Pour le logo, ce sera un bonhomme sur un scooter pour le côté nomade et parce que c'est ce qu'utilisent les cousins pour se déplacer dans Marseille.

Des premiers retours pas toujours positifs

Conçues et dessinées à Marseille, les doudounes sont donc fabriquées en Chine dans la région de Shanghai. Une dizaine d'usines travaillent aujourd'hui avec JOTT donc certaines "quasiment rien que pour nous", assurent les fondateurs. Dévoilée pour la première fois en 2010 lors d'un salon textile parisien, la doudoune JOTT fait un tabac. "Le mannequin sur lequel on l'avait installée était pris d'assaut, on en a vendu 10.000 la première année", explique Nicolas Gourdikian.

A l'époque il s'agit d'une des premières doudounes ultra-légères du marché. Le japonais Uniqlo, grand spécialiste de ce vêtement, n'était quasiment pas présent dans l'Hexagone. Les revendeurs textiles indépendants dits multi-marques veulent tous proposer des doudounes, un produit qui commence à décoller en France. Surtout que la doudoune JOTT a un positionnement plutôt premium. Vendue au départ 145 euros (160 aujourd'hui), elle offre une belle marge au revendeur. "Nous pourrions fabriquer des produits deux fois moins cher mais ce n'est pas notre objectif, explique le fondateur. Par exemple nous payons notre duvet qui compose 90% du rembourrage de la doudoune 60 euros le kilo alors qu'on en trouve de moins bonne qualité à 20 euros."

Si le succès est immédiat, les premiers retours ne sont pas toujours positifs. Certains clients se plaignent notamment que les plumes sortent de la veste. Les doudounes ultra-légères à la différence des autres n'ont en effet pas de sac à l'intérieur pour contenir les plumes et le duvet. Elles sont ainsi moins hermétiques. "Mais on a amélioré le produit en mettant au point une cire pour empêcher que la doudoune perde ses plumes", explique Nicolas Gourdikian.

Hanouna, Merad, Adams en sont fans

Ce petit couac de départ n'empêche pas les ventes de s'envoler. Les clients plébiscitent les nombreuses couleurs (jusqu'à 26), la coupe près du corps et la marque au petit logo sympa. Malins, les responsables de la marque n'hésitent pas à en distribuer à des célébrités lorsqu'ils en croisent. "Ma cousine a vu Kad Merad un jour dans un resto et elle est vite allé chercher des doudounes pour lui en donner un lot", raconte Nicolas Gourdikian. Suivront Kev Adams, l'humoriste Patrick Bosso, l'ancien joueur de foot Eric DiMeco ou encore Cyril Hanouna dont la styliste a appelé la marque un jour pour en commander un lot.

La marque est ainsi bien exposée et le bouche à oreille commence à faire son effet. Dans la région de Marseille au départ où JOTT devient un peu le nom générique de la doudoune. Et ensuite dans le reste de la France où des milliers de revendeurs commencent à distribuer la marque. Le produit ainsi que le logo plaisent et de plus en plus de gens commencent à poster des photos sur les réseaux sociaux. "Un jour, nous avons tapé le hashtag #JOTT sur Instagram et on a vu des milliers des photos", explique Blandine Holuigue, la responsable de la communication. Une communauté très active que la marque tente de fédérer en lançant des jeux concours (un JOTTtrotteur pour gagner un tour du monde sera lancé en avril), en recrutant ses mannequins amateurs auprès de ses clients (600 candidatures ont été reçues) ou encore en proposant aux fans de designer la doudoune de leur rêve. Un jury sélectionnera les deux meilleurs designs et les doudounes seront en vente en édition limitée l'hiver prochain.

Des boutiques à la Nespresso

Ces initiatives originales renforcent la marque et boostent les ventes. Après une année 2014 qui voit JOTT vendre 250.000 doudounes, la marque décide alors de passer à la vitesse supérieure en ouvrant une première boutique au centre commercial Les Terrasses du Port à Marseille. Elle développe avec un cabinet de design un concept à la Nespresso avec des murs tapissés de sacs de doudounes colorés.



Sauf que rapidement, les patrons de JOTT se rendent compte que leur emplacement est en face du magasin Uniqlo du centre commercial. « On a eu très peur au début mais depuis ce sont eux qui ont peur, assure en riant Nicolas Gourdikian. A Marseille, Uniqlo ne vend pas une doudoune ! » Une première boutique puis une deuxième à Brest, une troisième à Aix en Provence. Le rythme s'accélère. Et pour accompagner le développement, la compagnie débauche Daniel Barbier, le directeur commercial de la marque Diesel.

La marque se développe alors en franchise et ouvre 20 magasins en 2016 dont un premier à l'étranger à Munich. Cette année-là, JOTT établit un nouveau record avec plus d'un million de doudounes vendues dont 700.000 en France. La marque est présente chez des revendeurs en Espagne, au Benelux, en Allemagne. A la tête de 27 boutiques, le groupe ne compte pas s'arrêter là. 30 ouvertures sont déjà prévues en 2017 dont 2 à Paris l'été prochain, mais aussi à Barcelone, Bruxelles, Milan. "New York c'est notre objectif pour 2018", confie Nicolas Gourdikian.

« Zalando nous traite de fous ! »

Un succès qui fatalement attise les appétits. Principalement des grands sites de vente de prêt-à-porter sur Internet. "Zalando vient nous voir chaque année pour nous prendre mais on leur dit "non", ils nous disent qu'on est des fous", confie en riant Nicolas Gourdikian. La marque ne veut pas en effet prendre le risque d'apparaître sur ces sites où elle sait que les produits seraient bradés. "Nos revendeurs ne seraient pas concurrentiels et ils ne vendraient plus une seule doudoune, on ne veut pas entrer dans ce jeu-là", explique le fondateur. Ces derniers réalisent en effet 60% des ventes de la marque.

Pour continuer à faire vivre ses boutiques l'été, JOTT tente depuis quelques mois de s'ouvrir à d'autres produits. La marque propose désormais des polos, des imperméables, des casquettes, des sacs ou encore des lunettes. Des produits accessoires qui représentent tout de même désormais 25% d'un chiffre d'affaires qui devrait frôler les 50 millions d'euros en 2016. Pour l'été prochain, la marque s'est associée au spécialiste français des marinières Armor Lux pour proposer des t-shirts et des doudounes aux couleurs des fameux pulls rayés.

Un nouveau logo a même été créé pour l'occasion avec le petit bonhomme qui cette fois n'est plus sur son scooter mais sur une planche à voile. Et après avoir battu son record d'un million de doudounes vendues l'année dernière, la marque compte faire encore mieux en atteignant 1,5 million en 2017. "Nous comptons bien battre encore longtemps nos records", assure Nicolas Gourdikian. "Just over the top", c'est marqué sur l'étiquette.



Source :  Frédéric BIANCHI - 27/01/2017

JOTT : Un nom, deux créateurs, un concept en deux temps

Ultra-légère et fine, la doudoune Jott est intergénérationnelle. La marque s'est vite faite de nombreux addicts grâce à sa veste en duvet ultralégère et fine à souhait, que chacun peut revêtir en toutes circonstances, quelles que soient les saisons. Mais en plus, les doudounes peuvent ingénieusement vous accompagner partout à l'aide de son petit pochon de rangement. Exit la veste effet Bibendum, le look est assuré avec une doudoune JOTT ! La liberté des mouvements conférée par son style près du corps la rend attrayante pour toutes générations. Tandis que son polochon glissé dans la boîte à gants de votre voiture, votre sac à dos ou le coffre de votre moto l'appelle pour un rangement facile en deux temps trois mouvements ! Enroulée, c'est rangé ! Le style nomade n'aura pour vous plus de secret.

Prestige Cuir a le plaisir de distribuer une collection de vestes et doudounes Jott, la marque affectionnée par les jeunes et les moins jeunes. Seul un réseau de boutiques officiel et quelques 1500 points de vente dans toute la France font partie des privilégiés qui peuvent offrir à leur fidèle clientèle une veste de la marque JOTT.

Une marque qui vous simplifie parfaitement la vie

Coupe-vent, doudounes et vestes sont représentés en couleurs dans la gamme JOTT. Les connaisseurs, qu'ils soient en moto, à vélo ou en partance pour l'étranger n'auront plus peur de se découvrir : JOTT a trouvé pour eux la solution. Une JOTT aussi facile à enfiler, à porter qu'à ranger dans son polochon accordé. JOTT conçoit des doudounes de haute qualité qui sont à la fois chaudes et légères à porter. Confortables à souhait, les doudounes JOTT allient qualité et chaleur sans négliger l'allure et la tendance. Les doudounes sont rembourrées avec 90 % de duvets et 10 % de plumes d'oie. Les tissus sont faits de matières confortables, respirantes et déperlantes. Cette dernière propriété rend la doudoune JOTT imperméable, l'eau coule à travers le tissu sans que celui-ci ne l'absorbe. Alliant technologie et innovation, la doudoune JOTT est dépourvue de sac interne pour contenir les duvets et les plumes, la marque a conçu une nouvelle technique se basant sur de la cire pour empêcher la doudoune de perdre son rembourrage, ce qui la rend encore plus hermétique. Pratiques et légères, les vestes JOTT se roulent et se rangent en un clin d'œil dans leur petit pochon de rangement.

Parce que la tendance est au confort !

Vous aurez tout le temps de penser à travailler, jouer ou voyager, maintenant que vous êtes en Jott. Les fondateurs de la marque ont créé un style qui donne plus de perspectives au mot liberté. Vous êtes autorisé à dépasser l'horizon. La barre du style a été franchie pour accéder à un niveau supérieur : un voyage au pays des sens en toutes occasions. Nylon soyeux pour un toucher d'une douceur irremplaçable, duvet d'oie naturel à 90% et 10% de plumes, respirant et déperlant, plusieurs coloris étincelants... ce ne sont là que quelques-uns des avantages d'une marque qui fait pénétrer le soleil dans votre hiver !

JOTT revendique l'état d'esprit ludique et nomade qui fédère toutes les générations en quête de confort et de tendance. Et en restant dans cette optique, JOTT a diversifié sa gamme d'articles et s'est lancée dans la création de différents vêtements et accessoires, tels que ses maillots de bain haut de gamme pour homme. Si la marque s'est fait reconnaître par ses doudounes, JOTT propose également des maillots de bain d'un design et d'une qualité exemplaires. Mettez sur JOTT, la marque effectue un vrai travail de recherche créative pour développer ses lignes de maillots de bain. Le résultat est d'un rendu esthétique très original, et change de ce qu'on voit habituellement, en restant élégant et surtout très confortable.

JOTT, et si l'on partait à l'aventure ?

Le style urbain chic et coloré donne envie de tout tester. Enveloppé dans une chaleur naturelle et un confort sans faille, les utilisateurs de la marque JOTT ont trouvé leur solution aux hivers moroses : choisir un des modèles JOTT en magasin. JOTT s'engage à fournir de la qualité dans toutes ses collections. Et c'est chose faite avec la doudoune pour femme, car ce vêtement rassemble authenticité et confort avec un rendu final très impressionnant. Les modèles ont même été diversifiés pour vous offrir un large choix lors de votre achat. Si vous êtes assez frileuse, un modèle manche longue et à capuche vous aidera à rester au chaud, aussi bien à la maison qu'à l'extérieur. Vous pourrez en acheter pour faire les courses ou pour rafler les flancs des montagnes sous la neige, car le tissu n'absorbe pas l'humidité.

Les couleurs vont de la blanche à la noire, avec autant de choix que vos préférences personnelles. Les modèles manche longue sans capuche sont parfaits pour l'automne ou lorsqu'il ne pleut pas. Les doudounes sans manche vont avec toutes les saisons, en été, en automne ou en hiver. Il n'y a plus qu'à choisir !

Prestige Cuir sera votre référence pour toutes vos marques préférées

Prestige Cuir se veut être un intermédiaire entre votre bien-être et votre marque préférée. Une boutique ludique et pleine de couleurs vives pour égayer le monde de la mode d'hiver. Elle vous enveloppe de douceur tout en vous laissant maître de vos faits et gestes. Une qualité recherchée par tous types de profils du simple écolier, travailleur jusqu'à monsieur-tout-le-monde.

Possibilité de demander l'existence en magasin d'un modèle particulier. Contactez la boutique en ligne en remplissant un formulaire sur le site ou en appelant aux horaires indiqués. Un responsable vous tiendra au courant des nouveautés et répondra à vos questions. Prestige Cuir, c'est le meilleur des marques de luxe à Paris

Source : <https://www.prestigecuir.fr/jott-29>

Bilan comptable 2019

ACTIF	BRUT	AMOR ET DEP	NET	PASSIF	NET
ACTIF IMMOBILISE				CAPITAUX PROPRES	
Immo.incorporelles :				Capital	25 000
Fonds de commerce	17 000		17 000	Réserve	3 000
				Résultat de l'exercice	1593,10
Immo. corporelles					
Matériel industriel	13 144	3416,12	9 727,88		
Matériel de bureau	4 644	1 207	3 437		
Mobilier	2 000	519,08	1480,20		
TOTAL(1)	36 788	5142,20	31645,10	TOTAL (1)	43931,10
ACTIF CIRCULANT				DETTES	
Stock et en cours	51 128	400	50 728	Emprunts et dettes assimilés (a)	35844
Créances					
Créances clients et cpte rattachés	32 392	650	31 742	Dettes fournisseurs et cpt rattachés	14 400
				Dettes fiscales et sociales	20 920
				Dettes diverses (b)	3230
Disponibilités	5 130		5130	Produits constatés d'avance (b)	920
TOTAL (2)	88 650	1050	87 600	TOTAL (2)	75 314
TOTAL GENERAL 1+2	125438	6 192,20	119245,10	TOTAL GENERAL 1+2	119245,10

(a) dont 6 130 € de concours bancaires courants

(b) les produits constatés d'avance concernent l'exploitation ainsi que les dettes diverses

Bilan fonctionnel
(À rendre avec la copie)

Numéro de candidat : _____

ACTIF	MONTANTS	PASSIFS	MONTANTS
Emplois stable		Capitaux stables	
TOTAL (1)		TOTAL (1)	
Actifs circulant		Passif circulant	
Trésorerie Active		Trésorerie Passive	
TOTAL (2)		TOTAL (2)	
TOTAL GENERAL		TOTAL GENERAL	