

J.M Weston



J.M Weston, est la représentante de la chaussure de luxe française, réputée pour ses derbys, mocassins et richelieus. J.M Weston tire ses origines de la fin du XIXème siècle, son fondateur, Edouard Blanchard, inaugurant en 1891 ses ateliers de production à Limoges. La manufacture possède sa propre tannerie rachetée en 1981 – la tannerie Bastin & Fils à Saint-Léonard de Noblat (Limoges) - où est pratiqué le tannage végétal extra-lent. J.M. Weston fait rayonner le made in France dans une vingtaine de points de vente en France et une vingtaine à l'international, principalement au Japon.

Le créateur du chausseur chic n'a rien d'anglais. En 1904, Edouard Blanchard expédie son fils, Eugène, étudier aux Etats-Unis le secret du «montage Goodyear», un procédé d'assemblage qui assure souplesse, solidité et confort, et permet un ressemelage complet de la chaussure sans altérer sa structure. C'est dans la ville de... Weston, près de Boston dans le Massachusetts, qu'Eugène apprend à coudre selon la méthode inventée par Charles Goodyear junior, le fils du chimiste qui mit au point l'utilisation industrielle du caoutchouc. Trois ans plus tard, de retour des Amériques, le jeune homme décide de lancer sa propre marque «J.M. Weston»... mais sans jamais donner d'explication quant à la signification de ce mystérieux «J.M.».

1

Depuis sa création, l'entreprise est restée à Limoges, où sont employés 220 salariés, et n'a jamais délocalisé sa production. Le premier prix pour s'offrir une paire de mocassins made in Limoges est d'environ 500 euros. Il faut compter beaucoup plus pour certains modèles, en cuirs spéciaux par exemple (3 000 euros).

Weston appartient aujourd'hui et ce depuis 1974, à la famille Descours, au sein de l'Européenne de Participations Industrielles (EPI) Ce groupe familial ambitionne de devenir un mini-LVMH*. En plus du chausseur, le groupe détient les vêtements haut de gamme pour enfants Bonpoint, les chemises Alain Figaret ou le champagne Piper-Heidsieck, rachetés en 2011. EPI est dirigé par Christopher Descours, petit-fils de Jean-Louis et fils de Gérard, qui ont longtemps piloté Weston. Selon lui : « historiquement, nous sommes une marque à la fois rock'n'roll et classique. Etre intemporel, c'est s'assurer une longévité...»

*LVMH : grand groupe d'entreprises françaises, n°1 mondial des produits de luxe

C'est sur le site de Limoges que sont fabriquées les 100 000 paires de chaussures vendues chaque année par Weston dans ses douze magasins français et ses trente points de vente à l'étranger. 50% des paires de chaussures vendues chaque année sont des classiques (mocassins, boots ou derbys) et 50% des modèles créés à chaque collection. Sur les 220 salariés, 190 sont ouvriers. Qualifiés, leurs salaires sont pour certains supérieurs de 20% à la moyenne nationale. Seulement dix ont atteint le statut de maître-ouvrier qui leur permet de former les nouveaux arrivants.

Photo Journal du Net / Agathe Azzis



2

Weston a de nombreux concurrents à l'international, ils sont français, italiens, espagnols, britanniques. Ses concurrents en France sont Paraboote en Isère, Arche dans le val de Loire, La manufacture 49, tous sont des pourvoyeurs de la chaussure made in France. Ce sont aussi Girotti en Italie, Carmina en Espagne, Carlos Santos au Portugal, Church's en Angleterre...etc.

La marque J.M Weston chausse les gardes républicains et les motards de la gendarmerie nationale. Le client Weston est un homme plutôt classique, aisé, attaché au travail des ouvriers artisans qui fabriquent les paires dans le respect de la tradition. Les plus fidèles possèdent jusqu'à une dizaine de paires de leur modèle fétiche, en différentes couleurs et finitions, à l'image de François Mitterrand, qui en possédait douze paires, vendues aux enchères à Drouot en 2008. Weston propose même de rééditer – sur commande – des modèles anciens. Pour les plus accros qui rêvent de retrouver les chaussures qu'ils portaient le jour de leur mariage ou un modèle de leur jeunesse.

Mission 1 : Intégration de l'entreprise dans son environnement (Annexes 1 à 6)

1. Repérez et classez les parties prenantes de l'entreprise J.M Weston.
2. Analysez le macro environnement de J.M Weston à l'aide de la méthode PESTEL.

Mission 2 : Cadre juridique des relations commerciales et concurrentielles (Annexes 7 à 9)

3. Appréciez la légalité de la clause de l'article 11 extrait des conditions générales de vente en ligne de la société Weston. *Rédigez une réponse argumentée en droit.*
4. Expliquez les enjeux du droit de la concurrence et de la propriété intellectuelle pour J.M Weston.

Mission 3 : Influence des facteurs économiques sur les choix de production (Annexe 10)

5. Qualifiez la combinaison productive mise en œuvre chez J.M Weston. Justifiez votre réponse.
6. Repérez à l'aide de la chaîne de valeur de Porter, les activités créatrices de valeur chez J.M Weston.
7. J. M Weston peut-elle être considérée comme une entreprise innovante ? Justifiez votre réponse.

3

ANNEXES

Annexe 1 : La chaussure à l'assaut du haut de gamme.

Annexe 2 : Le marché du luxe affiche une insolente santé.

Annexe 3 : Valeur du marché des chaussures de luxe au niveau mondial entre 2013 et 2018.

Annexe 4 : le marché français de la chaussure.

Annexe 5 : Vêtements : l'engouement croissant des Français pour l'occasion.

Annexe 6 : De J. M. Weston à Eram, les marques se lancent dans la chaussure recyclable.

Annexe 7 : Extraits des conditions générales de vente du site de vente en ligne Weston.com.

Annexe 8 : La protection du consommateur.

Annexe 9 : Weston fait condamner Dr Martens pour contrefaçon et concurrence déloyale.

Annexe 10 : Dans le berceau limougeaud du soulier d'exception.

ANNEXES

Annexe 1 : La chaussure à l'assaut du haut de gamme

Albert Tercero pour M Le magazine du Monde 07 avril 2018

Extrait [...]

C'est le nouveau terrain de jeux du secteur du luxe. Après le sac à main, dont les marques se sont emparées depuis des années, espérant faire de leur l'incontournable de la saison, place aux chaussures. « *Celles issues des maisons de luxe ont toujours été désirables. Mais elles sont aujourd'hui talonnées de près par les créations de designers indépendants, évoluant dans la même gamme de prix* », explique Christoph Botschen. Fort de ce constat, cet entrepreneur allemand [...] a lancé, le 15 mars, MarthaLouisa, un site de vente en ligne entièrement consacré à ce nouvel objet du désir.

[...]

De 300 à plus de 1 500 euros la paire

Avec des prix oscillant de 300 euros à plus de 1 500 euros la paire, ce marché se porte plutôt bien : selon la Fédération française de la chaussure, le budget moyen alloué à ces modèles a augmenté de 47 % au cours des vingt-quatre derniers mois, [...]

Annexe 2 : Le marché du luxe affiche une insolente santé

Lemonde.fr 26 novembre 2019 par Juliette Garnier

[...]

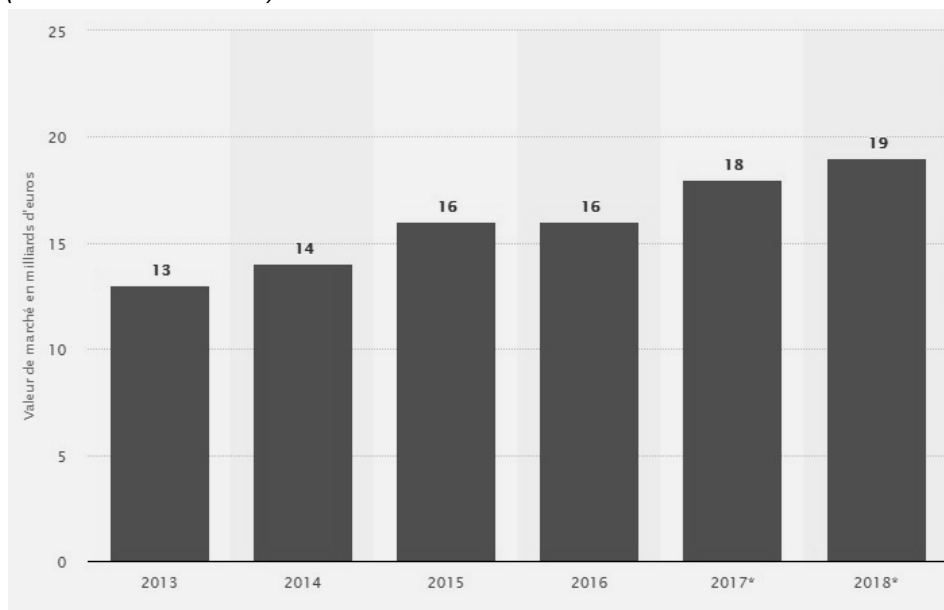
Rien ne semble gripper les ventes de produits de luxe dans le monde. Évalué à 260 milliards de dollars de chiffre d'affaires, soit 230 milliards d'euros, le marché mondial a progressé de 6 % en 2018, d'après les estimations du cabinet Bain & Co.

En dépit des prédictions annonçant un net ralentissement des ventes de sacs, montres et chaussures de luxe, notamment en Asie, l'année 2019 s'avère être un bon millésime. En juin, le cabinet tablait sur une croissance de 4 % à 6 % à taux de change constant.

4

Annexe 3 : Valeur du marché des chaussures de luxe au niveau mondial entre 2013 et 2018

(en milliards d'euros)



Source : Statista 2020

Annexe 4 : le marché français de la chaussure

La chaussure française a plusieurs images: l'artisanat haut de gamme, le luxe et l'industrie. Un des points forts du secteur français de la chaussure est sa grande diversité. Les entreprises travaillent sur quasiment toutes les gammes de produits (chaussures, sneakers, sandales, bottes, espadrilles...) en maîtrisant des techniques pointues de fabrication (cousu norvégien, cousu goodyear...) et en utilisant de nombreuses matières (cuir, textile, synthétique..). Leurs offres s'adressent à tous les marchés hommes, femmes et enfants.

Quelle que soit leur spécialité, l'innovation, la création et le savoir-faire sont au cœur de chaque entreprise. Réputée par sa qualité et son élégance, la chaussure française jouit d'une reconnaissance exceptionnelle au niveau national et international.

Depuis janvier 2016, la fabrication française de la chaussure est reconnue comme métier d'art, sous la définition : Le créateur-fabricant de chaussures réalise des chaussures grâce à un patrimoine technique comprenant savoir-faire, tour de main et connaissance du cuir.

Cette fabrication, qui requiert plus de 150 opérations, se caractérise par la réalisation d'un objet en volume à partir de pièces à plat.

La chaussure « made in France » en chiffres

Chiffre d'affaires	745 millions d'Euros
Nombre d'entreprises	95
Effectif des entreprises	4.600 personnes
Production française	21 millions de paires
Exportations	3,53 milliards d'Euros
Importations	6,48 milliards d'euros
(1) Le marché (<i>ventes aux consommateurs</i>)	8,7 milliards d'Euros

(1) 66% des Français déclarent être sensibles aux marques qui ont une approche humaine dans la fabrication de leurs chaussures. Une caractéristique liée à la dimension artisanale du made in France et au fait-main.

Pour une large majorité de français (62%), les chaussures fabriquées en France sont plus durables que les autres, ou l'idée du made in France comme vecteur de haute qualité.

Source : Fédération française de la chaussure

Annexe 5 : Vêtements : l'engouement croissant des Français pour l'occasion

Le figaro novembre 2019

Par soucis économiques ou choix idéologiques, les Français foulent moins le sol des magasins de prêt-à-porter. Ils se tournent vers des alternatives et notamment le marché de la seconde main.

[...]

Le marché de l'occasion estimé à un milliard d'euros

Conscients de l'urgence écologique, et alors que l'industrie du textile est la 2ème la plus polluante après celle du pétrole, les Français veulent acheter mieux et plus durable, précise l'Institut français de la mode (IFM). [...] Dans ce contexte, de «nouvelles normes de consommation» émergent, indique ainsi Gildas Minvielle, directeur de l'observatoire économique de l'IFM.

Annexe 6 : De J. M. Weston à Eram, les marques se lancent dans la chaussure recyclable

Par Pauline Jacmart, lexpress.fr le 30/10/2019

La mode est l'une des industries les plus polluantes au monde. Un vrai problème environnemental dont les marques de chaussures, de J. M. Weston à Eram, s'emparent. [...] À l'heure du Fashion Pact, qui vient d'accueillir 24 nouveaux signataires, et des initiatives diverses, telle la campagne numérique "Réparer, Réutiliser et Recycler" (#RRR), en faveur de la durabilité de la mode, l'industrie reste encore sur le podium des secteurs les plus polluants de la planète.

[...]

L'initiative responsable de J. M. Weston

Depuis 1891, J. M. Weston, fort de son savoir-faire traditionnel, propose à ces messieurs (et dames plus récemment) de prolonger la durée de vie de leurs chaussures en réparant en moyenne 10 000 paires de souliers par an, dans sa propre manufacture de Limoges.

Aujourd'hui, la marque va plus loin en lançant une initiative éco-responsable intitulée "Weston Vintage". Le principe ? Ramener les paires de chaussures usagées dans l'une des boutiques françaises J. M. Weston : elles sont alors envoyées à l'atelier de Limoges pour être restaurées. Chacune des chaussures est démontée, chaque partie est reprise - les plus abîmées sont remplacées - puis remontées dans le respect des règles de fabrication initiales. Les modèles emblématiques de la marque, comme les mocassins 180, seront alors revendus à prix cassés en tant que pièces de seconde main dans trois boutiques, dont deux en France et une au Japon. Le petit plus ? La marque offre à ses clients un bon d'achat en échange des chaussures usagées. Une raison de plus de faire dans l'éco-responsable !

[...]

Les chaussures réparables, aussi l'affaire d'Eram

Mode durable et recyclage sont aussi l'affaire de la marque Bocage. Alors que l'enseigne propose depuis l'année dernière un nouveau service de location de chaussures - L'Atelier Bocage-, elle innove aujourd'hui avec l'opération "Comme Neuves". Toutes les paires louées par les clients sont renvoyées et reconditionnées dans l'usine de Montjean-sur-Loire. Une économie circulaire qui rallonge la durée de vie des chaussures revendues par la suite à moins 50 %. Lancée à Nantes le 10 octobre 2019, le principe s'étendra à toute la France dès 2020. Autre initiative, toujours au sein du groupe Eram : l'usine de production de souliers La Manufacture 49, lance Sessile, une marque de *sneakers* unisexes recyclables - dont l'impact carbone serait trois fois moins important qu'une basket équivalente - et un service de réparation. Face à l'élan de responsabilité dont les marques font preuve, les cordonniers n'ont qu'à bien se tenir !

6

Annexe 7 : Extraits des conditions générales de vente du site de vente en ligne Weston.com

Article 11 des CGV : Source : site Weston

[...]

Sans limiter la portée des autres dispositions des Conditions Générales de Vente, JM Weston ne pourra être tenu responsable qu'en cas d'erreur prouvée qui lui serait imputable exclusivement. Dans tous les cas, la responsabilité sera limitée aux dommages directs uniquement.

JM Weston ne pourra être tenu responsable de la non-exécution totale ou partielle de ses obligations si cette non-exécution est due à un événement imprévisible ou à la survenance d'un événement [...] tel que, mais sans s'y limiter, une inondation, un incendie, tempête, manque de matières premières, grève des transports, grève totale ou partielle [...]. Ces événements entraînent la suspension et / ou l'extinction des obligations de JM Weston envers le client sans aucune compensation pour le client.

Annexe 8 : La protection du consommateur

L'article R212-1 6° du Code de la consommation interdit les clauses ayant pour objet de supprimer ou de réduire le droit à indemnisation du préjudice subi par le non-professionnel ou le consommateur en cas de manquement par le professionnel à l'une de ses obligations. On peut en effet y lire : « Dans les contrats conclus entre des professionnels et des non-professionnels ou des consommateurs, sont de manière irréfutable présumées abusives, au sens des premier et quatrième alinéas de l'article L212-1 et dès lors interdites, les clauses ayant pour objet ou pour effet de [...] : supprimer ou réduire le droit à réparation du préjudice subi par le consommateur en cas de manquement par le professionnel à l'une quelconque de ses obligations. »

Selon l'article L 132 alinéa 1er du code de la consommation, « dans les contrats conclus entre professionnels et non professionnels ou consommateurs, sont abusives les clauses qui ont pour objet ou pour effet de créer, au détriment du non professionnel ou du consommateur, un déséquilibre significatif entre les droits et obligations des parties au contrat ».

Source : Code de la consommation

Annexe 9 : Weston fait condamner Dr.Martens pour contrefaçon et concurrence déloyale

Par Victoria Masson, Le Figaro, le 1 décembre 2015

C'est une victoire pour J.M. Weston contre la contrefaçon*. La cour d'appel de Paris a condamné la marque anglaise de chaussures Dr.Martens pour contrefaçon et concurrence déloyale, révèle *Le Parisien-Aujourd'hui en France*. Basée à Limoges, dans le Limousin, J.M. Weston, célèbre marque tricolore de chaussures de luxe malgré la consonance anglo-saxonne, a donc gagné son procès, après cinq ans de procédure.

«La marque Dr.Martens a nommé une de ses paires de chaussures Weston. Elle utilisait frauduleusement le nom de l'entreprise, explique Delphine Sarfati-Sobreira, directrice générale de l'Union des fabricants (Unifab) à laquelle adhère Weston «depuis de nombreuses années». Dans un communiqué, l'association pour la protection internationale de la propriété intellectuelle s'est «réjouie de la décision rendue par la cour d'appel de Paris».

[...]

Le fabricant anglais a été condamné à payer 45.000 euros de dommages et intérêts à Weston: 20.000 euros pour contrefaçon de marque, 15.000 euros pour concurrence déloyale, et 10.000 euros de frais de procédures. Elle doit aussi «publier l'arrêt sur son site pendant un mois, précise Laurent Lévy du cabinet Lexington, avocat de la marque française. Weston a perdu en première instance mais a gagné en appel».

«L'objectif de Weston a été de récupérer son nom. Une société, quelle qu'elle soit, ne peut pas permettre qu'on utilise son nom, sinon cela dissout la marque, ajoute Delphine Sarfati-Sobreira. Il est important pour l'entreprise de défendre son image. Il y a aussi tromperie pour le consommateur. Jusqu'ici, les chaussures fabriquées ne ressemblaient pas à celles de Weston, mais ça pourrait arriver». La marque connue pour ses mocasins symboles de l'élégance française, n'en a pas pour autant fini. Dr Martens a annoncé vouloir se pourvoir en Cassation.

Le combat de Weston contre la contrefaçon n'est pas nouveau. En décembre 2010 déjà, elle réussissait à faire fermer une usine chinoise qui produisait des copies de ses modèles. En juin dernier, on estimait à 6 milliards d'euros l'impact de la contrefaçon pour l'économie française. L'Asie reste la principale zone de productions et d'exportation de faux, avec en première position la Chine.

**La contrefaçon se définit comme la reproduction, l'imitation ou l'utilisation totale ou partielle d'un droit de propriété intellectuelle sans l'autorisation de son propriétaire (marque, brevet, modèle, droit d'auteur, logiciel...).*

PUBLIÉ LE 26/01/2017 <https://www.usinenouvelle.com/>

[...]

Au bout d'une petite route perdue dans la campagne limousine, à la sortie du village de Saint-Léonard-de-Noblat (Haute-Vienne), débute l'aventure des chaussures J.M. Weston.

[...]

D'anciennes maisons en pierre, construites le long d'un étroit canal, abritent depuis 1870 la maison Bastin, filiale de J.M. Weston et dernière tannerie en France à utiliser des extraits végétaux pour le travail du cuir. « Les tanneries végétales ont un caractère plus noble et sont davantage respectueuses de l'environnement que celles utilisant des produits chimiques », affirme Michel Desparains, le directeur.

Une dizaine de salariés y produisent le cuir utilisé pour les semelles, selon un processus inchangé depuis plus d'un siècle. À l'extrémité du site, un hangar abrite le stock de peaux brutes, salées pour assurer leur conservation. Un camion de 24 tonnes de peaux arrive ici tous les trois mois. [...]

Rincées et essorées, elles entament huit mois de repos dans des cuves enterrées à l'extérieur des bâtiments. Sur 2 mètres de profondeur, près de 600 peaux sont entreposées, séparées par des écorces de chêne. À leur sortie d'hibernation, rincées et séchées, elles sont nourries avec de l'huile de poisson pour les assouplir. Vient enfin l'étape du compactage, pour assurer une résistance à l'abrasion et aux intempéries. Dans un vacarme assourdissant, un opérateur utilise un marteau-pilon de 10 tonnes de pression pour battre le cuir sur un tronc d'orme centenaire.

À quelques kilomètres, la manufacture J.M. Weston assure le montage des chaussures dans des bâtiments récents au nord de Limoges. La tannerie a laissé la place à une zone industrielle moderne. Près de 180 personnes y perpétuent le fameux « cousu Goodyear ».

[...]

Depuis 2001, la direction artistique est assurée par Michel Perry. Il est le garant du style classique de la griffe, dont les souliers sont vendus entre 500 et 1 000 euros. 100 000 paires sortent chaque année de l'établissement. « Malgré la demande, nous n'avons pas vocation à augmenter notre production et à nous agrandir », insiste Romain Aquilo, le responsable des commandes spéciales et des achats.

De 180 à 220 opérations sont nécessaires à la fabrication des chaussures. La modernité de certains équipements côtoie la tradition ancestrale de gestes manuels. Dans un atelier, un opérateur commande une machine ultramoderne, qui va découper de grands morceaux de cuir en fonction des modèles à réaliser. Des cuirs multicolores et multi-espèces sont utilisés tous les jours pour les besoins de la fabrication de la tige (le dessus de la chaussure). Des cuirs de vache et de veau, bien sûr, mais aussi plus exotiques : crocodile, requin, python et autres lézards. La plupart d'entre eux sont achetés aux Tanneries du Puy, près du Puy-en-Velay (Haute-Loire), ancienne filiale du groupe revendue en 2015 à Hermès. « Seulement 40 % de la peau achetée est utilisée, essentiellement sur l'arrière de l'animal. Il est de plus en plus difficile de trouver des peaux sans défaut à cause des méthodes d'élevage intensives », souligne Romain Aquilo.

Finition au pinceau pour une brillance parfaite

Des couturières s'affairent sur leur table pour élaborer la tige de la chaussure. Des gestes minutieux et répétés à l'aide de machines utilisées parfois depuis l'après-guerre. Deux à trois ans de formation sont nécessaires pour qu'un salarié soit opérationnel. [...]

Plusieurs étapes de collage et de piqûre se succèdent, jusqu'à l'assemblage final de la semelle extérieure.

[...] Le bord des semelles est ensuite poncé délicatement à la main, avant que les chaussures passent à l'atelier de bichonnage. Dans une ambiance feutrée, une dizaine de salariés vérifie une à une les chaussures. Chaque paire est soigneusement inspectée, nettoyée et cirée à l'aide de petites brosses et pinceaux maison. De longues minutes sont consacrées à donner une parfaite brillance. Une fois toilettés, les souliers J.M. Weston pourront rejoindre les quelque 45 magasins de la marque dans le monde. [...]

Une paire de Weston représente deux mois de travail.