

**Baccalauréat technologique**  
**Sciences et technologies du management et de la gestion**  
**(STMG)**

**Spécialité mercatique**

**SESSION 2015**

**Épreuve de second groupe**

**Sujet n° 17**

*Durée : 40 minutes de préparation, 20 minutes d'interrogation*

*Coefficient : 6*

*Documents et matériels autorisés : l'usage d'une calculatrice de poche à fonctionnement autonome, sans imprimante et sans moyen de transmission, à l'exclusion de tout autre élément matériel ou documentaire, est autorisé.*

Le sujet proposé s'appuie sur une situation réelle d'entreprise, simplifiée et adaptée pour les besoins de l'épreuve. Pour des raisons évidentes de confidentialité, les données chiffrées et les éléments de la politique commerciale de l'entreprise ont pu être modifiés.

À partir de vos connaissances et de la documentation fournie, vous traiterez les questions qui suivent en tenant compte du contexte et des contraintes définies dans le sujet.



*Spécialisée dans les ballerines et chaussures haut de gamme depuis 1947, l'entreprise Repetto rencontre des difficultés dans les années 80 du fait de mauvais choix stratégiques. À partir de 1999, sous l'impulsion de Jean-Marc Gaucher, le chiffre d'affaires progresse spectaculairement de 20 % par an.*

*Comment Repetto peut-elle continuer de se différencier face aux géants du luxe ?*

**1.1- Identifiez le positionnement des produits de la marque Repetto.**

**1.2- Calculez le coût de revient puis le prix de vente TTC d'une paire de ballerines Repetto. Concluez sur la cohérence de ce prix de vente public avec le positionnement choisi.**

**1.3- Montrez que le marché de Repetto, pour sa gamme de ballerines, est adapté à la cible visée.**

**1.4- Identifiez les techniques mises en place dans les points de vente Repetto pour influencer le comportement des clients.**

**1.5- Soulignez l'intérêt pour Repetto de la fondation « Danse pour la vie ».**

**1.6- Une politique d'extension de la marque est-elle une garantie de succès pour l'entreprise ?**

## Annexe 1 : Repetto, la métamorphose

C'est sur l'héritage de la danse et de son univers que Repetto a su capitaliser pour organiser son repositionnement et sa croissance.

Jean-Marc Gaucher a investi dans la communication, dans le design et dans l'innovation sans jamais renoncer aux valeurs de la marque et à son ancrage technique.

« *Nous ne gagnons pas d'argent sur les chaussons de danse. La danse, pour nous, c'est de l'image* ». Ce sont les collections de sacs, ballerines, chaussures à talons, le prêt-à-porter et les parfums qui, aujourd'hui, font vivre la marque.

Chez 4uatre<sup>1</sup>, Victorine Censier résume : « *Repetto c'est l'élégance, le confort et la tradition. Jean-Marc Gaucher a fait évoluer la marque dans le respect de ces notions de départ en créant des produits à la fois techniques et mode* ».

### L'habileté : le choix de la rareté

L'entreprise multiplie les collections et les séries limitées pour entretenir la curiosité et le désir. Repetto s'est associée à Karl Lagerfeld ou Yohji Yamamoto pour créer de l'exclusivité. Cette stratégie sera doublement payante. Car le partenariat ne se limitera pas au produit, il s'étendra à sa distribution.

Un trait de génie qui permettra à la marque de faire coup double : percer à l'étranger et, en France, s'assurer une immédiate montée en gamme. « *En exposant nos produits dans les boutiques de designers célèbres, on associait immédiatement la marque Repetto aux grands noms du luxe. Nous étions présents dans des points de vente d'exception sans avoir déboursé un euro en communication.* » Les partenariats se sont ensuite multipliés avec par exemple Jean-Paul Gaultier, Catherine Deneuve ou Mathieu Chedid. Bilan : une offre entièrement revisitée et surtout, démultipliée.

Aujourd'hui, la gamme de chaussures Repetto compte 430 références pour femmes et 20 pour hommes sans cesse renouvelées (six fois par an).

58 % du chiffre d'affaires de Repetto provient aujourd'hui de l'international. « *Les produits français étant partout dans le monde associés au luxe, cela légitime Repetto sur ce marché du très haut de gamme* ». D'autant plus efficacement que la totalité des chaussons et ballerines est aujourd'hui fabriquée en France (80 % des ventes du groupe).

### Le nerf de la guerre : l'image

10 % du chiffre d'affaires sont consacrés chaque année aux politiques de partenariat, à la crédibilité de la marque et à l'authenticité de son ancrage technique... Les mises en relation avec l'univers de la danse – par le biais d'un partenariat avec un film comme *Black Swan* ou en sponsorisant des ballets pour accroître la visibilité de la marque – sont fréquentes.



À l'occasion des 60 ans de la marque, en 2007, Jean-Marc Gaucher propose à 60 artistes de créer un produit Repetto : cela donnera le tutu-marinière de Jean Paul Gaultier, qui sera par la suite vendu aux enchères au profit d'écoles de danse du monde entier. Cette opération suscitera un buzz considérable et donnera naissance à une fondation « Danse pour la vie » qui, chaque année, apporte son soutien à des écoles de danse aux quatre coins de la planète.

<sup>1</sup> 4uatre : agence de conseil en identité.

## Annexe 1 (suite) : Repetto, la métamorphose

### Le réseau, en propre

L'univers des points de vente Repetto manie en permanence les contrastes entre une logique d'innovation et l'écrin de la tradition : avec sa vitrine interactive qui permet aux passants de modifier l'animation en cours en faisant défiler d'un seul geste de la main des scènes animées de ballets et de chorégraphies, son présentoir rond qui aligne les ballerines en un nuancier de couleurs allant du pastel à l'acidulé, avec son authentique parquet d'opéra, ses tentures de velours rouges et son portier, le point de vente de la rue de la Paix (rue huppée<sup>2</sup> du centre de Paris) évoquent à la fois l'univers du luxe et celui du club privé.

« Nos boutiques nous coûtent cher, mais encore une fois, c'est de l'image. » affirme Jean-Marc Gaucher. Repetto dispose désormais d'un réseau en propre composé de 36 boutiques dont 22 à l'étranger.

### La responsabilité : « durer »

« Le fait que l'entreprise ait créé beaucoup d'emplois et formé des dizaines de techniciens à sa méthode de fabrication suscite une véritable fierté d'appartenance qui commence sur le site de production et se poursuit dans les boutiques. » explique Jean Marc Gaucher. L'objectif tient donc désormais en un mot : durer.

Source : [lenouveleconomiste.fr](http://lenouveleconomiste.fr) – 31/05/2012

## Annexe 2 : Caractéristiques et éléments de coûts pour une paire de ballerines



La fabrication d'une paire de ballerines se fait en 15 étapes, de la construction de la semelle jusqu'au cousu-retourné. La tige est cousue à l'envers sur la semelle, puis retournée, pour plus de confort et souplesse. Repetto a sa propre école pour former les futurs ouvriers de l'usine à cette technique.

Achat du cuir	275 euros pour 100 semelles
Achat de cuir fin pour la partie supérieure de la ballerine	144 € par mètre carré (m <sup>2</sup> ). 1 m <sup>2</sup> de cuir pour 9 paires
Temps de main d'œuvre	45 mn par paire
Coût horaire moyen de main d'œuvre	18 € charges comprises
Autres charges	2,5 € par paire

Taux de marge de l'usine : 60 %

Taux de marge des distributeurs : 100 %

Taux de TVA : 20 %

Prix moyen des ballerines concurrentes : 70 €

Source interne

## Annexe 3 : Les cibles de la marque Repetto

Le cœur de cible est composé des personnes de 18 à 25 ans pratiquant la danse classique, habitant en milieu urbain. Elles viennent de familles aisées.

Plus globalement, la cible est constituée majoritairement de femmes habitant dans les grandes villes ayant un revenu assez élevé et étant diplômées.

Source interne

<sup>2</sup> Huppé : d'un rang social élevé, synonyme de « riche ».