

## **Etude de cas : industrie Maroc**

Les boutiques Zara sont devenues en quelques années l'une des références de la mode au bon rapport qualité/prix. Le design et l'emplacement stratégiques des points de vente ajoutés à la qualité des collections toujours à la pointe de la mode, font de Zara une marque incontournable que ce soit pour les femmes, les hommes ou les enfants. L'enseigne Zara, représentée au Maroc par le groupe Askal, compte 3 points de vente dans le royaume, à Casablanca, Marrakech et Agadir, et compte poursuivre son expansion dans les autres grandes villes telles que Rabat, Tanger, et Fes. Le développement des points de vente de Zara se fait pour l'instant via des sous-franchises directement affiliées à Askal.

### Bilan commercial

Zara se spécialise dans le prêt à porter, les accessoires, la lingerie, et le mobilier d'intérieur

- Prix abordables pour une bonne qualité
- Zara est mise plutôt sur l'emplacement de ses points de ventes que sur la publicité: elle opte donc pour un circuit traditionnel à savoir le bouche à oreille grâce à la visibilité de ses points de ventes. Elle consacre 0,3% de son chiffre d'affaire (mondial) à la publicité contre 3 à 4% pour les grandes enseignes de prêt à porter.

### Bilan Recherche & Développement

- Une évolution vers une industrie de plus en plus capitalistique a vu le jour.
- Le rôle clé de l'innovation et des TIC (technologies de l'information et de la communication) : CAO = conception assistée par ordinateur et PAO = production assistée par ordinateur.
- La compétitivité coût, mais aussi «hors coût»: qualité, positionnement/image, réactivité, délais de livraison (logistique).
- Le renouvellement permanent des collections impose aux concurrents de ZARA un rythme effréné qu'ils ne peuvent pas suivre. Offrir la dernière mode au meilleur prix.
- Une saison dure un mois : là où les concurrents ne peuvent offrir que 3 ou 4 collections par an, ZARA en offre 12. Chez ZARA, une collection colle voire devance la mode.
- Un Lead time de 15 jours (Lead time : délai minimal qui existe entre la création et la mise en rayon). ZARA met seulement 15 jours pour dessiner de nouveaux modèles, les fabriquer et les livrer dans n'importe quel magasin dans le monde.
- Un réseau de fournisseurs sous-traitants exclusifs : Il est hors de question pour ZARA de perdre du temps avec de multiples intermédiaires, c'est pourquoi, ZARA traite directement avec son réseau de fournisseurs attitrés.

### TAF :

1. Déterminer des KPI du service commercial
2. Proposer d'autres indicateurs de performance relatifs à la gestion de la chaîne logistique (maillon amont, interne et aval)
3. Quel indicateur peut mesurer la satisfaction des clients de Zara ? Préciser sa formule ?