



## Chapitre 1 : Quels produits ou quels services pour quels besoins ?

### Etude de cas sur Zara

#### Analyser le rôle du big data dans les décisions marketing

Zara est une marque de prêt-à-porter espagnole présente à l'international dans plus de 33 pays. Sa réussite repose sur sa capacité à détecter les tendances de la mode et à proposer rapidement de nouveaux articles en magasin pour satisfaire ses clients en recherche de nouveautés dans « l'air du temps ».



A l'aide des documents répondez aux questions suivantes :

1. Identifiez les flux d'informations qui alimentent le *big data* du groupe Zara.
2. Expliquez pourquoi le succès de Zara repose sur l'analyse des données.
3. Montrez que les choix marketing de Zara ont un fort impact sur l'organisation de sa production.
4. Expliquez comment le groupe Zara pratique un marketing en temps réel.
5. Identifiez l'approche marketing de Zara. Justifiez votre réponse.

#### Document 1: L'analyse des données : La base du système Zara

Dans une industrie où le délai de production standard – conception, production et livraison de nouveaux vêtements – est d'environ neuf mois, Zara montre l'exemple en seulement deux ou trois semaines. Cependant, le moteur de cette chaîne logistique efficace réside dans son utilisation des données et des analyses pour une prévision et une prise de décision précises. Il est activé par le biais de processus et de systèmes conçus pour rassembler des données, des analyses, des outils de première ligne et des personnes afin de créer de la valeur commerciale. [...]

Les équipes de conception multifonctionnelles de Zara étudient les rapports quotidiens sur les ventes et les stocks, pour voir ce qui se vend et ce qui ne [se vend] pas, et mettent constamment à jour leur vision du marché. Les commandes bimensuelles des directeurs de magasin fournissent des informations supplémentaires en temps réel sur les produits susceptibles de se vendre. [...] Les responsables de vente au détail habilités envoient régulièrement des commentaires de bouche à oreille sur les souhaits et les préférences des clients – rien ne va de « la longueur de cette jupe est trop longue » à « nos clients n'aiment pas le tissu de cette robe ». Les responsables peuvent également suggérer des modifications à un style existant ou proposer des articles ou des conceptions entièrement nouveaux. [Zara] entretient des liens étroits avec ses 1 400 fournisseurs externes, qui travaillent en étroite collaboration avec ses concepteurs et ses spécialistes du marketing. Sur la base des données du marché, Zara expérimente une



« Chaque matin, au siège social d'Arteixo, en Espagne, les équipes sont capables de prédire les prochaines tendances en analysant les chiffres de vente et en scrutant les centaines de commentaires et retours des clients, managers de boutique et responsables régionaux, venus aussi bien de Taipei, Moscou ou New York. »

[www.digitalforallnow.com](http://www.digitalforallnow.com)

grande variété de produits en petites quantités. S'ils s'avèrent être un succès, la production augmente en fonction des conditions locales tout en maintenant des stocks maigres et un faible niveau de démarques. [...]

L'analyse des données est à la base du modèle de Zara et son utilisation pour la prise de décision est encouragée, car les mauvaises décisions ne sont pas strictement sanctionnées. Le taux d'échec des nouveaux produits de Zara n'est que de 1 %, contre une moyenne de 10 % dans l'industrie.

Il y a quelques années, Zara est entré sur le marché virtuel du commerce électronique aux États-Unis, en Europe et au Japon. Avec ce changement, il est entré dans la prochaine génération d'analyses d'utilisation pour la prise de décision et le marketing en temps réel : suivi du comportement de clients individuels à partir de flux de clics Internet, mise à jour de leurs préférences et modélisation de leur comportement probable en temps réel, en plus du suivi social – conversations de réseau et interactions de smartphone spécifiques à un emplacement.

Dans 5 ans, « Zara – L'utilisation de big data ; créer de la valeur commerciale », dans5ans.com.