

# Sommaire

<b>Partie I : Présenatation du secteur des meubles en Kit et de Kitea</b>	<b>3</b>
1- Description du marché du mobilier au Maroc	3
2- Présentation de la société « Kitea »	6
3- Fiche signalétique	7
4- L'histoire de KITEA	7
5-Les réseaux KITEA	8
 <b>Partie II : Analyse de l'environnement interne et externe du secteur au Maroc</b>	 <b>9</b>
1 - Diagnostic interne	9
2 - Diagnosctic externe	9
2.1 - Environnement économique	9
2.2 - Contexte socioculturel	10
2.3 - Environnement démographique	10
2.4 Environnement politique	11
2.5 Opportunités et menaces	11
3 - Matrice Swot KITEA	<b>12</b>
 <b>Partie III : ELEMENTS DU MARKETING MIX</b>	 <b>13</b>
1 - POLITIQUE DE PRIX	13
2 - POLITIQUE DE PRODUIT	15
2.1 - CARACTERISTIQUES DES PRODUITS KITEA	15
2.2- LA QUALITE	15
3- POLITIQUE DE COMMUNICATION	15
4- POLITIQUE DE DISTRIBUTION	16
4.1- Disponibilité et proximité	16
4.2- Devis, livraison et montage gratuit	16
4.3- Le balisage	16
4.4- Rapport qualité prix très compétitif	17
4.5- Déménagement gratuit	17
4.6- Garantie et SAV	17
4.7- Innovation et desing moderne	17
4.8- Modes de financement	17
5 - Deux acteurs dans le circuit de distribution Kitea	18
5.1- Les Fournisseurs Kitea	18
5.2- Transport de la marchandise	18
 <b>Conclusion</b>	 <b>20</b>

# Introduction

Depuis le début des années 90, le secteur de meuble en Kit connaît un boom spectaculaire, comme en témoignent les chiffres de la division des échanges extérieurs à l'Office des changes. Entre mobilier pour bureaux, chambres à coucher, salles de séjour ou salles à manger, les importations de meubles en kit au Maroc ont atteint, au terme des six premiers mois de l'année 2010, une valeur de 212 millions de dirhams. À comparer avec les 60 millions de dirhams, montant des importations des mêmes produits en 1997.

La banalisation du kit n'a cependant pas empêché la subsistance de certains préjugés. Beaucoup de gens croient toujours que le kit est une matière à base de bois aggloméré. Il n'en est rien. Le terme désigne en fait un procédé de fabrication de meubles assemblables et donc facilement transportables.

Un procédé révolutionnaire, dont on doit l'invention à Ikea, qui a conçu en 1956 les premiers meubles pouvant être conditionnés en paquets plats et montés par les clients eux-mêmes. Pour ce qui est des matériaux utilisés, que ce soit chez Kitea, Mobilia, Kitea ou Layalits, les catalogues de produits comptent aussi bien des meubles en bois aggloméré, qu'en bois massif ou en métal.

Autrefois, il fallait une tonne d'ingéniosité et autant d'efforts pour faire entrer une armoire ou une simple table dans sa maison. Aujourd'hui, avec les meubles en kit, c'est un jeu d'enfant.

Fatalement, l'essor du kit finit par avoir des répercussions sur les artisans-menuisiers, qui détenaient dans un proche passé le quasi-monopole dans le secteur de l'ameublement. De l'avis de plusieurs professionnels de la menuiserie, le métier connaît une véritable crise depuis la fin des années 90. "Dans les grandes villes, la plupart des petits artisans souffrent de la concurrence des meubles en kit. Beaucoup ont dû fermer boutique ou se reconverter dans l'artisanat pour touristes

## **Partie I : Présentation du secteur des meubles en Kit et de Kitea**

Le marché du meuble au Maroc est un marché difficile à évaluer. En effet, jusqu'au début des années 90, le marché du meuble relevait essentiellement de l'artisanat local, dont il est difficile d'établir aujourd'hui une estimation précise, compte tenu de l'importance de l'activité informelle.

Comme pour l'activité menuiserie, la majeure partie des meubles fabriqués au Maroc est réalisée dans de petits ateliers d'ébénisterie.

### **1- Description du marché du mobilier au Maroc**

Depuis une dizaine d'années, un réseau de distribution plus structuré s'est peu à peu développé avec l'apparition progressive du mobilier d'importation.

Il est à noter que les chiffres douaniers sous-estimerait la taille réelle du marché en raison des non déclarations ou sous déclarations douanières.

Ce phénomène qui n'est pas propre aux meubles, rend difficile l'évaluation exacte de ce secteur et le regroupement de certaines informations générales.

L'investissement publicitaire du secteur des meubles en kit est estimé à 10 millions de DHS.

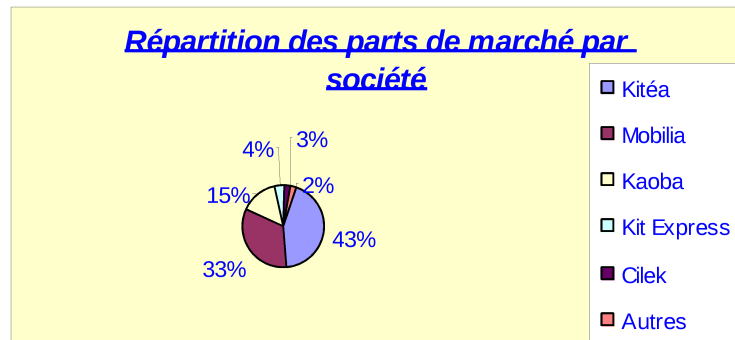
Le marché des meubles en kit a progressé de 20% entre 1998 et 2001, comparé à 9% pour les meubles montés.



Source site web du Haut commissariat au plan

### Quelques chiffres clé :

- **20%** : Le taux de progression du marché des meubles en kit.
- **328 milliers de DHS** : La valeur du marché des meubles en kit.
- **10 millions de DHS** : La valeur de l'investissement publicitaire dans le secteur



Source Haut commissariat au plan

#### a- La demande :

Au Maroc, les habitudes de consommation sont en constante évolution. La population dont le pouvoir d'achat reste encore faible a des besoins plutôt limités en terme d'ameublement, et va plutôt chercher à s'équiper « utile » et à moindre coûts.

Toutefois, la nouvelle génération « active », consomme de plus en plus de meubles en kit, plutôt « entrée de gamme », notamment pour le mobilier de compléments.

La population marocaine plus aisée préfère le mobilier d'importation et affectionne particulièrement le style classique et assez chargé.

Mais, on constate qu'il y a une évolution des goûts, encore timide, vers du mobilier plus sobre et plus contemporain. Les consommateurs optent généralement pour du sur-mesure réalisé localement, le plus souvent par des petits menuisiers.

#### b- L'offre :

La production du meuble garde toujours un caractère très artisanal. Le meuble de style fabriqué à base de bois massif, est traditionnellement le produit de choix du consommateur marocain. Cependant, nous assistons ces dernières années à une évolution des préférences vers le meuble en kit fabriqué à partir de panneaux dérivés du bois. Ce type de meubles, importé ou produit localement, commence à conquérir la sympathie du consommateur du produit moyen standing.

L'importance de l'activité « informelle » dans la production locale rend son estimation difficile.

Il existe en effet de nombreux petits artisans ébénistes. Ces derniers font généralement du mobilier « basique », de qualité parfois moyenne, et travaille essentiellement pour des particuliers ; ou des menuisiers fabriquant des meubles sur mesure, soit en bois massif, soit en aggloméré, de bonne qualité.

Le marché est constitué de produits d'importation provenant essentiellement de l'Asie et de la Turquie.

Le mobilier qu'il soit d'habitation ou de bureau, est généralement moyen ou haut de gamme.

Le style est plutôt classique, mais le « contemporain » aux lignes plus sobres et plus épurées commence à se développer.

### **c- La consommation :**

Bousculé par les enseignes proposant un style contemporain à petits prix, le marché du meuble s'est transformé en un marché de mode. Jadis patrimonial, le meuble devient un objet de consommation courante. Pour rester dans la tendance, les fabricants opèrent leur mutation industrielle. Désormais, les stratégies gagnantes passent par le kit ou l'adaptation aux commandes personnalisées.

### **d- La concurrence :**

KITEA opère dans un marché très concurrentiel. Ses principaux concurrents sont :

- KITEA
- Mobilia

On compte également de nombreux petits magasins, commercialisant les mêmes types de produits, mais qui ne représentent pas un réel danger pour KITEA, tels que :

- Mikéa
- Kit Express
- Cilek

### **TABLEAU COMPARATIF ENTRE LES PRINCIPALES ENSEIGNES**

	<b>KITEA</b>	<b>KITEA</b>	<b>MOBILIA</b>
<b>Qualité</b>	+++	++++	++
<b>Service</b>	++++	+++	+++
<b>Image de marque</b>	+++	++++	+++
<b>Notoriété</b>	++++	+++	++++
<b>Prix</b>	+++	++++	++
<b>Réseau</b>	de 21 magasins	6 magasins	16 magasins

<b>distribution</b>			
<b>Gamme</b>	Très large	Pas assez de choix	Très large
<b>Avantages</b>	++++	++	++++

**Source marocommerce.net**

## **2- Présentation de la société « Kitea »**

La société KITEA, est une S.A.R.L basée à Casablanca, au capital de 2.000.000.00 Dhs, fondée en 1994. Elle opère dans le marché du mobilier et plus particulièrement dans les meubles en kit, et accessoires d'ameublement, comprenant mobilier de bureaux, et mobilier d'intérieur.

Mobilier de bureaux :

- Tables de travail ;
- Tables d'ordinateurs ;
- Tables de réunion ;
- Chaises secrétaires ;
- Chaises visiteurs ;
- Fauteuils président ;
- Meubles de rangement ;

Mobilier d'intérieur :

- Chambres à coucher adultes & enfants ;
- Salles à manger ;
- Salons ;
- Meubles TV-HIFI ;
- Accessoires ;

En 1997, KITEA décide de se développer en réseau de franchises. Aujourd'hui, KITEA compte 6 magasins à travers le pays.

En 2004, KITEA change de propriétaires et de stratégies en élargissant son offre pour toucher une population plus importante, et en investissant dans des outils de gestion performants, pour adopter une stratégie d'expansion qui va lui permettre d'ouvrir deux à trois magasins par an.

KITEA est une franchise d'origine marocaine, leader du mobilier moderne , proposant une offre complète de meubles en Kit .l'offre KITEA s'étale sur plus de 5000 références de produits pour toute la maison allant de la chambre à coucher au séjour , de la cuisine à la salle de bain , en passant par les meubles de rangement mobilier professionnel ... en passant par tous les articles déco et utiles pour équiper et embellir un intérieur .l'enseigne se développe actuellement au Maroc et compte 23 points de vente.

KITEA se distingue, il est vrai, par sa politique de ressources humaines, particulièrement tournée vers la formation, la spécialisation et la motivation .un effort particulier est réservée à la force de vente et aux responsables magasins.

### 3- Fiche signalétique

➤ **Historique de la société**

- o Leader au Maroc dans la distribution moderne de mobilier

➤ **Informations standard**

- o Surface moyenne : Entre 1500 et 2500 m2
- o CA moyen: Dépend de la zone de chalandise
- o Nombre total d'unités : 23

➤ **Informations complémentaires**

- o Pays d'origine du réseau : Maroc
- o Date de la première ouverture : 1993
- o Date de la première franchise : 1994
- o Pays d'origine des données : Maroc
- o Droit d'entrée : 120000 MAD

### 4- L'histoire de KITEA

En 1992 la société KITEA S.A est créée .Amine BENKIRANE , est désigné directeur générale et prendra en charge la gestion complète de cette entreprise .le souhait et la vocation de KITEA était d'offrir aux marocains une offre complète du mobilier de maison et bureau aux meilleures prix.

Après plusieurs voyages .amine benkirane cherche à comprendre pourquoi dans les pays riches le meuble est peu onéreux alors que dans les pays pauvres ou en voix de développement l'acquisition du mobilier est chère.

Amine Benkiranne, alors âgé de 28ans, fera le tour des plus grands foires et expositions de meuble aux mondes pour trouver les meilleures produits .son

challenge : démocratiser le meuble au Maroc et rendre son acquisition à la portée de tous Son choix portera rapidement sur le meuble en Kit :meuble vendu démonté et dont le montage et démontage peut se faire facilement ;totalement amovibles , ses meubles s'adaptent aux petites surfaces .ils arrivent en colis plats ,donc facilement empilables ce qui diminue considérablement les coûts de transport et de stockage .les meubles en KIT sont en général dédiés à la grande distribution donc fabriqués en quantité ce qui permet des économies d'échelles considérables à la production .avec tous ces atouts , le meuble en KIT est le produit qui regroupe le plus d'atouts en faveur du consommateur final en terme de prix.

Le nom KITEA est issu de la composition KIT et ameublement

Contrairement à ce qui pensent certains, le meuble en KIT peut être en bois massif et de qualité très prestigieuse ...le mot KIT ne fait allusion qu'à son conditionnement.

**Juillet 1993** : ouverture du premier magasin KITEA (kit1) sur le boulevard route d'El Jadida à Casablanca .superficie totale du point de vente 350m<sup>2</sup>

Cette ouverture traduit l'introduction d'un nouveau concept au Maroc : la distribution moderne de mobilier en KIT .une offre au design -jeune habitat-, petit prix, et services à la clientèle, (livraison, montage, ouverture tous les jours même le dimanche ...) ce projet eut un succès rapide à travers une reconnaissance de la clientèle .KITEA comptait une trentaine de références, un fournisseur unique (français)

**1998-1999** : le succès et rapide de l'expansion du réseau sur d'autres villes devient pressante trois nouvelles franchises sont octroyées : KITEA Fès, KITEA Marrakech et KITEA Tétouan ouvriront leurs portes.

**2002** : une présence nationale s'affirme grâce à 4 ouvertures : KITEA Kenitra, KITEA Casa Bd Mohamed 6 et KITEA Meknès et KITEA El Jadida.

**2004** : extension de la centrale sur une superficie totale de 15000m<sup>2</sup> et KITEA s'installe à Beni mellal et Safi.

**2007** : ouverture du premier magasin KITEA GEANT à Marrakech

**2008** : ouverture du plus grand magasin de meubles au Maroc, KITEA Géant à Casablanca.

## **5-Les réseaux KITEA**

### **5.1- Le réseau KITEA**

Chaîne de magasins de proximité, proposant sur une superficie de 1500 à 2500m<sup>2</sup> une large gamme de meubles professionnels et domestiques et d'accessoires à l'horizon 2010, le réseau comptera 30 points de vente.



## **5.2- Le réseau kshop**

chaîne de magasins spécialisés dans l'équipement, les articles de décoration, les cadeaux et l'art de la table, occupant une superficie moyenne de 150m<sup>2</sup>. L'objectif est d'atteindre les 30 points de vente avant fin 2010.

## **5.3- Le réseau Kmédia :**

Espaces spécialisés dans l'électroménager, le multimédia, l'image et le son offrant un large assortiment de produits technologiques avec un service de haut niveau sur une superficie de 1000m<sup>2</sup> en moyenne. L'objectif : 6 points de vente avant fin 2010 quatre maillons d'une même chaîne, qui permettront au groupe KITEA d'être encore plus proche du consommateur marocain

# **Partie II : Analyse de l'environnement interne et externe du secteur au Maroc**

## **1 - Diagnostic interne**

On y trouve donc les forces et les faiblesses qui constituent les avantages compétitifs que possède l'entreprise. Les forces peuvent dans certains cas atténuer l'impact des faiblesses sans pour autant les faire totalement disparaître. On peut entre autres citer comme force le fait que l'entreprise aie une forte culture d'entreprise ce qui joue énormément sur son activité et son image auprès de ses clients. En effet, cela constitue un réel avantage compétitif sur le marché, mais reste tout de même à savoir si cette force peut combler l'une de ses faiblesses.

De plus, celle-ci offre une large gamme de produits permettant ainsi de satisfaire le plus grand nombre de besoins des clients.

Les faiblesses de Kitea, concernent davantage sa politique de fonctionnement qui est standardisée et donc elle ne prend pas vraiment en compte les spécificités locales des pays d'implantation. De plus, le fait qu'elle possède une forte culture d'entreprise peut déteindre sur les travailleurs et ainsi leur faire perdre leur esprit critique.

## **2 - Diagnostic externe**

### **2.1 - Environnement économique**

La consommation marocaine est très contrastée. Le pouvoir d'achat est concentré sur les grandes villes comme Casablanca, Rabat, Marrakech, Fès... Pour des raisons historiques, certaines marques de produit sont

présentes dans des régions plus que dans d'autres. En effet, il existe une grande disparité entre les zones urbaines (58% de population) et rurales, ce qui en découle une demande peu homogène. Par conséquent, toute entreprise désirant attaquer ce marché se doit de décliner une offre adaptée à chaque zone.

La société marocaine connaît également quelques difficultés telles que le chômage (21% en 2003) et une mauvaise répartition des revenus : 20% de la population détient 80% de la richesse du pays, ainsi que le seuil de pauvreté a été estimé à 1\$ US par jour. Par conséquent, les prix doivent être impérativement alignés au pouvoir d'achat des consommateurs, avec une gamme très large répondant aux besoins de toutes les couches de la société. Néanmoins, on remarque qu'il existe une classe moyenne naissante, ce qui pousse aussi à prévoir une offre adaptée à ses besoins.

## **2.2 - Contexte socioculturel**

Le Maroc est un pays musulman en voie de développement culturellement riche et diversifié, où chaque région possède ses propres particularités. Cet état des lieux, fait que toute entreprise désirant pénétrer ce marché, doit impérativement tenir compte de toutes spécificités socioculturelles. Avec un taux d'analphabétisme estimé à 49% et une inégalité quant à l'accès à l'éducation, l'entreprise doit tenir compte de ces handicaps et adapter ses produits en favorisant plus le visuel : le logo et le code couleur sont donc la solution la plus adéquate pour y remédier. Pour bien s'adapter au marché marocain, il est primordial d'analyser et de comprendre les comportements d'achats des consommateurs marocains. La famille traditionnelle par exemple fait ses achats au quotidien d'où l'existence d'épiceries de quartier.

Le contact humain est très important dans ce type de commerce puisqu'une relation de confiance s'installe entre le vendeur et ses clients ; ces derniers peuvent donc effectuer leurs achats à crédit en inscrivant les montants sur un petit carnet et les régler à la fin du mois. Cette facilité de paiement encourage les ventes et pousse la ménagère à augmenter ses achats. Dans la plupart des cas, l'épicier acquiert un rôle important dans la prescription d'achat. Le premier média au Maroc est la télévision vu le taux d'analphabétisme élevé et l'étroitesse des autres médias : regarder la télévision est souvent un instant récréatif et de divertissement (populaire). Le coût des spots publicitaires est relativement faible par rapport aux télévisions françaises, un spot de 30 secondes coûte environ 2500 euros.

Néanmoins, le consommateur marocain est caractérisé par une faible acceptation des nouveaux produits et une grande rigidité des habitudes. Difficile pour la pub donc de changer ces habitudes d'achat ! C'est pourquoi, il est conseillé de ne pas négliger la publicité faite par le vendeur dans le point de vente. Avec toutes ces caractéristiques le marché marocain est pour la plupart des multinationales un marché test et une plate forme pour accéder a d'autres marchés. Il reste tout de même un marché porteur où le mix standardisation et adaptation est la meilleure stratégie à suivre.

### **2.3 - Environnement démographique**

Le Maroc compte environ 31 millions d'habitants. Le pays a connu tout au long du 20ème siècle une forte croissance démographique qui a multiplié par 6 sa population depuis 1912. Durant la même période la proportion de citadins a augmenté constamment atteignant 55 % en 2005 : le pays compte aujourd'hui une trentaine de villes de plus de 100 000 habitants (alors qu'il n'en existait aucune un siècle auparavant ; trois agglomérations comptent plus d'un million d'habitants : Casablanca, Rabat-Salé et Fès.

Le Maroc est un des premiers pays d'Afrique après la Tunisie et l'Algérie à avoir entamé sa transition démographique : l'indice de fécondité synthétique a chuté de 7,2 à 2,5 entre 1962 et 2004.

La plupart des Marocains sont amazighs et musulmans sunnites de rite malékite. De récentes études montrent cependant que dans leur majorité les Marocains sont de souche amazigh[, aujourd'hui les berbérophones sont estimés à environ 40 %] de la population. Les premières conquêtes musulmanes au Maroc datent du VIIe siècle mais l'installation de tribus arabes se fit surtout à partir du Xe siècle.

La comparaison de l'apport démographique arabe et des populations berbères, déjà présentes, laisse penser que ce phénomène fut principalement linguisto-culturel avec l'arabisation et l'islamisation[. Ceci explique la majorité arabophone du pays. De plus, un second apport de populations arabophones se fit au XVe siècle avec l'expulsion des morisques d'Espagne appelée la limpieza de sangre, ce qui amplifia le processus d'arabisation.

Enfin la traite des Noirs, commencée au VIIIe siècle, ne s'acheva qu'avec la colonisation au XXe siècle et contribua de manière non négligeable au métissage de la population. Après la création de l'État d'Israël, la minorité juive du Maroc a quitté le pays. Aujourd'hui il reste environ 3 000 juifs au Maroc

### **2.4 Environnement politique**

La politique du [Maroc](#) s'inscrit dans une [monarchie constitutionnelle](#) dotée d'un [parlement](#) élu. Cependant l'essentiel du pouvoir est concentré entre les mains du roi qui, le plus souvent, nomme le Premier ministre en tenant compte de la majorité du parlement.

Le [pouvoir exécutif](#) est exercé par le gouvernement. Le [pouvoir législatif](#) est exercé par le gouvernement et les deux chambres du [parlement](#), la [chambre des représentants](#) et la [chambre des conseillers](#). La constitution marocaine prévoit une monarchie parlementaire et un ordre judiciaire indépendant.

La structure politique du Maroc est un système pluri-partis, incluant entre autres le parti modéré Istiqlal, le Mouvement Populaire conservateur, le Rassemblement National des Indépendants et l'Union Constitutionnel

## **2.5 Opportunités et menaces**

Cet environnement est constitué à la fois d'opportunités et de menaces qui définissent les facteurs clés de succès de l'entreprise pour qu'elle puisse réussir dans son domaine.

Concernant ses opportunités, l'entreprise doit les prendre en considération pour espérer jouir d'un avantage différentiel auprès de ses concurrents. En effet, une entreprise porteuse d'un projet aura un avantage différentiel lorsque ses compétences propres lui permettront d'exploiter une opportunité plus facilement que ses concurrents. Comme indiqué dans le tableau SWOT, les principales opportunités qui s'offrent à l'entreprise sont d'une part la présence d'une forte demande au niveau national et d'autre part, une concurrence directe relativement faible.

Les menaces quant à elles correspondent à un problème posé par une tendance défavorable ou une perturbation de l'environnement externe à l'entreprise.

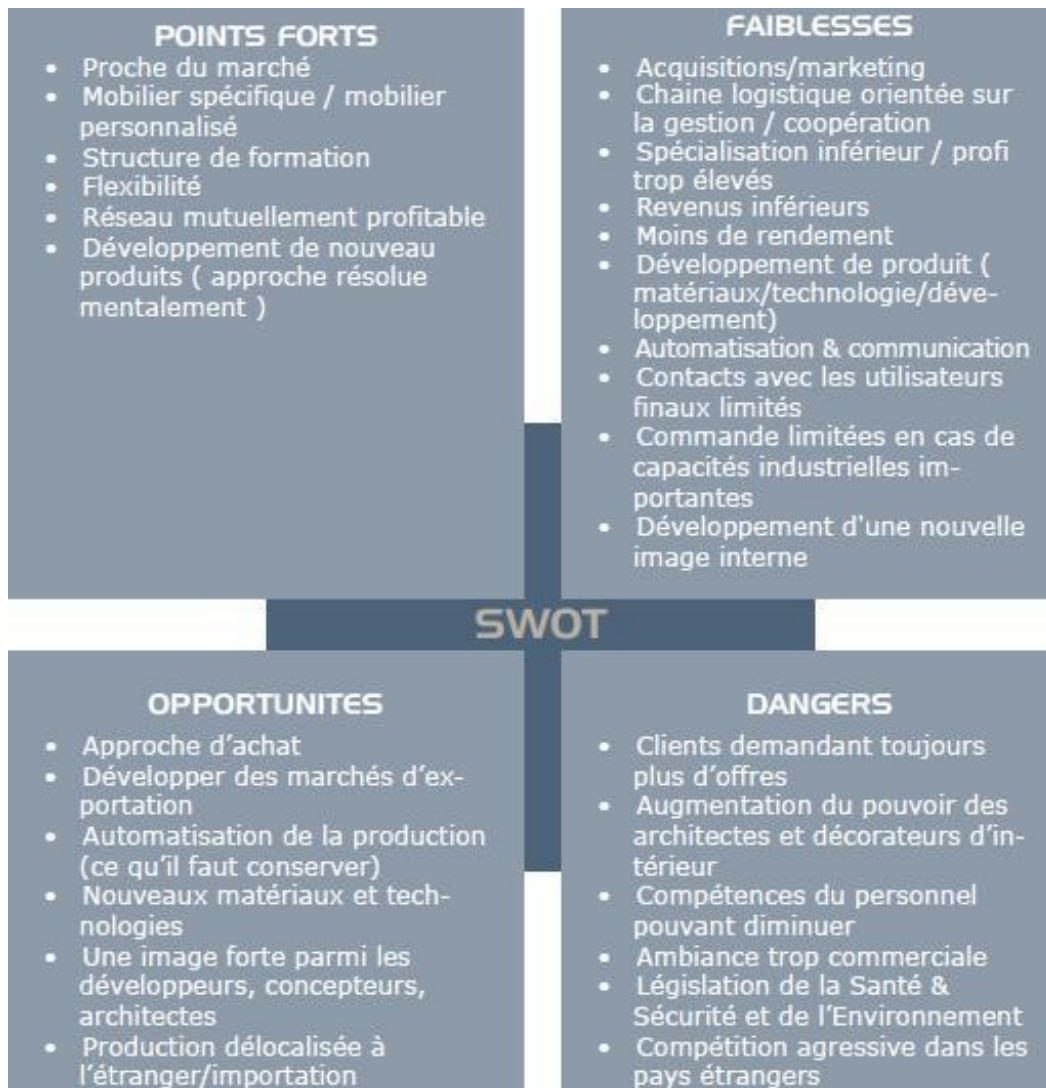
Concernant Kitea, elle doit faire face à certaines menaces majeures qui sont la diversification de ses activités et la pression des concurrents.

Il faut comprendre par « diversification des activités », la gamme de produits de l'entreprise qui se concentre essentiellement sur l'ameublement et la décoration alors que certains de ses concurrents offrent également de l'électroménager.

Ce point peut donc être perçu comme une menace puisque l'entreprise doit faire face à une pression externe qui pourrait l'inciter à diversifier ses produits afin de suivre l'évolution du marché et répondre ainsi aux nouveaux besoins des clients.

## **3 - Matrice Swot KITEA**

**D'après l'analyse effectuée on peut donc résumer l'ensemble des forces / faiblesses, et opportunités / Menaces de Kitea dans le tableau suivant :**



## Partie III : Eléments marketing mix

Le marketing-mix regroupe le différent politique marketing mené en matière de prix, produit, communication et distribution par rapport à notre cible précédemment définie.

### 1 - POLITIQUE DE PRIX

La fixation du prix est un élément déterminant de la stratégie de l'entreprise car le prix a des conséquences directes sur les résultats commerciaux (volume des ventes) et sur les résultats financiers (rentabilité). La détermination du prix de vente est le résultat de l'analyse de la demande, de l'analyse des coûts et de l'analyse de la concurrence.

Les prix bas sont au coeur de la politique commerciale de KITEA et tous les maillons de la chaîne apportent leur contribution. Réduire les coûts c'est faire baisser le prix de vente et c'est le positionnement souhaité par KITEA. Etre la meilleure offre pour l'aménagement de la maison au prix le plus bas. Dans ce cadre là, chaque pays a la responsabilité de fixer ses prix, qui tiendront compte de la structure du marché, de sa maturité, de sa concurrence.

### **1.1 - LE PRIX EN FONCTION DE LA DEMANDE**

KITEA adopte, en général, une politique de bas prix dans le but d'accroître la demande puisque le marché visé est un marché sensible au prix. Ainsi la demande est élastique et évolue dans le sens inverse du prix comme le montre le graphique ci-dessous qui met en valeur l'élasticité de la demande en fonction des prix et quantités des rallonges. Lorsque KITEA baisse ses prix, davantage de gens peuvent acheter les produits.

KITEA vendait par exemple une rallonge à prise de terre pour 7,50 € à raison de 40 000 pièces par an. La question fut de savoir ce qui arriverait le prix de cette rallonge était baissé à 2 €. Quelles seraient les quantités vendues ? Le prix a été baissé et au bout d'un an, ce sont 1 million de rallonges qui ont été achetées au nouveau prix, en Suède uniquement.

### **1.2 - LE PRIX EN FONCTION DU COÛT**

*Le « Design Démocratique » de KITEA c'est la fonctionnalité et le design...à bas prix.* Les paquets plats et les gros volumes ne représentent qu'une partie du secret des bas prix chez KITEA. Les bas prix sont également le résultat de la célèbre ingéniosité des habitants de la province de Småland en Suède, où KITEA est né. KITEA a délibérément choisi d'être du côté du plus grand nombre, en particulier de tous ceux qui ont moins de pouvoir d'achat. En travaillant sur le développement des produits, la production, les achats, la distribution et les ventes, le groupe peut maintenir les coûts à un niveau bas à chaque étape du processus.

Il en résulte ce que KITEA appelle le "design démocratique". Les bas prix sont incontournables si KITEA veut mettre en pratique sa vision de créer un meilleur quotidien pour le plus grand nombre. L'objectif n'est pas seulement de garder des prix bas, mais en fait de les baisser.

Cela signifie que KITEA ne peut jamais se permettre de gaspiller des ressources. Par exemple, les chutes de tissu du coussin FAMNIG en forme de coeur sont utilisées pour fabriquer le coussin FAMNIG miniature. Des fabricants de portes produisent des plateaux de table pour KITEA et les teintes subtiles

de la chope BANG ne réduisent pas seulement les coûts de production, elles diminuent aussi l'impact du processus de fabrication sur l'environnement.

L'optimisation du potentiel de production et la concentration des volumes sont essentiels afin d'obtenir des prix bas. Grâce au fait que l'assortiment KITEA est identique dans le monde entier, ils peuvent commander de gros volumes. KITEA a développé plusieurs outils pour aider ses acheteurs à trouver les meilleurs fournisseurs. La concurrence fait partie de ce travail tout comme la coopération et la collaboration. KITEA achète également des matières premières et de la quincaillerie en grosses quantités, qu'il revend ensuite aux fournisseurs KITEA. De gros volumes signifient des prix plus bas. Le but est de baisser encore plus leurs prix qui sont déjà bas. Pour ce faire, KITEA signe des contrats à long terme avec ses fournisseurs. Cela leur permet de faire les investissements nécessaires et de garantir l'approvisionnement en matières premières sur une longue période. Dans certains cas, KITEA peut aider le fournisseur en assurant une assistance financière.

Cela a créé des opportunités commerciales uniques qui permettent à KITEA de continuer à proposer une vaste gamme d'articles pour la maison esthétiques et fonctionnels, à des prix si bas que le plus grand nombre peut se les offrir.

Les clients aussi contribuent à maintenir les prix bas. Grâce aux informations sur l'étiquette du

produit, ils se servent eux-mêmes des produits qui les intéressent dans la zone Libre service, ramènent les produits chez eux et les montent ensuite grâce à la notice de montage. Ce n'est qu'un exemple de plus pour illustrer comment, grâce à une collaboration entre différents secteurs de ses activités, KITEA contribue à créer les bonnes conditions pour maintenir le prix final à un niveau aussi bas que possible.

### **1.3 - LE PRIX EN FONCTION DE LA CONCURRENCE**

KITEA adopte une stratégie de pénétration face à la concurrence, les prix fixés sont en moyenne moins élevés par rapport aux autres enseignes. Ainsi l'objectif est d'atteindre un volume des ventes important.

Par exemple, il est difficile de trouver une banquette qui coûte moins de 200 euros ailleurs que chez KITEA, ci-dessous les prix les plus bas proposés sur Internet par Fly, Conforama, et KITEA :

KITEA se démarque donc de ses concurrents en proposant un large éventail de prix et, par là même, vise une clientèle plus large et plus variée. Cette pratique de prix relativement faible pour obtenir une pénétration maximale du marché traduit la volonté d'KITEA de maximiser sa part de marché. Pour résumer, depuis plus de 60 ans, KITEA travaille à obtenir des prix bas pour ses produits: acheter aussi bon marché que possible, construire ses propres magasins, vendre des meubles en paquets plats que le client monte lui-même. Mais leur ambition ne s'arrête pas là...

## **2 - POLITIQUE DE PRODUIT**

*Des prix bas mais pas à n'importe quel prix*

Ils veulent aussi que leurs produits ne contiennent aucune substance toxique et que le bois des

bibliothèques, des tables ou autres produits des magasins ne proviennent pas de régions où les forêts sont dévastées. Tous les fournisseurs de KITEA sont tenus de respecter certaines règles fondamentales.

### **2.1 - CARACTERISTIQUES DES PRODUITS KITEA**

Chez KITEA, chaque article d'ameublement doit répondre aux critères suivants:

- Satisfaire les véritables besoins de la clientèle.
- Etre esthétique et fonctionnel.
- Possibilité de production en grand nombre.
- Matériaux de fabrication favorables à l'environnement.
- Possibilité d'emballage en paquets plats.
- Montage facile.
- Et finalement, il doit être proposé à si bas prix que le plus grand nombre de personnes puissent se l'offrir.

Ces critères sont la base du développement de l'assortiment chez KITEA. C'est "KITEA of Sweden" qui se charge du développement et du suivi de tout l'assortiment. KITEA of Sweden détermine les besoins de la clientèle et effectue le travail de développement des produits, allant de l'esquisse en passant par le design, jusqu'à la planification judicieuse des opérations de production.

### **2.2- LA QUALITE**

Les produits KITEA doivent être fonctionnels et sûrs d'utilisation. La qualité des produits est adaptée aux besoins des clients. Les produits doivent répondre aux exigences des clients non seulement en termes de design, de fonction et de prix, mais aussi en matière de sécurité, de résistance et de durée.

La qualité est fondamentale chez KITEA. C'est pourquoi il est si important que leur volonté de proposer des produits au plus bas prix ne mette jamais en question leur engagement à fournir une qualité juste. KITEA base son évaluation de "la qualité juste" sur les besoins de ses clients. Le facteur déterminant ici est la manière dont le produit sera utilisé.

Afin de veiller à ce que tous les produits d'aménagement de la maison KITEA répondent aux attentes et exigences des clients ainsi qu'aux normes obligatoires, les produits sont testés dans le laboratoire d'essai KITEA ou parfois dans des laboratoires externes si nécessaire.

## **3- POLITIQUE DE COMMUNICATION**

Les meilleurs outils d'KITEA sont, avant tout, les magasins et le catalogue. Aussi bien l'un que l'autre suggèrent leurs innovations en matière de



décoration. Ils sont soutenus aussi par des campagnes de publicité grand public.

### **3.1- LES MAGASINS KITEA**

Les magasins sont tous identiques à travers le monde et offrent dans la majorité des cas les mêmes produits. C'est par excellence le lieu de rencontre entre la marque et ses clients, qui doivent, en plus de trouver les produits qui répondent à leurs besoins, être inspirés par les ambiances, avoir une expérience de visite agréable et un service de bonne qualité.

De ce fait, la communication en magasin (merchandising, guidage client...) est donc très importante pour guider, orienter, informer et transformer le visiteur en client.

Les magasins sont des lieux uniques où KITEA partage son expertise en aménagement de la maison avec ses clients.

KITEA considère ses magasins comme son meilleur vecteur de communication car c'est là qu'il rencontre ses clients. La taille et l'aspect des magasins, mais surtout leur agencement unique permettent aux visiteurs et aux clients non seulement de découvrir une vaste gamme d'articles d'ameublement, esthétiques et fonctionnels à prix bas mais aussi de trouver de véritables solutions d'aménagement.

## **4- POLITIQUE DE DISTRIBUTION**

La distribution est un élément important dans le secteur des meubles en kit, que doit intégrer chaque entreprise qui veut s'implanter dans ce domaine.

Kitéa a donné dès son lancement une grande importance au quatrième élément du marketing mix, la distribution. Elle a adoptée une stratégie de vente de ses produits attachée avec sa filière de distribution

KITEA a pris en considération les éléments suivant afin de rendre sa distribution l'une des plus importantes au Maroc.

### **4.1- Disponibilité et proximité**

Afin de garantir le meilleur service, les magasins KITEA sont ouverts tous les jours, y compris les dimanches et jours fériés.

Les clients y découvriront un large choix de produits pour meubler et décorer leurs maisons (séjours, chambres à coucher, rangements,...)

### **4.2- Devis, livraison et montage gratuit**

Un devis gratuit peut être édité sur simple demande du client lors de sa visite en magasin.

Pour tout achat effectué dans un magasin du réseau KITEA ,une équipe spécialisée est mise à la disposition du client pour lui assurer la livraison et le montage dans un rayon de 25 Km du point de vente.

### 4.3- Le balisage

Pour guider le client dans ses achats, tous les articles KITEA portent des étiquettes prix .ces étiquettes donnent une foule d'information : le prix, la désignation de l'article ; la dimension du meuble (et les dimensions disponibles) la couleur (et les coloris disponibles) et enfin la référence de l'article.

Le repérage des différentes catégories de prix se faire à travers les 4 couleurs de nos affichettes prix :

- **Affichette rouge** : articles en prix hors promotions
- **Affichette bleu** : articles en prix promo
- **Affichette verte** : articles en prix stop .très bon rapport qualité prix
- **Affichette jaune** : articles en prix soldes

### 4.4- Rapport qualité prix très compétitif

La diversité et le nombre important de références (plus de 14000 références) que propose KITEA à ses clients, ainsi que ses équipes d'acheteurs à l'affût des meilleurs produits aux meilleurs prix, permet à ses derniers d'avoir un important pouvoir de négociation avec les différents fournisseurs, et exiger la meilleur qualité, et donc, obtenir le meilleur rapport qualité prix du marché marocain.

### 4.5- Déménagement gratuit

KITEA offre à sa clientèle la possibilité de démonter et remonter, gratuitement, tous leur meubles achetés chez KITEA lors des déménagements. Grâce à ce service nous nous chargeons de démonter vos meubles et de les remonter en toute sécurité.

### 4.6- Garantie et SAV

Tous les produits vendus chez KITEA bénéficient d'une garantie, celle-ci est strictement limitée à la réparation ou à un remplacement de pièces ou matériaux reconnus défectueux par nos techniciens monteurs et livrés par KITEA

Cette garantie est valable 1 an à partir de la date de facturation et sur présentation de facture d'achat. Le service après vente permet au client muni de sa facture, la réparation ou le remplacement du produit en cas de défection quelconque, ou tout problème figurant dans la garantie par une équipe spécialisée et dédié.

### 4.7- Innovation et desing moderne

KITEA se distingue par un désing qui allie harmonieusement modernité et style de vie marocain, et qui donne vie a des collections renouvelées et enrichies en permanence

Les équipes d'acheteurs de KITEA sillonnent le monde et veillent à être présentes à toutes les manifestations et foires internationales afin de découvrir les nouvelles tendances et le déging adéquat à chaque nouvelle collection KITEA.

#### **4.8- Modes de financement**

L'ensemble de points de vente du réseau KITEA offre au client, la possibilité de choisir la formule de crédit la mieux adaptée pour le financement de son achat.

A ce titre différentes formules sont proposées, toutes étudiées pour répondre au plus large nombre : crédit gratuit, crédit classique, crédit revolving.

### **5 - Deux acteurs dans le circuit de distribution Kitea**

#### **5.1 Les fournisseurs Kitea**

Généralement les fournisseurs en meuble sont très nombreux par rapport aux distributeurs. Dans un tel contexte, c'est ce dernier qui dispose du plus important pouvoir. Kitea profite parfaitement de cette situation étant donné qu'il compte un système d'achat l'un des plus performants au niveau national. Kitea dispose d'environ 28 fournisseurs dans 5 pays connus par leur notoriété dans le domaine des meubles en kit et qui sont systématiquement mis en concurrence pour la création de nouveaux produits dans le secteur. Ces pays sont La Chine première destination des importations Kitea, puis Thaïlande, Malaisie, Danemark, et Vietnam.

Bien sûr parmi les différents fournisseurs de Kitea celui qui proposera le meilleur rapport qualité/prix sera choisi. De plus, une contrainte supplémentaire est imposée aux fournisseurs puisqu'ils doivent fabriquer leurs produits dans des conditions de travail acceptables et doivent avoir une approche de qualité responsable. Kitea a ainsi un total contrôle sur ces fournisseurs qui sont devenus au fil du temps dépendants vis-à-vis de leur distributeur, celui-ci leur fournissant jusqu'à 80% de leurs revenus pour certains d'entre eux.

#### **5.2 Service Transport**

Le service de transport du Groupe Kitea est géré par 3 bureaux régionaux, chargés de la mise en œuvre de "La politique Kitea en matière de distribution des produits d'ameublement".

Le Département service transport Kitea gère les flux à travers tout le royaume. Il assure la coordination d'une vingtaine de transporteurs ; prestataires sélectionnés sur la base de critères d'engagements sociaux et environnementaux, de qualité et de prix. Les biens vendus dans les magasins Kitea au Maroc proviennent de fournisseurs internationaux (75% de l'Asie) et transitent en grande partie par les trois dépôts Casablanca, Rabat, Tanger, Agadir.

**Principes :**

Optimiser les flux logistiques, les chargements et tournées.  
Par exemple, les remorques des poids lourds sont remplies au maximum, afin de maîtriser les transports routiers pour les livraisons d'une zone géographique déterminé.

Influer et agir sur les pratiques et modes de transports des clients et des collaborateurs.

Plusieurs millions de clients se rendent chaque année dans les points de vente Kitea en automobile. Les salariés sollicitent aussi en grande majorité la voiture particulière.

## Conclusion

Au final, nous pouvons dire qu'Ikea possède un système de gestion unique en son genre qui repose sur un modèle scandinave. Non seulement la firme est dotée d'une forte culture d'entreprise qui responsabilise et motive les salariés, mais elle adopte également une stratégie marketing pertinente grâce à une remise en question perpétuelle du développement des produits et du concept.

Comme nous avons pu le constater, Ikea a une position favorable sur le marché grâce aux stratégies efficaces qu'elle adopte. Une stratégie de domination par les coûts qui lui permet de fixer des prix bas et ainsi d'attirer un maximum de clients.

Toutefois, elle doit d'une part faire face à des concurrents qui ne perdent pas l'espoir de déstabiliser le géant suédois et d'autre part affronter ses propres faiblesses. Ses bons résultats doivent tout de même être nuancés en raison de quelques ombres au tableau telles que les grèves observées en Suède et l'accusation concernant le travail des enfants dans les pays asiatiques.

Reste donc à savoir si Ikea réussira à maintenir cet élan de croissance en conservant ses stratégies qui lui ont valu le succès qu'elle connaît

aujourd'hui tout en tenant compte des évolutions du marché et des difficultés internes.