

Indications pédagogiques

Cas IKEA

Marc Benoun 25/7/12

Ce cas audiovisuel peut être utilisé dans un cours de distribution ou de marketing international ou même pour illustrer les différences culturelles.

Le temps apprenant peut varier de quelques heures à une dizaine d'heures, selon le degré d'exigence de l'enseignant, les impératifs pédagogiques et l'implication de l'étudiant.

Ce cas met l'accent sur le succès actuel d'IKEA qui surfe sur la globalisation croissante des styles de vie à travers le monde mais il permet aussi de montrer les différences qui subsistent dans les comportements.

INDICATIONS CONCERNANT LES RÉPONSES AUX QUESTIONS

1- Facteurs-clés de Succès

Globaux:

Consommateurs

Succès du style de vie à la suédoise, synonyme de modernité, de simplicité et de jeunesse.

Prix attractifs (sauf pour la Chine étant donné le pouvoir d'achat).

Disponibilité immédiate des meubles.

Présentation des meubles en ambiance, renforcée par un catalogue.

Largeur de l'offre qui dépasse le cadre du mobilier pour inclure également la décoration et les accessoires.

Politique de service rendant le client plus disponible (garderie d'enfants) ou dans de bonnes dispositions d'esprit (modicité des prix du restaurant et lieu de repos).

Communication media originale (humour) et promotionnelle très attractive se fondant sur les prix.

Logistique

Organisation logistique de très grande qualité contribuant à la bonne disponibilité des produits et à la réduction des coûts.

Organisation de la production totalement intégrée, performante et minimisant les coûts.

Prix

Prix très accessibles pour la majorité des consommateurs occidentaux (clientèle jeune) et d'appoint pour les plus âgés.

Ces prix discount sont obtenus par une réduction globale du coût du produit grâce à une production de masse, à un stockage à plat, à la livraison et à un montage des meubles par le client.

Spécifiques

En Chine, IKEA symbolise l'accession à la société occidentale mais étant donné les différences de niveau de vie, les prix sont considérés comme élevés. Ceci explique le choix de petits objets plutôt de décoration.

A Singapour, l'enseigne pratique une politique globale pour s'adapter aux spécificités (restaurant halal, vendeurs représentatifs de la diversité).

Achats en famille ou par des jeunes couples à Singapour et en Chine.

2- Analyse SWOT (Forces, Faiblesses, Menaces, Opportunités)

Forces

Symbole et modèle de la modernité, de la jeunesse et de la joie de vivre.
Marque quasi universelle.

Production de masse à bas prix.

Rapport qualité/ prix satisfaisant.

Acceptation par le client de certaines contraintes (transport, montage, durée de vie du produit...)

Communication originale et attractive.

Présentation des produits en ambiance.

Implication et mode de gestion du personnel (moins évidente dans certains pays).

Faiblesses

Qualité des produits en baisse et surtout diversement appréciée.

Absence de service (peu de vendeurs, livraison, montage).

Monotonie et banalisation du style IKEA surtout perceptible dans les pays occidentaux.

Magasin labyrinthe.

Attente aux caisses.

Nécessité d'être motorisé pour accéder au magasin.

Menaces

Montée de la concurrence globale et surtout locale.

Lassitude du consommateur face à un type d'offre trop connu.

La taille de l'entreprise constitue un désavantage.

L'âge du créateur risque de poser le problème de la succession.

Les accusations et les problèmes sociaux récents peuvent écorner durablement l'image de l'entreprise (travail des enfants, relations sociales dégradées...).

Opportunités

Conquête de nouveaux marchés (Inde, Corée du Sud, Indonésie).

Pénétration accentuée sur certains marchés (France, Chine, États-Unis...).

Création d'une offre nouvelle et éventuellement d'un nouveau style.

Développement du cross canal.

3- Perspectives d'avenir

Ralentissement de la croissance à périmètre identique. Crise économique en Occident et en Europe notamment où Ikea est très présent .

Limite à la baisse des prix (Ikea ne pourra pas toujours absorber l'augmentation des matières premières et de la main d'oeuvre) sans sacrifier à la qualité.

Modification organisationnelle dans le sens d'une plus grande décentralisation.

Tendance vers une plus grande adaptation aux comportements locaux (glocalisation).

Meilleure utilisation du e-commerce et exploitation nouvelle du cross canal.

Recherche de nouveaux marchés (Amérique du Sud et pays à faible potentiel) avec nécessaire adaptation aux goûts locaux.

Possibilités d'élargissement de l'offre vers l'électrodomestique et multiplication des services.

Conclusion

Ce texte fournit les indications pédagogiques essentielles. Il n'est en aucun cas un corrigé.

L'enseignant doit se sentir libre d'élaborer sa vision propre des réponses aux questions posées.