

UNIVERSITÉ PALACKÝ D'OLOMOUC

FACULTÉ DES LETTRES

Département des Études Romanes

Le marketing international d'IKEA

International marketing of IKEA

Mémoire de licence

Auteur : Ema Gašparová

Sous la direction de : Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton

Olomouc 2016

Déclaration

Je déclare que j'ai élaboré le mémoire de licence au titre : « Le marketing international d'IKEA » toute seule, avec direction de mon superviseur de travail et que je présente tous les documents et la littérature utilisés.

À Olomouc, le

Signature

Je tiens à remercier Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton pour m'avoir donné des conseils et pour les consultations qui m'ont aidée à élaborer ce travail.

Table des matières

Introduction	6
1. Le marketing	8
1.1 La notion du marketing	8
1.2 L'environnement marketing.....	10
1.3 Les stratégies marketing.....	11
1.3.1 La segmentation.....	12
1.3.2 Le ciblage	14
1.3.3 Le positionnement	15
1.4 Le marketing mix	17
1.4.1 La politique de produit	18
1.4.2 La politique de prix	18
1.4.3 La politique de distribution	19
1.4.4 La politique de communication	19
1.5 Marketing traditionnel.....	21
1.6 Marketing d'innovation.....	23
1.6.1 Marché des pensées, du capital et du talent.....	25
1.7 Récapitulation	26
2. Introduction d'IKEA	28
2.1 L'histoire d'IKEA	28
2.2 La conduite d'IKEA	30
2.2.1 Matériel.....	30
2.2.2 Design.....	31
2.2.3 Accessoires	32
2.2.4 Simplification d'achat	32
2.3 IKEA way.....	33
2.4 La stratégie de marketing mix d'IKEA	35
2.4.1 Produit	35
2.4.2 Prix	37
2.4.3 Distribution.....	37
2.4.4 Communication	38
3. Questionnaire	41

3.1 La personnalisation des meubles.....	43
3.2 Le style.....	44
3.3 Le prix.....	45
3.4 L'accessibilité.....	46
3.5 La livraison.....	47
Conclusion	48
Résumé	50
Bibliographie	51
Table des graphiques	I
Annexe I : Questionnaire	II
Annotation en français	IV
Annotation en anglais	V

Introduction

Le thème de ce mémoire de licence « Le marketing international d'IKEA » parlera de la complexité du processus de la création d'une stratégie marketing pour s'assurer une place dans la conscience du client. Le sujet est traité grâce à des formulations générales tirées de la théorie, après lesquelles nous effectuerons une étude du fonctionnement réel en se concentrant sur l'entreprise IKEA, qui est le détaillant de mobilier et objets de décoration qui a le plus réussi à présent.

Nous avons choisi d'élaborer cette thématique afin de pouvoir relier les connaissances acquises pendant nos études en français orienté vers l'économie appliquée avec la pratique sur le marché. Plus concrètement, le domaine de marketing est très intéressant puisqu'il s'agit de balancer entre la subjectivité et l'individualité des besoins, et la richesse des approches qui maîtrisent l'art d'attirer l'attention par des stratégies plus généralisées qui toutefois réussissent à gagner de nouveaux clients.

Le but consiste en l'identification des approches clés qui supportent la création et le développement d'une stratégie marketing réussie, du point de vue théorique autant que du point de vue d'une entreprise qui reste en position de leader mondial. L'idée de ce travail est de trouver les caractéristiques qui ont permis à IKEA de construire une communauté qui relie avec succès toutes les composantes du marketing.

Ce travail va présenter la problématique du marketing du point de vue théorique, en décrivant les différentes parties qui forment le processus de la stratégie marketing, de la planification à la mise en œuvre, nous allons ensuite nous intéresser à la manière dont IKEA applique cette stratégie globalement dans ses magasins. La structure du travail est composée de trois grands chapitres, dont chacun se divise encore en plusieurs sous-chapitres.

Premièrement, nous allons aborder le cadre théorique qui nous aidera à mieux comprendre les rôles et les responsabilités du marketing. Nous apprendrons d'avantage les environnements qui influencent le marketing, les stratégies nécessaires pour pouvoir nous fixer des objectifs que nous voulons atteindre par notre activité. Dans la première partie, nous diviseront aussi le marketing en deux types selon les approches envers des innovations faites pour attirer les clients.

Dans le deuxième chapitre, nous allons introduire l'entreprise IKEA en présentant très brièvement son histoire, ensuite on va découvrir la conduite adoptée par ce détaillant de mobilier qui lui a permis d'identifier les sphères essentielles pour pouvoir construire une marque unique. Après, le travail va expliquer le code de conduite célèbre de cette entreprise, nommant les caractéristiques clés et leur importance dans leur stratégie. On finira le chapitre avec une étude de marketing mix d'IKEA et les instruments de leur stratégie qui leur assurent la première place sur le marché.

Le troisième chapitre va analyser le questionnaire élaboré dans le but de créer un image réaliste de la perception des valeurs qui dirigent la stratégie marketing d'IKEA par les consommateurs. L'échantillon des interrogés comporte 89 personnes de 19 pays différents. Les questions sont conçues de manière à ce qu'elles se concentrent sur les préférences des consommateurs en tant que services et caractéristiques des produits, sans égard à la marque.

1. Le marketing

Le marketing est souvent confondu avec la vente et la publicité, mais au cœur de celui-ci, il y a le processus de surveillance du comportement de client et l'identification de ses besoins. Ce processus se déroule bien avant que la phase de production peut même commencer. Le marketing est l'état d'esprit qui maintient les activités économiques d'aujourd'hui, c'est aussi la seule façon comment une entreprise peut prospérer avec succès tout en faisant rien de plus que donnant à ses clients ce qu'ils veulent.

1.1 La notion du marketing

Pour pouvoir imaginer le concept de marketing de plusieurs côtés et dans sa plénitude, on va voir quelques définitions des experts dans ce domaine. Les deux premières définitions proviennent de professeur Philip Kotler qui est une autorité dans la sphère du commerce, un grand penseur d'affaires du siècle précédent et un auteur d'une cinquantaine de livres. L'auteur de la troisième définition est Lisa Buyer, le président-directeur général (PDG plus tard) de Buyer Group, spécialiste en relations publiques.

« Le marketing est l'étude des besoins et des souhaits des clients dans des segments de marché clairement définis, une évaluation continue de l'image de l'entreprise et le niveau de satisfaction de la clientèle, de nouvelles idées de produits, l'amélioration des produits et services qui répondent aux clients existants. Il affecte toutes les unités commerciales et les employés et il les amène dans leur réflexion et leurs actions concrètes à se concentrer sur les clients. »¹

« C'est la science et l'art de l'exploration, la création et la valeur pour répondre aux besoins d'un marché cible à un bénéfice. Marketing identifie les besoins et les désirs inassouvis. Il définit, mesure et quantifie la taille du marché identifié et le potentiel de

¹ KOTLER, Philip, *Marketing podle Kotlera : Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*, Management Press, Praha, 2004, p. 53., traduit par l'auteur

*profit. Il identifie les segments que l'entreprise est capable de servir au mieux et il conçoit et fait la promotion des produits et services appropriés ».*²

*« Intuitive par la conception, le marketing fait correspondre le bon message / la cause à la bonne personne. Trouver une personne qui a un lien personnel avec votre produit, service ou la cause d'une manière qui est discrète et accueillante. Le marketing peut être aussi simple que la mise en réseau lors d'un événement ou aussi complexe qu'une campagne mondiale de plusieurs millions dollars qui intègre l'impression, numérique, les relations publiques, les médias sociaux et la diffusion livrant un message spécifique avec un objectif unifié. Certains des meilleurs résultats de marketing viennent des initiatives les plus simples. La simplicité est parfois la meilleure stratégie. »*³

Le marketing ensemble avec la production sont donc des éléments importants d'un monde des affaires. Leur but est de fournir les biens et les services qui sont conditionnés par quatre utilités économiques de base – qui sont nécessaires pour assurer la satisfaction générale des consommateurs. Ces utilités – ayant ainsi le pouvoir de satisfaire les besoins humains – sont des utilités de la possession, du temps et du lieu.

L'utilité de la possession signifie avoir le droit d'utiliser et de consommer le produit. L'utilité du temps signifie avoir le produit disponible lorsque le client le veut. L'utilité du lieu signifie avoir le produit disponible où le client le veut.

Le marketing commence ainsi longtemps avant que l'entreprise dispose d'un produit. Sa mission est de mesurer les besoins, leur volume et l'intensité et déterminer s'il y a une possibilité de tirer profit. C'est après tout ça que vient la vente. Celle-ci pourrait être redondante dans le cas d'un marketing bien exécuté . Mais le marketing ne cesse pas de continuer pendant toute la durée de vie du produit, en essayant de trouver de nouveaux clients et d'améliorer l'attractivité et la performance du produit, d'apprendre les résultats de ses ventes et de gérer sa revente.

² COHEN, Heidi, *72 Marketing Definitions* [en ligne]. le 29 mars 2011 [Consulté le 18 mars 2016]. Disponible sur : <http://heidicohen.com/marketing-definition/>. Traduit par l'auteur

³ Ibid. Traduit par l'auteur

1.2 L'environnement marketing

Le marketing lui-même ne peut pas être simplement défini comme le fait d'une entreprise poursuivant les besoins de ses consommateurs, sinon aussi une question d'un bien-être économique de la société. Or, nous avons ici deux niveaux sur lesquels les processus de marketing s'appliquent, le premier est le micro-marketing, le deuxième est le macro-marketing. Ici, nous pouvons fournir les définitions de chacun.

Le micro-marketing concerne les activités qui cherchent à atteindre les objectifs de l'organisation en anticipant les besoins des clients et en dirigeant un flux de biens et de services du producteur au client.⁴ C'est donc une activité de création d'une stratégie d'entreprise en conformité avec les besoins de client de telle manière, que le produit se vend lui-même. Ainsi, c'est le marketing, plutôt que la production qui devrait déterminer quels biens et services vont être développés. Cela ne signifie pas que le marketing devrait prendre en charge la production ou les activités financières. Ceci implique simplement qu'il devrait plutôt les influencer, guider et coordonner.

Le macro-marketing est un processus social qui dirige le flux économique de biens et de services des producteurs aux consommateurs de la manière efficace qui met ensemble l'offre et la demande et accomplit les objectifs de la société.⁵ Il repose sur le fonctionnement global du processus de marketing, ce qui signifie comment la société influence le marketing et inversement.

Dans chaque société, il existe de ressources, compétences, objectifs et besoins différents. Les producteurs ont de différentes capacités d'approvisionnement et les clients ont tous des exigences différentes sur les biens et services. Le rôle du macro-marketing est celui d'un distributeur de l'offre et demande hétérogène ce qui se traduit par la réalisation des objectifs de la société.

Les décisions pour l'ensemble macro-marché sont faites par les actions individuelles de nombreux producteurs. Ces producteurs sont influencés et dirigés par les voix des clients

⁴ MCCARTHY, E. Jerome, PERREAULT Jr., William. D., *Basic Marketing : A managerial approach*, Von Hoffmann Press, 1990. 10^e ed., p. 8.

⁵ Ibid., p. 10.

qui achètent et donc donnent la valeur aux produits qu'ils aiment. La société indique ce qui a et ce qui n'a pas une valeur pour elle, tandis que le macro-marketing tente d'égaliser les écarts entre la nécessité et les ressources ce qui est la façon dont le marché est formé.

1.3 Les stratégies marketing

Le marketing commence par identifier des besoins des consommateurs et par la création des stratégies pour satisfaire ceux-ci. Évidemment, les besoins des hommes sont illimités alors que l'on ne peut satisfaire que quelques-uns. Ceci nous amène à se concentrer aux besoins qu'on est capable de satisfaire et à abandonner ceux qui se trouvent en dehors de nos compétences. « *Marketing commence par l'analyse des besoins que les produits et les services peuvent satisfaire. Logiquement, par l'identification et le choix d'un besoin on élimine automatiquement un autre besoin.* »⁶

On élabore donc la stratégie marketing par la détermination des objectifs souhaités de l'entreprise. En ce qui concerne la clientèle, l'entreprise se fixe les grands axes qu'elle veut suivre sur le marché. Les axes sont la segmentation, le ciblage et le positionnement. La stratégie marketing sera donc dépendante de ces trois axes. Par la création d'une bonne stratégie marketing, l'entreprise peut projeter des réponses à deux enjeux majeurs qui sont la rentabilité à court, moyen et long terme et le positionnement de la marque à long terme.⁷

Après l'articulation des besoins qu'on veut satisfaire vient la question de la nature de notre marché prospectif. Un groupe des consommateurs ou des entreprises qui possèdent un besoin à satisfaire⁸, ceci est une explication possible d'un marché. Il faut quand même tenir compte de la situation dans laquelle se trouve le consommateur et qui va l'influencer au point qu'il va changer son comportement et va procéder à satisfaire son besoin autrement.

⁶ KOTLER, Philip, TRIAS DE BES, Fernando, *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*, Grada Publishing, Praha, 2005, s.37 Traduit par l'auteur

⁷ MAZARS-CHAPELON, Agnès, NABEC, Lydiane, *Marketing fondamental* [en ligne]. le 1 janvier 2009 [consulté le 20 mars 2016]. Disponible sur : http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/lecon1-8_3.html.

⁸ KOTLER, Philip, TRIAS DE BES, Fernando, *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*, Grada Publishing, Praha, 2005.

1.3.1 La segmentation

La première étape de la stratégie marketing consiste à effectuer la segmentation du marché. Comme il y a une grande variété des besoins, il s'agit de sélectionner des groupes de consommateurs homogènes pour une approche plus facile à ce groupe. Pour obtenir une échelle homogène, il faut d'abord se définir ce que c'est un marché pour l'entreprise. Du point de vue de marketing, les consommateurs sont les acteurs les plus importants du marché. Ainsi, un marché est un ensemble des consommateurs d'un produit, quoi qu'ils soient des individus, des entreprises ou des organisations.

« La segmentation est l'action de découpage d'une population (clients, prospects) en sous ensembles homogènes, selon différents critères (données socio-démographiques, comportement d'achat, etc.). Les critères de segmentation choisis doivent permettre d'obtenir des segments de population homogènes, de taille suffisante et opérationnels. Un segment est dit opérationnel lorsqu'il est possible de le toucher (actions marketing) de manière spécifique. La segmentation permet d'effectuer des actions marketing différenciées en fonctions des segments et de proposer éventuellement une offre produit spécifique à chaque segment. »⁹

En créant ces petits groupes des clients, selon les critères comparables, on suit la stratégie de micro-segmentation. Aujourd'hui, on possède un grand avantage pour pouvoir cibler les clients le plus précisément possible à travers des bases de données clients, qui facilitent l'ajustement de l'offre.

Une fois que la gamme des acheteurs est déterminée, on est confronté à un segment de marché où on fait face à la concurrence offrant la même catégorie des produits ou des services que nous. Ici, on divise tous les clients dans quatre catégories :

- Consommateurs de l'entreprise
- Consommateurs de la concurrence
- Non-consommateurs avec la possibilité de la fidélisation
- Non-consommateurs absolus

⁹ BATHELOT, Bertrand, *Définition : Segmentation* [en ligne]. le 25 janvier 2015 [consulté le 11 mars 2016]. Disponible sur : <http://www.definitions-marketing.com/definition/segmentation/>.

La tentative principale de la stratégie marketing consiste en transformation du marché potentiel en marché actuel.

Pour encore mieux connaître notre marché, on va exercer l'analyse de l'offre (les produits) et de la demande (les clients) qui débouche sur la segmentation des produits et des clients. Par cela, on saura mieux se positionner par rapport à la concurrence sur le marché principal. La segmentation des produits se forme par exploration du marché principal, des marchés substitués et complémentaires. La segmentation des clients tient compte des motivations, des attentes et des comportements des clients.

On affronte trois types de marchés en ce qui concerne les attentes des clients :

- Les attentes groupées : les attentes du produit sont les mêmes pour tous
- Les attentes diffuses : chacun projette ses propres attentes sur le produit
- Les attentes segmentées : regroupement des clients avec les attentes similaires

Le fait de diviser les marchés en plus petites entités fait tout le processus décisionnel plus facile quant à la décision de production ou le développement d'un nouveau produit et aussi à la compréhension du marché et ses tendances.

Il existe deux types de critères de segmentation :

a) Les variables descriptives :

- les critères géographiques
- les variables démographiques
- la CSP (Le Contrat de Sécurisation Professionnelle)
- la situation de famille

b) Les variables attitudinales et comportementales :

- les occasions d'usage
- le taux d'utilisation et les quantités consommées
- les habitudes de consommation

- les bénéfices ou avantages recherchés
- les styles de vie¹⁰

1.3.2 Le ciblage

Après la segmentation du marché, la stratégie marketing continue avec le ciblage sur un ou plusieurs segments. « *Cibler un marché consiste pour l'entreprise à évaluer les différents segments de ce marché et à choisir ceux sur lesquels elle fera porter son effort.* »¹¹

Si on choisit tel ou tel segment dépend fortement des ressources et des objectifs de l'entreprise, de même que des caractéristiques favorables ou défavorables du segment de marché. On prend beaucoup de soin de répondre à certaines questions avant d'entrer sur un segment apparemment profitable.

Avant tout, on doit s'intéresser si le segment est rentable, avec un impact large sur la clientèle, ou si la courbe de demande dans ce secteur est en train de décroître. Deuxièmement, on s'aperçoit de la concurrence et de son pouvoir dans le segment choisi. Après, l'influence des distributeurs et des fournisseurs dans le segment serait-elle déterminante dans le comportement de l'entreprise ? Sont-ils remplaçables ? Finalement, quel serait le coût final pour pouvoir entrer ce segment ? On considère les coûts de production, de la publicité, de sondage du marché, etc.

Pour une évaluation efficace de la situation du marché comprenant le segment choisi, on a un choix de plusieurs outils d'analyse. Les plus utilisés étant l'analyse de SWOT (de l'anglais : Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) ou bien MOFF en français (Menaces - Opportunités - Forces - Faiblesses) et les cinq forces de Porter.

L'analyse de SWOT est utilisée pour comparer l'état intérieur de l'entreprise avec ses forces et faiblesses et l'opposer avec la situation en dehors de l'entreprise où se trouvent des

¹⁰ MAZARS-CHAPELON, Agnès, NABEC, Lydiane, *Marketing fondamental* [en ligne]. le 1 janvier 2009 [consulté le 20 mars 2016]. Disponible sur : http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/lecon1-8_3.html.

¹¹ Ibid.

opportunités et menaces. Grâce à cette évaluation, on verra plus clairement où on peut se permettre de se lancer et profiter des opportunités qui se trouvent sur le marché en se servant des forces, des avantages dont on dispose. Par contre, si on est bien au courant avec nos défauts et avec les menaces du segment visé, on peut adapter notre stratégie pour éviter les pertes.

Une fois qu'on est familier avec les points forts et faibles de l'entreprise et les possibilités que propose le marché bien que les risques, on peut procéder à la mise au point de la stratégie produit-marché. Il y a plusieurs variantes de cette stratégie en se concentrant sur le produit ou le marché :

- Concentration sur un couple produit-marché : la création de « la stratégie de niche » qui se concentre sur un segment très spécifique qui n'est pas occupé par la concurrence, mais qui reste toutefois rentable, où les clients exigent un produit ou un service hautement spécialisé. Cette approche est très convenable pour les petites entreprises.
- Spécialisation par produit : il s'agit de se répandre à travers plusieurs marchés avec un type de produit et alors de se présenter comme un expert de ceci. Il est nécessaire de l'adapter aux différents types de clients, tout en gardant l'image de crédibilité.
- Spécialisation par marché : le lancement de différents types de produits sur le même marché pour satisfaire des besoins particuliers en profitant de la confiance envers la marque rependue.
- Spécialisation sélective : différents segments de marché sont ciblés par différents types de produits, la question reste de maintenir l'unité de la marque auprès ses consommateurs.
- Couverture globale : cette démarche propose un investissement très important puisqu'elle tente de se présenter progressivement dans tous les segments du marché avec une variété de produits.

1.3.3 Le positionnement

Ceci est l'étape finale de la stratégie marketing. Après une évaluation du marché et sa division en segments dont on a choisi ceux qui conviennent le plus à nos objectifs, on entre dans une étape de différenciation à la base des atouts qu'on a décidé de mettre en avant.

« *Le positionnement consiste en choix des éléments qui vont aider à distinguer l'image du produit. Il ressort des qualités du produit et il les souligne.* »¹²

Pour se fixer une place dans l'esprit des consommateurs, il faut que le produit soit identifiable et différent. L'identification du produit est importante par rapport à son univers de référence (l'alimentation, les meubles, etc.) tandis que sa différenciation joue un rôle important dans son originalité parmi les produits concurrentiels.

Le concept du positionnement est suivant : définir à qui veut-on s'adresser (la cible), dans quel groupe de produits veut-on se classer (l'univers de référence) et par quelle caractéristique ou atout veut-on se distinguer (le point de différence). De cette manière, on obtiendra une idée claire comment procéder afin de se garantir une position stable.

La notion de l'univers de référence est très importante et elle signifie une innovation vu qu'au passé, les produits étaient classés selon les catégories de produits et alors il n'y était pas accordé suffisamment d'attention sur l'interchangeabilité et la substituabilité par des autres produits. En réfléchissant sur l'univers de référence, ou on peut aussi dire l'univers de consommation, on prend compte de tous les produits qui se trouvent aux alentours de la catégorie de notre produit et on peut mieux choisir les caractéristiques qu'on veut mettre en avant pour pouvoir mieux se positionner.

Le point de différence garantit que les consommateurs peuvent tirer un avantage spécifique de notre produit et alors, il va se différencier au sein de son univers de référence. Cet avantage doit toutefois rester dans le groupe de ces concurrents pour être efficace. Un bénéfice qui est compris et retenu facilement par le groupe cible est un bénéfice bien choisi. Une fois que le positionnement est réussi, l'entreprise peut tirer un avantage de la marque rependue grâce à son positionnement si elle choisit de diversifier son offre avec de nouveaux produits.

Les atouts, sur lesquels se concentre le positionnement, peuvent élever une caractéristique physique ou celle qui vient de la composition du produit, ils peuvent avoir une

¹² KOTLER, Philip, TRIAS DE BES, Fernando, *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*, Grada Publishing, Praha, 2005, s.49. Traduit par l'auteur

nature symbolique – attribuer un statut aux consommateurs, ou ils peuvent préconiser une caractéristique qui est désirée par ou intéressante pour le groupe cible.

L'idée de l'entreprise de la perception de sa position auprès de son marché peut être différente de celle qui domine parmi ces consommateurs. Tandis que l'entreprise envisage sa position souhaitée (la façon dont elle veut être perçue et qu'elle travaille déjà pour l'obtenir), les consommateurs peuvent percevoir la même entreprise différemment, influencés par la distorsion de la réalité de la campagne et de ce qu'ils en sont capables de tirer. L'entreprise et son positionnement vont être aussi évalués par rapport à sa concurrence. Le succès du positionnement de l'entreprise repose sur sa capacité de changer la perception de ses clients de celle, qui est perçue, à celle, qui est souhaitée par l'entreprise.

Ainsi, une entreprise approche le lancement d'un nouveau produit, suivant les étapes de la stratégie marketing : la segmentation, le ciblage et le positionnement.

L'usage des outils de base dans le marketing contemporain (c.à.d. la segmentation, le ciblage et le positionnement) sur les marchés développés commence à démontrer certaines limitations et des fois il ne suffit plus pour assurer un avantage concurrentiel. Les compagnies peuvent continuer à effectuer une segmentation toujours plus raffinée, mais le résultat serait qu'ils auront de moins en moins de clients puisque leurs marchés cibles vont se contracter.¹³ Bien que cette démarche reste toujours très importante dans la pratique des entreprises, elle pourrait être encore plus améliorée en combinaison avec une approche innovative dont on va parler plus tard.

1.4 Le marketing mix

Il s'agit d'un concept grâce auquel on peut organiser tous les processus à travers lesquels on veut atteindre les objectifs de l'entreprise. La création de ce concept doit respecter l'approche stratégique, bien réfléchi et flexible pour s'adapter constamment à la demande. La mise en oeuvre de ce concept doit être précédée d'une étude détaillée de la situation, c'est-à-dire connaître le plus possible son entreprise, ses clients, sa concurrence, etc. La représentation et les buts du marketing mix doivent rester en accord avec la vision de l'entreprise. La notion de 4P se réfère au contenu de l'ensemble de mix-marketing, qui est

¹³ KOTLER, Philip, TRIAS DE BES, Fernando, *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*, Grada Publishing, Praha, 2005.

politique de produit, politique de prix, politique de distribution et politique de communication (en anglais « product, price, place, promotion »). Il en est également ajouté « people » pour le personnel (5P), une valeur de leur savoir-faire et « processes » et « physical evidence » pour les procédés et le produit physique ou final (7P). Mais la formule de 4P reste toutefois suffisante pour démarrer.

Comment aborder alors la création de ses propres 4P ? Il faut aller d'une catégorie à l'autre et l'adapter en fonction des besoins et des aspirations de l'entreprise.

1.4.1 La politique de produit

Elle définit toutes les caractéristiques du produit ou de service qui tentent de répondre aux goûts et préférences des clients tout en gardant à l'esprit l'image de l'entreprise. Elle s'occupe du choix et de l'étendu des propriétés du produit. Ces propriétés sont, par exemple, la forme, la couleur, le goût, la quantité et la qualité, la fréquence, le style, la marque, l'emballage, etc.

La politique de produit vise également à surveiller le développement de son produit, à suivre les tendances chez les clients pour soit lancer un nouveau produit, soit retirer du marché un produit qui ne répond plus aux attentes des clients.

1.4.2 La politique de prix

Elle définit le prix de vente de produit ou de service, mais pas seulement cela. Inclus sont toutes les opérations qui touchent les dépenses. On y implique les promotions, les remises, les taux d'intérêt, les conditions de paiements, les rabais sur le volume, etc.¹⁴

Le prix est fixé de la manière qu'il serait capable de produire la valeur ajoutée. Ceci est la règle quand on décide la politique de prix. D'autre chose qui influence l'établissement

¹⁴ VINCENT, François, *Les 4P du marketing ou le marketing-mix pour la PME : Produit – Prix – Place – Promotion* [en ligne]. le 30 juin 2014 [consulté le 2 février 2016]. Disponible sur : <http://www.strategiemarketingpme.com/strategies/les-4p-du-marketing-marketing-mix-pme-produit-prix-place-promotion/>.

de prix, ce sont les objectifs de prix. Ceux-ci devraient être clairement indiqués puisqu'ils ont une incidence directe sur la politique de prix. Egalement, ils forment les méthodes par lesquelles on fixe les prix. Parmi ces objectifs de prix on compte les prix orientés vers le bénéfice, donc la valeur maximale qui peut être obtenue est la plus importante. Les prix orientés vers les ventes ont pour but d'atteindre un niveau de la vente quoi quel soit le profit. Dernièrement, on témoigne une approche qui tente de maintenir le statu quo, alors les prix qui restent fixés au même niveau qu'avant pour assurer la position stable sur le marché.¹⁵

1.4.3 La politique de distribution

Tout ce qui va du lieu de la production jusqu'au client utilisant le produit se trouve dans la politique de distribution.

Les canaux de transport des fournisseurs, des distributeurs, l'entreposage, les points de vente, la livraison et tout ce qui concerne les règles et les moyens de l'infrastructure qu'on met en avant pour assurer la distribution des produits on appelle la politique de distribution.

Le fait si on vend nos produits dans un magasin nous-mêmes ou si on les fournit dans une grande chaîne, si la fabrication se fait au moment de la demande ou si on entrepose nos produits davantage, si on fabrique les produits entièrement dans un endroit ou si les composants sont fabriqués par plusieurs fournisseurs, si les clients vont acheter nos produits eux-mêmes ou si on assure la livraison chez eux, toutes ces décisions dépendent de la politique de distribution adaptée aux besoins et buts de l'entreprise.

1.4.4 La politique de communication

Grâce à une bonne communication on peut changer le point de vue des consommateurs pour qu'ils non seulement achètent plus, mais restent fidèles et recommandent le produit aux gens dans leur proximité. Une communication efficace et bien élaborée permet d'augmenter les ventes, d'améliorer la notoriété, de changer d'avis sur le produit, de persuader de nouveaux clients à essayer le produit et aussi d'enseigner d'une sorte.

¹⁵ MCCARTHY, E. J., PERREAULT Jr., W. D., *Basic Marketing : a managerial approach*, Von Hoffmann Press, 1990. 10^e ed.

La façon dont on approche la communication ne se limite qu'à la publicité. Tout ce qu'on fait pour informer les clients de notre produit compte comme la communication. Cela comprend les promotions, la participation sur les événements où on fait la propagation du produit, le sponsoring, l'emballage qui crée un message de sorte, les sondages, la communication avec le public par l'habillement des employées, par l'atmosphère dans le magasin, etc.

A la fin, ce qui est le plus important à retenir, c'est que chaque entreprise doit premièrement ajuster sa stratégie en fonction de ses buts, son marché, sa concurrence et ses clients cibles. Après avoir fait ça, elle peut commencer avec la création de la politique pour chaque catégorie, c'est-à-dire, pour le produit, le prix, la distribution et la communication.¹⁶

Une fois que l'entreprise décide de produire un certain type de produits, elle doit répondre à ces questions pour se rendre sur une bonne voie. Les questions suivantes font partie de processus de marketing que chaque entreprise doit adapter avant de partir sur le marché:

1. Analyser les besoins des personnes et décider si elles veulent plus ou différents types de produits.
2. Prédire quel type de produits – les tailles, les formes, le poids, les matériaux, une certaine qualité – attendent ces différents clients et décider qui d'entre ces personnes l'entreprise va essayer de satisfaire.
3. Estimation du nombre de gens de ceux qui auront besoin de ce produit au cours des prochaines années et combien d'entre eux vont acheter le produit.
4. Prédire quand est-ce que ces clients vont acheter leur produit.
5. Déterminer où seront ces clients et comment s'approcher vers eux.
6. Estimer quel prix sont-ils prêts à payer pour le produit et si l'entreprise peut faire une vente à profit à ce prix.

¹⁶ VINCENT, François, *Les 4P du marketing ou le marketing-mix pour la PME : Produit – Prix – Place – Promotion* [en ligne]. le 30 juin 2014 [consulté le 2 février 2016]. Disponible sur : <http://www.strategiemarketingpme.com/strategies/les-4p-du-marketing-marketing-mix-pme-produit-prix-place-promotion/>.

7. Décider quels types de promotion devraient être utilisées pour communiquer avec les clients potentiels.
8. Estimer le nombre de sociétés concurrentes qui feront le même produit, à quelles quantités, quel genre et à quel prix.¹⁷

Ces questions de marketing, précédant le processus de production en avance, peuvent largement contribuer à fournir la bonne direction pour une entreprise, faire en sorte que les bons produits sont fabriqués et trouvent leur chemin à leurs clients.

1.5 Marketing traditionnel

La tendance à l'origine de marketing reposait sur la stratégie de la vente des produits, elle avait pour seul objectif de vendre le produit donné sans vraiment essayer de comprendre le besoin du client. Avec le temps, cette tendance s'est modifiée et les départements de marketing ont compris qu'il faut d'abord commencer par l'étude du marché et des besoins de leurs consommateurs et ensuite par la production.

Ce type de marketing est utile pour satisfaire une certaine catégorie de besoins, puisqu'il se concentre à un segment spécifique des consommateurs spécifiques. Cette spécialisation et sélection des besoins particuliers, sur lesquels on peut construire notre stratégie de marketing, nous aide à identifier tous les aspects importants du processus de la préparation et de l'exécution.

L'avantage du marketing traditionnel repose sur le fait qu'il nous permet de choisir et décrire notre marché cible avec les clients cibles. Cette délimitation du marché est très importante comme elle nous permet de nous préparer les stratégies marketing de base, la segmentation du marché ainsi que le positionnement et le marketing mix.

Le désavantage de ce type de processus est que notre stratégie ne va pas compter avec les personnes et les situations qui n'ont pas été incluses au début parce qu'elles n'étaient pas considérées pertinentes. On peut, d'une sorte, perdre une partie de marché si on l'élimine au début.

¹⁷ MCCARTHY, E. J., PERREAULT Jr., W. D., *Basic Marketing : a managerial approach*, Von Hoffmann Press, 1990. 10^e ed.

Considérant que le marché est défini en avance, la possibilité unique de saisir l'opportunité d'affaires est de diviser la catégorie de marché, dans laquelle on veut insérer notre produit, en sous-catégories. Ceci divise davantage le marché. Ces catégories sont créées par quatre éléments qui sont le besoin, les personnes, la situation et le produit. Cette classification est nécessaire pour que nous puissions déterminer la taille du marché par l'énumération des produits et des marques en lui. Également, nous pouvons créer la stratégie et nous connaissons notre concurrence immédiate.

L'inconvénient de cette possibilité de choix des personnes et des situations pour lesquelles et dans lesquelles sera notre produit utile est que cela crée un système fermé et complexe. Nous ne pouvons pas sortir de là si facilement quand on décide de développer et améliorer un nouveau produit. Les responsables de marketing considèrent des éléments individuels comme invariables (les besoins, marché, situation et le produit cible).

L'identification des besoins et la délimitation du marché sont des approches très importantes mais leur défaut se démontre dans la thèse que le produit peut satisfaire seulement la personne qui le demande.

La segmentation peut d'abord paraître comme une excellente possibilité pour gagner plus de clients en ciblant leurs besoins particuliers. Mais cela ne s'applique que sur un segment qui n'est pas encore trop divisé. Le problème peut être une énorme division en sous-segments où les segments deviennent de plus en plus petits et perdent sa rentabilité. En même temps, les entreprises ont besoin de produire de nouvelles marchandises pour croître. Le marché a donc besoin d'une nouvelle alternative à la segmentation classique.

La majorité des innovations sont créées au sein de la catégorie de produit, où le marché est défini d'avance. Nous allons nommer quelques façons comment établir une innovation dans ces circonstances :

1. Les innovations par variation : nous changeons une des caractéristiques typiques de produit par augmentation ou réduction des valeurs physiques ou fonctionnelles.
2. Les innovations par modification de l'emballage : les caractéristiques du produit restent les mêmes, c'est la quantité de volume, la fréquence d'usage ou le nombre de pièces qui changent.

3. Les innovations par modification de l'apparence de l'emballage: nouvelle conception de l'emballage.
4. Les innovations par le changement de l'apparence : nouvelle conception, couleur, etc.
5. Les innovations par changement des accessoires : en outre de produit principal, on propose au client une variété des produits supplémentaires.
6. Les innovations par simplification d'achat : le produit reste le même, c'est la livraison de celui-ci qui est simplifiée et le client ne doit plus calculer les risques et les dépenses liés avec le transport.¹⁸

Ces innovations sont toujours liées aux modifications du produit ou du service, mais elles ne touchent jamais l'essence de ceux-ci. Elles ne peuvent pas créer un nouveau marché, elles sont créées et restent toujours dans la même catégorie de produit.

Alors, si on choisit un besoin en particulier, on élimine automatiquement un autre besoin. Le vrai défi de l'universalité de pensée marketing c'est de relier plusieurs besoins à travers un seul produit.

1.6 Marketing d'innovation

Si on se concentre sur la satisfaction d'un besoin en particulier, on perd la possibilité de répondre à un autre besoin et alors, d'atteindre un nouveau marché. Quoique la délimitation d'un marché nous permet de nous préparer une stratégie marketing et procéder avec la segmentation et le positionnement par la suite, elle nous limite, en même temps, de voir au-delà du marché qu'on peut atteindre directement. Par conséquent, on tombe dans le risque de perdre une clientèle importante qui se trouve juste à côté de notre marché direct ou qui pourrait théoriquement être attirée.

Le marketing d'innovation se caractérise par un rebondissement inattendu des pensées qui permet de créer un nouveau produit ou marché. Il s'agit d'une démarche d'inversion du processus de pensée traditionnel. Il apporte de nouvelles façons d'entreprise, des propositions inhabituelles, sa propre logique qui n'est pas nécessairement en accord avec la logique traditionnelle et ses démarches qui n'imitent pas celles du marketing traditionnel – qui ne

¹⁸ KOTLER, Philip, TRIAS DE BES, Fernando, *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*, Grada Publishing, Praha, 2005.

doivent pas alors être considérées comme correctes au début. Il favorise l'ouverture vers de nouvelles idées.

La mentalité innovatrice consiste en interface des idées qui sont apparemment incompatibles. On commence par le choix de la sphère de notre intérêt. Cela peut être n'importe quoi – un problème, un objet, un service, etc. Ensuite, on crée un décalage dans la logique de la pensée, on peut dire un décalage latéral. Par ceci, on entend un changement dans l'approche logique en ignorant la possibilité ou l'impossibilité de la mise en oeuvre. Finalement, on relie ses pensées d'une façon complètement nouvelle et inattendue. Ce décalage permet la pensée créative.

L'avantage concurrentiel provient de ce rebondissement provocant qui n'est pas attendu ni par la concurrence, ni par les consommateurs. Il est vrai que le risque est grand, vu que le produit attend pour être testé par le marché réel, mais s'il réussit, le profit va être grand comme il n'y a pas de produit de substitution.

Le marketing d'innovation répond à ce type de questions :

1. Quel autre besoin peut-on satisfaire avec notre produit si on le modifie?
2. Quels autres besoins pourraient satisfaire le produit pour que le client l'aperçoive différemment?
3. Quelle pourrait être une nouvelle sphère des personnes intéressées si on effectuerait une modification du produit?
4. Qu'est-ce que de complètement nouveau pourrait-on offrir aux clients courants?
5. Dans quelles nouvelles situations pourrait le produit être utilisé, si on le modifie?
6. Quels produits parmi la concurrence pourraient être utilisés dans les mêmes situations que le nôtre?
7. Pour quel autre objectif pourrait servir notre produit?
8. Quels autres produits pourraient être dérivés du produit existant?
9. Quels substituants pourrait-on créer pour affaiblir la position de la concurrence?¹⁹

¹⁹ KOTLER, Philip, TRIAS DE BES, Fernando, *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*, Grada Publishing, Praha, 2005.

La question de quel type d'approche on va se servir dépend de la situation dans laquelle on se trouve. Si on veut entrer dans un marché qui est en train de se former, le marketing traditionnel est adéquat. Au contraire, si le marché est déjà saturé, on opte pour innovation. De nouveau, si on vise des ventes en plus petite quantité, mais qui sont sûres, on choisit une démarche traditionnelle. Dans le cas d'une approche innovatrice, on admet qu'une certaine incertitude des ventes ne nous dérange pas et on est prêt à prendre le risque, au cas de succès on attend des ventes élevées. Finalement, par l'introduction de la variété de marques, le marketing traditionnel prévient la concurrence d'entrer dans le marché, tandis que le marketing d'innovation tente d'être en compétition dans un marché déjà occupé.²⁰

1.6.1 Marché des pensées, du capital et du talent

L'innovation ne consiste pas seulement en créant de nouveaux produits et services, mais surtout en développant de nouveaux processus, de nouveaux canaux de distribution et de nouvelles conceptions d'entreprise. Une entreprise innovatrice va sûrement adopter le marché des pensées, du capital et du talent.

L'acquisition du marché des pensées va être réussie si on apprend comment gérer le flux des pensées pour obtenir un produit réel à la fin.

Premièrement, la priorité numéro un est l'habitude de la réflexion constante sur comment pourrait-on améliorer le produit. Si les employés sont toujours encouragés pour changer leur approche afin de trouver les façons qui conviennent le plus aux consommateurs, l'entreprise est sur une bonne voie.

Deuxièmement, il est nécessaire que les idées peuvent être réellement élaborées. Le fait que beaucoup d'entreprises se servent de la méthode de « brainstorming », pour trouver de nouvelles idées, les rend souvent découragées. C'est parce que cette méthode se concentre sur la création illimitée de nouvelles idées, mais elle ne procède plus avec leur transformation en quelque chose de faisable. Ici, le marketing d'innovation propose une solution en créant l'espace pour l'apparition des idées, mais aussi pour la création d'un lien entre le décalage latéral. Les employés sont plus encouragés puisqu'ils peuvent voir l'avancement du

²⁰ KOTLER, Philip, TRIAS DE BES, Fernando, *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*, Grada Publishing, Praha, 2005.

développement de leurs idées et ainsi ils seront prêts à réfléchir sur nouvelles façons comment améliorer le produit ou le service.

Marché du capital est important quand on procède à la mise en oeuvre des idées. Chaque idée, une fois évaluée comme faisable, nécessite un financement pour pouvoir effectuer des tests du prototype. Mais l'étape-même de la création des idées nécessite également un financement qui va assurer les primes pour ceux dont l'idée sera évaluée très attractive.

Finalement, l'acquisition du marché du talent assure que les personnes qui vont élaborer et développer les idées vont posséder la pensée créative et vont savoir interconnecter les décalages dans le processus d'innovation.

Un manager des idées, qui est responsable de la gestion de tout le processus créatif, sera le premier pas dans la création d'une entreprise innovatrice. Il est important d'établir un comité multidisciplinaire qui sera responsable de l'évaluation des idées, dont membres viendront de tous les départements de l'entreprise. Pour assurer la connexion entre les employés et le manager, il faut introduire un canal de communication, par exemple un numéro de téléphone pour annoncer des idées. Dernièrement, la motivation des employés reste un facteur très important, l'encouragement par les primes est une partie qu'on ne peut pas oublier. Il est nécessaire de trier les idées qui peuvent être mises en oeuvre immédiatement et celles qui seront conservées dans le dossier pour l'avenir.

Le résultat devrait être la culture d'entreprise axée sur l'innovation puisque tout le monde sait à qui on peut présenter les idées et qu'on sera récompensés pour cela – plus le nombre d'idées et grand, plus la probabilité de succès augmente.²¹

1.7 Récapitulation

Pour conclure la théorie du processus de marketing, nous voyons qu'il est composé des parties individuelles qui ne peuvent pas manquer pour atteindre du succès. Il faut bien tenir compte des force et des influences du micro-marketing et macro-marketing qui vont, finalement, déterminer le comportement de l'entreprise. Nous avons vu la nécessité d'élaborer

²¹ KOTLER, Philip, TRIAS DE BES, Fernando, *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*, Grada Publishing, Praha, 2005.

une stratégie marketing, composée de la segmentation, du ciblage et du positionnement pour obtenir un segment de marché plus précis, sur lequel nous allons définir le poste par rapport à la concurrence et présenter l'image de la marque. Pour élaborer un plan qui établira les caractéristiques de base pour le produit, son prix, le lieu de la vente et la communication, on devrait suivre le marketing mix. La démarche traditionnelle du marketing tente d'apporter les innovations par l'échange des qualités du produit sans vraiment changer l'essence de celui-ci. Par contre, la démarche du marketing d'innovation propose la création d'un nouveau produit par un décalage latéral, donc un rebondissement inattendu des pensées qui permet de créer un nouveau produit. L'avantage concurrentiel est assuré par la présence des nouvelles idées, du capital et du talent.

2. Introduction d'IKEA

Jusqu'au maintenant, nous avons établi un cadre des procédés qui devraient amener une entreprise à un fonctionnement réussi. Dans l'étude de l'entreprise IKEA, nous allons pénétrer dans la réalité de la stratégie marketing, qui a les moyens pour établir une marque mondialement.

2.1 L'histoire d'IKEA

Avant que l'histoire même de l'entreprise a pu commencer, tout a débuté avec le caractère d'épicier d'Ingvar Feodor Kamprad, née le 30 mars 1926, dans une petite province Småland à Pjätteryd (aujourd'hui partie de municipalité Älmhult), en Suède de Sud. Kamprad n'a jamais fréquenté une école de commerce, il n'a pas été entraîné spécialement dans le domaine non plus. Il a commencé depuis son enfance, vendant des crayons, des allumettes ou des cartes de Noël. Ce qu'il a appris, c'était de réagir à la demande d'une manière flexible et toujours innovatrice.

L'apparition de son entreprise a eu lieu en 1943, quand il n'avait que 17 ans. Le nom célèbre de la compagnie a été créé avec des initiales de son nom (I.K.) et des initiales de sa ferme et son village d'origine – Elmtaryd et Agunnaryd (E.A.). Au début, il se concentrait sur la vente des articles divers (des allumettes aux chaussettes).

L'origine des restaurants au sein des magasins vient d'une expérience pendant laquelle Kamprad a offert aux clients, venus pour la présentation des stylos, un café gratuit avec une brioche. Cette idée s'est montrée très utile comme elle offre un service de plus à ses clients, qui souvent viennent de loin et restent dans ses magasins un temps considérable. Dn plus, les magasins se trouvent dans les banlieues, donc ceci est tout simplement un service très pratique.

La question qu'il se demandait souvent était : « De quoi d'autre les clients ont-ils besoin ? ». A l'époque, les meubles étaient une marchandise de luxe, très peu de gens avaient des moyens pour acheter dont ils avaient besoin. Pour cette raison, en 1948, Ingvar Kamprad décide de s'engager dans la vente des meubles, ce qui va plus tard être pour lui la source principale du profit. Dans ce but, il cherche des fabricants de qualité qui vendent ses produits

le moins cher pour pouvoir ensuite les revendre à un prix beaucoup plus avantageux que la concurrence. Les premiers articles sont des tables et des chaises sans accoudoir, qui ont obtenu les noms au lieu de numéro parce que Monsieur Kamprad souffrait de la dyslexie et il ne pouvait pas se souvenir des numéros. Ceci a été le début de la nomenclature de tous les produits vendus par IKEA, le système logique de donner les noms aux articles selon leur appartenance dans un groupe spécifique (la salle de bains, les textiles, etc.).

La politique de prix révolutionnaire n'a pas passé inaperçue par la concurrence et par la Fédération de Bois et d'Ameublement. La tradition des meubles chers en Suède ne s'appliquait pas du tout à l'assortiment d'IKEA. Ils se sont décidés de boycotter son activité et ils ont persuadé ses fournisseurs principales d'arrêter la coopération avec Kamprad. Cet obstacle n'a que vérifié et certifié la philosophie d'IKEA qui aperçoit chaque problème et sa solution comme la mise à un nouveau niveau dans le développement. Par conséquent, l'entrepreneur a dû échanger ses fournisseurs pour d'autres. Il a commencé à coopérer avec des fournisseurs polonais. C'est ainsi que le fondateur d'IKEA a posé les bases de la future stratégie en achetant des composants dans des pays où ils sont moins chers.

En 1953, la première salle d'exposition a été ouverte à Älmhult, Suède. Les clients ont pu voir et toucher les produits avant de les acheter. A cette époque là, les couleurs de l'entreprise étaient le rouge et le blanc et plus tard ils ont été changés en jaune et bleu, les couleurs de la Suède.

Le système « payez et emportez » (« cash & carry » en anglais) a été intégré après le retour du propriétaire des États-Unis dans les années 60. Il a vraiment apprécié cette forme de commerce où les clients payent en espèces et emportent les produits eux-mêmes à la maison. Dans les magasins à venir, il a commencé à appliquer la même stratégie partout. C'était de choisir un grand espace dans le banlieue pour réduire le coût de location, ensuite, il a économisé énormément – de l'argent autant que de l'espace – par transport des meubles en kit (« flat packs » en anglais) et l'obligation des clients de monter les meubles eux-mêmes. Les clients ont apprécié ce défi et en plus, l'expansion des voitures leur a permis de surmonter la distance pour arriver au magasin. Le chiffre d'affaires de l'entreprise a doublé dans une année grâce à cette stratégie.

L'expansion d'IKEA dans le monde entier a commencé en 1963, quand elle ouvre son magasin à Oslo en Norvège. La Suisse, l'Australie, les Pays-Bas, la France et les États-Unis viennent après. Au présent, IKEA fonctionne dans 338 magasins situés dans 40 pays. Le président et le PDG actuel du groupe IKEA est Peter Agnefjäll, nommé à ce poste le 1 septembre 2013.²²

2.2 La conduite d'IKEA

L'entreprise s'est mise un objectif d'apporter l'innovation dans la vie de ses consommateurs par des approches qu'on retrouve dans le marketing traditionnel. Ces approches pour IKEA concernent l'innovation par modification du produit. On peut le voir dans le choix de matériel, la conception du design, l'offre des accessoires et la simplification d'achat.

La vision de la marque est « d'améliorer le quotidien du plus grand nombre »²³. Ceci se traduit par leur mission qui a pour but d'offrir un large éventail d'ameublement bien conçu et fonctionnel à des prix si bas que le plus grand nombre possible de personnes vont pouvoir se permettre de les payer.²⁴

2.2.1 Matériel

Dans l'esprit de l'entreprise qui se dirige vers un fonctionnement écologique, il est très important de surveiller les ressources et leur usage correct. Dans ce but, IKEA a pris un engagement de suivre quelques règlements et de les proposer et faire signer aussi par leurs fournisseurs. Il s'agit d'utiliser le moins de matériaux possibles pour la production, sans compromettre la qualité ou la durabilité. De plus, il est recommandé d'éviter le gaspillage du matériel. S'il arrive que cela se passe, les producteurs sont encouragés de faire usage de matériel restant dans la production des autres articles.

²² Astrum People, *Ingvar Kamprad Biography : Success Story of IKEA Founder* [en ligne]. 2016 [Consulté le 2 avril 2016]. Disponible sur : <http://astrumpeople.com/ingvar-kamprad-biography-success-story-of-ikea-founder/>.

²³ IKEA, *Concept d'entreprise : Notre vision et notre idée des affaires* [en ligne]. 2015 [consulté le 9 avril 2016]. Disponible sur : http://www.ikea.com/ms/fr_FR/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html/.

²⁴ Ibid.

Selon une étude de cas conduite par The Times, plus de 50 % de 9 500 produits fabriqués par IKEA sont du bois ou des fibres du bois – ils proviennent alors du matériel durable ou recyclé. C'est une bonne source – elle est facile à recycler et renouvelable – si seulement elle est aussi durable. Ceci est l'impératif principal des responsables de la chaîne des fournisseurs.²⁵

2.2.2 Design

Pour faciliter la vie quotidienne, les envoyés d'IKEA viennent voir des milliers de foyers chaque année, discutant avec de nombreuses personnes pour comprendre tous les besoins et tous les rêves qu'elles aient. Cela est le point de départ pour la conception du design de chaque produit. « C'est la combinaison idéale entre forme, fonction, qualité, développement durable et prix bas. » C'est ce qu'ils appellent le « design démocratique »²⁶,

car ils pensent que tout le monde mérite de bonnes solutions d'ameublement. Depuis le tout début, leurs dessinateurs et fournisseurs collaborent avec les équipes différentes de techniciens, producteurs et spécialistes – le plus souvent dans la fabrique elle-même. Et c'est ce partenariat unique qui apporte les prix et les techniques innovatrices de la production dans l'entreprise.²⁷

L'idée de la « maison fluide »²⁸ est un exemple comment créer dans la maison un flux adapté aux activités des habitants. Dans ce cas, c'est l'intégration d'une recharge sans fil dans le mobilier fait partie de ces petits détails qui font de grandes différences.

²⁵ Business case studies, *Building a sustainable supply chain : An IKEA case study* [en ligne]. [consulté le 10 avril 2016]. Disponible sur : <http://businesscasestudies.co.uk/ikea/building-a-sustainable-supply-chain/the-primary-sector.html#ixzz45tXcu8rO>.

²⁶ IKEA, *Design démocratique : Le design pour tous* [en ligne]. 2016 [consulté le 12 avril 2016]. Disponible sur : http://www.ikea.com/ms/fr_FR/this-is-ikea/democratic-design/index.html.

²⁷ IKEA, *Design démocratique : Le design pour tous* [en ligne]. 2016 [consulté le 12 avril 2016]. Disponible sur : http://www.ikea.com/ms/fr_FR/this-is-ikea/democratic-design/index.html.

²⁸ IKEA, *Et ensuite ? : Inspirer des petits changements* [en ligne]. 2016 [consulté le 12 avril 2016]. Disponible sur : http://www.ikea.com/ms/fr_FR/this-is-ikea/democratic-design/index.html.

2.2.3 Accessoires

Bien évidemment, tous les produits de la marque portent un design scandinave qui permet qu'ils soient combinés les uns avec les autres sans abîmer le résultat final quoiqu'elle soit la manière dont ils vont être mis ensemble. Ce concept des accessoires fait partie de la liberté des clients de construire leur intérieur des façons innombrables, toujours adaptées à leur style personnel. Les accessoires sont la majorité du temps conçus de la manière que le prix pour des catégories soit plus ou moins le même. Par ce fait, il y a une grande liberté de choix des styles en gardant le budget en même temps.

La stratégie de la conception d'une grande variété des accessoires est vraiment intelligente, puisqu'elle réussit à fidéliser le client sans qu'il s'en aperçoive lui-même. L'appui de la stratégie de marketing pour les accessoires consiste en utilité et la possibilité d'incorporer ces produits dans tous les ménages quotidiennement. Les clients peuvent retrouver des centaines de types d'accessoires pour n'importe quelle partie de la maison.

2.2.4 Simplification d'achat

Ce n'est plus une question de décider tout en avance pour pouvoir louer un minivan ou une entreprise de déménagement qui nous aiderait à transporter toutes les pièces choisies du magasin à la maison. L'innovation qui économise énormément les coûts de transport se présente sous la forme des meubles en kit. Désormais, il est possible d'emporter des tables, des chaises, etc., dans une voiture ordinaire. Et si quelqu'un ne possède pas de voiture, même les articles ménagers comme l'étendoir, les grandes boîtes de rangement ou les pots à fleurs sont préparés de la façon qui ne pose aucun problème avec leur transport. Le reste peut facilement être livré par le service de livraison.

La simplification d'achat a été encore amélioré par l'option des achats en ligne. Cette proposition se présente sur le site IKEA où on trouve la fonction du panier, dans lequel on enregistre les articles qu'on souhaite acheter. Une fois que le client termine sa sélection des articles, il lui est proposé d'imprimer sa liste d'achats. Il choisit le magasin IKEA le plus proche de chez lui et active les offres locales afin de pouvoir systématiquement profiter des opérations promotionnelles en cours.

Cette liste d'achat permet de trouver facilement le produit recherché. Sur la liste imprimée, on voit immédiatement l'adresse, le numéro de téléphone et les horaires d'ouverture du magasin IKEA sélectionné. Pour faciliter les recherches, on trouvera directement sur la liste d'achats l'emplacement dans l'entrepôt des produits sélectionnés.

2.3 IKEA way

Le concept IKEA (IWAY), incorporé dans la structure de l'entreprise, est un des concepts de grandes marques qui ont compris l'essentiel de la satisfaction de leurs clients. Ils ont choisi des aspects clés et en les développant, ils ont pu construire un héritage qui ne cesse pas de s'agrandir.

Les piliers de cette stratégie sont les prix bas en combinaison avec un design intelligent qui lui-même conduit vers la réduction des coûts.

Ce sont spécialement les prix abordables qui représentent le message d'IKEA – être le distributeur des articles d'ameublement pour le plus grand nombre et non plus que pour un groupe privilégié. Cette stratégie est intéressante de fait que normalement, il est conseillé d'éviter la stratégie de prix bas pour son effet de la banalisation de la marque. Mais c'est exactement en faisant le contraire que ce détaillant d'ameublement a réussi à remplir sa mission de la marque, de fidéliser ses clients et de maintenir une croissance rentable.

Premièrement, c'est le design qui est conçu tout au début pour appuyer le prix. Habituellement, le prix élevé est raisonné par le design, mais ici on voit le contraire. Ils se donnent un objectif du prix bas avant de concevoir un produit, puis ils cherchent les façons comment procéder afin que le résultat soit une alternative la moins coûteuse pour le client et pour l'environnement à la fois.

Ici, on aborde le brevet iconique d'IKEA qui est l'emballage des meubles en kit suivant la philosophie du design fonctionnel qui ensemble avec l'achat de grandes quantités de matières premières et l'amélioration de leur empreinte carbone produit un prix considérablement plus bas que chez la concurrence. IKEA a un code de conduite qui contient des règles et des lignes directrices qui aident les fabricants à réduire l'impact de leurs activités sur l'environnement au minimum. A long terme, cela se traduit par l'amélioration de l'environnement et aussi de la qualité et de la capacité des producteurs de maintenir une entreprise profitable. Cela souligne également l'engagement d'IKEA au « prix bas mais pas à

tout prix »²⁹ vision. Bien qu'IKEA veuille que ses clients profitent des prix bas, cela ne devrait pas se faire au détriment de ses principes d'affaires.

Ils offrent au client la possibilité de décider tout pendant le processus d'achat. Pour maintenir les prix bas, l'application IKEA permet de projeter le résultat avec tel ou tel produit ensemble avec ses paramètres contenus dans l'application directement dans la chambre du client et alors habilite celui-ci à prendre la bonne décision qui évite la réclamation inutile au cas où ce produit ne répond pas aux attentes des clients. Le client peut procéder en ramassant le produit lui-même puisqu'ils sont tous préparés dans le magasin pour être facilement retrouvés et montés.

Dans IKEA, l'important c'est de recycler tout au maximum. Leur usage raisonnable de l'énergie et des ressources conduit vers une gestion sage du capital, qui peut être réorienté dans le développement des processus qui vont pouvoir améliorer encore plus la politique de prix. IKEA souligne l'importance de la qualité du produit et pour cela, la compagnie essaie de minimiser son impact sur l'environnement. Pour encore réduire les émissions de carbone, la consommation d'énergie et les déchets, ils réduisent la quantité d'emballage de ses produits. Cette philosophie d'éco-conception est même représenté dans les magasins les plus récents où les panneaux solaires sont installés pour réduire les coûts d'énergie, améliorant le moral des travailleurs et donnant une meilleure impression des produits.³⁰

Tout en restant une entreprise qui s'adresse à la majorité de la population, elle s'engage à prendre la responsabilité de ses activités commerciales. Le groupe IKEA a développé la politique environnementale en 1990, en l'introduisant dans tous ses magasins et à tous ses employés.³¹

Cette politique présente l'éco-conception, la démarche qui s'assure que la production suit les 11 critères de la réduction d'impact environnemental :

²⁹ Supply chain, *How Does IKEA's Inventory Management Supply Chain Strategy Really Work?* [en ligne]. Le 28 octobre 2014 [consulté le 13 avril 2016]. Disponible sur : http://www.supplychain247.com/article/how_does_ikeas_inventory_management_supply_chain_strategy_work.

³⁰ RAI, Ankita, *IKEA makes low prices the high point of it's strategy : Denise Lee Yohn* [en ligne]. le 2 juin 2014 [consulté le 13 avril 2016]. Disponible sur : http://www.business-standard.com/article/management/the-ikea-way-114060100635_1.html.

³¹ Astrum People, *Ingvar Kamprad Biography : Success Story of IKEA Founder* [en ligne]. 2016 [Consulté le 2 avril 2016]. Disponible sur : <http://astrumpeople.com/ingvar-kamprad-biography-success-story-of-ikea-founder/>.

- Faire plus avec moins
- Utiliser des matériaux renouvelables
- Utiliser des matériaux réutilisés ou recyclés
- Utiliser des matériaux issus de sources gérées durablement
- Prévoir la recyclabilité du produit en fin de vie
- Garantir la qualité du produit
- Optimiser le nombre de produits par chargement
- Assurer l'efficacité énergétique lors de la production
- Utiliser des énergies renouvelables lors de la production
- Minimiser les pertes de matières premières lors de la production³²

La compagnie a eu un grand succès dans la distribution de sa mission de la marque partout dans le monde. Leur fournisseurs ont obtenu une liste claire des standards concernant les pratiques environnementales et des conditions de travail des employés.³³

2.4 La stratégie de marketing mix d'IKEA

Le travail de marketing consiste à sensibiliser le public et les visiteurs à IKEA et à être le gardien de la vision et de l'idée IKEA, veiller à ce que tous les messages internes et externes soutiennent et par cela améliore d'une manière réputation de la marque.

2.4.1 Produit

IKEA a compris les besoins du groupe cible, elle a développé une variété d'options afin qu'ils rendent ses clients très attachés et invoqués et par cela elle s'est assurée sa popularité. Peu à peu, la marque a acquis une large gamme d'offre de produits de sorte qu'elle soit en mesure d'offrir au client tout ce dont il a besoin dans l'esprit de leur vision. Leur

³² IKEA, *Eco-conception* [en ligne]. 2015 [consulté le 9 avril 2016]. Disponible sur : http://www.ikea.com/ms/fr_FR/this-is-ikea/democratic-design/index.html.

³³ RAI, Ankita, *IKEA makes low prices the high point of it's strategy : Denise Lee Yohn* [en ligne]. le 2 juin 2014 [consulté le 13 avril 2016]. Disponible sur : http://www.business-standard.com/article/management/the-ikea-way-114060100635_1.html.

catalogue propose tout commençant par des meubles et accessoires jusqu'aux composants qui aident à organiser une variété de meubles.

Le point principal de différenciation pour IKEA a été leur constante adaptation à l'évolution de l'environnement des affaires. Le principal avantage concurrentiel a été l'invention constante des produits frais qui suivaient les tendances et le développement. L'essentiel a été de permettre à chacun de construire l'espace qu'il désire et dont il a besoin indépendamment de la classe dans laquelle il appartient. Ainsi, le mobilier et les objets d'organisation et de décoration sont accessibles à toutes les classes.

Le choix offert par IKEA est très large :

- Chaises et tabourets
- Stockage de vêtements
- Décoration
- Tables
- Armoires de cuisine et appareils électroménagers
- Arts de la table
- Ustensiles de cuisine
- Espace de travail
- IKEA pour enfants
- Produits IKEA FAMILY
- Miroirs
- Stockage de salle de bains
- Canapés et fauteuils
- Lits et matelas
- Éclairage
- Petit rangement
- Meubles de rangement
- Textiles et tapis
- Outils et matériel
- Meubles et aménagement extérieur
- Nourriture suédoise

Ceci est le porte-folio principal de la marque, ayant à chaque ligne de produit une gamme encore plus large de nouvelles extensions de produits.³⁴

³⁴ BHASIN, Hitesh, *Marketing mix of Ikea* [en ligne]. 2014 [consulté le 20 avril 2016]. Disponible sur : <http://www.marketing91.com/marketing-mix-of-ikea/>.

2.4.2 Prix

La valeur est la pierre angulaire pour le prix dans IKEA. Cela signifie qu'ils vont faire tout possible pour assurer le prix bas sans aucune tarification supplémentaire (sauf le service de livraison à domicile, qui est un service supplémentaire compte tenu du concept de meubles en kit). Par conséquent, toutes les activités sont exercées en regardant toujours à maintenir le cadre à faible coût. La conception des produits, l'approvisionnement des matières premières, la fabrication des produits, leur distribution et la vente au détail.³⁵

La caractéristique la plus importante d'IKEA en tant qu'approche vers le prix dans le marketing est la cohérence. Leur principe est de ne pas trop réduire les coûts de sorte que la marque soit capable de maintenir son appréciation par sa clientèle, mais le prix ne va pas être trop cher non plus pour ne pas repousser les forces du secteur des entreprises. Cette cohérence a assuré IKEA un endroit sûr dans les préférences des consommateurs et c'est une stratégie admirable considérant que la marque a atteint le sommet et pourtant elle est toujours restée fidèle à ses valeurs et sa vision.³⁶

2.4.3 Distribution

La distribution des magasins d'IKEA, qui est une entreprise internationale produisant des meubles et accessoires, est dispersée en Europe, en Amérique du Nord, en Asie et en Australie. Aujourd'hui, il y a 384 magasins en 48 pays.³⁷

L'activité principale d'IKEA, en question de la distribution, concerne ses magasins de détail. La localisation préférée de beaucoup de ces magasins sont des endroits hors de la ville, les banlieues de grande surface. Ils ne bénéficient pas de la fréquentation des lieux au centre-ville ou dans sa proximité mais c'est pour cette raison que les magasins d'IKEA deviennent une destination. Les magasins eux-mêmes sont très grands. Beaucoup d'entre eux ont même

³⁵ Marketing Teacher, *Ikea Marketing Mix* [en ligne]. 2016 [consulté le 15 avril 2016]. Disponible sur : <http://www.marketingteacher.com/ikea-marketing-mix/>.

³⁶ BHASIN, Hitesh, *Marketing mix of Ikea* [en ligne]. 2014 [consulté le 20 avril 2016]. Disponible sur : <http://www.marketing91.com/marketing-mix-of-ikea/>.

³⁷ Inter IKEA Systems B.V., *Bringing the IKEA Concept worldwide* [en ligne]. 2015 [consulté le 18 avril 2016]. Disponible sur : <http://franchisor.ikea.com/bringing-the-ikea-concept-worldwide/>.

des restaurants, des magasins d'alimentation et un marché suédois. Certains magasins ont même une aire de jeux pour les enfants sur mesure.³⁸

En outre, il a plus de 1300 fournisseurs dans 50 pays et cela offre une bonne gestion des stocks et la distribution des produits à l'heure. Cette valeur ajoutée pourrait être l'une des raisons de la reconnaissance et le succès mondial de la société.³⁹

2.4.4 Communication

IKEA est une des plus grandes marques de meubles de vente au détail du monde. La marque elle-même est basée sur le concept de l'offre des produits d'ameublement à des prix les plus bas possibles qui assurent la valeur. Leur logo jaune emblématique sert à soutenir la marque.

En raison de son nom de marque populaire et sa structure de prix, les meilleures promotions qui donnent des résultats sont la promotion des ventes et des promotions commerciales. C'est là où IKEA concentre le plus. Utilisation des coupons, des remises de prix, des promotions du festival et toutes les autres stratégies de marketing de ce genre aident la compagnie à assurer que ses clients obtiennent des avantages réguliers de diverses offres proposées par le grand fabricant d'échelle.⁴⁰

Un autre type de promotion est présenté par la structure des magasins eux-mêmes. L'entrepôt de libre-service est exactement la chose dont le client moderne a besoin. Au présent, chaque magasin de meubles IKEA est une sorte de salle d'exposition. Ainsi, le visiteur peut voir comment un mobilier en particulier se penchera dans son intérieur, de sorte que le client puisse décider sur place et aller à l'entrepôt de libre-service pour le retrouver. En 2000, IKEA a réalisé l'importance qu'avait l'Internet sur les consommateurs et ils ont

³⁸ Marketing Teacher, *Ikea Marketing Mix* [en ligne]. 2016 [consulté le 15 avril 2016]. Disponible sur : <http://www.marketingteacher.com/ikea-marketing-mix/>.

³⁹ ZHURIN, Ilya, *IKEA Marketing mix* [en ligne]. le 12 décembre 2012 [consulté le 15 avril 2016]. Disponible sur : <http://ilyazhurin.blogspot.cz/2012/12/ikea-marketing-mix.html>.

⁴⁰ BHASIN, Hitesh, *Marketing mix of Ikea* [en ligne]. 2014 [consulté le 20 avril 2016]. Disponible sur : <http://www.marketing91.com/marketing-mix-of-ikea/>.

présenté à leurs clients l'achat en ligne en Suède et au Danemark. Depuis cette innovation, de nombreux magasins IKEA ont lancé des achats en ligne dans de nombreux autres pays.⁴¹

Le catalogue IKEA reste toujours, depuis le début, un outil principal de promotion. Il est renouvelé une fois par an et il offre une expérience complète de la nouvelle ligne de l'entreprise, cette offre est disposée comme dans un magazine d'architecte d'intérieur. Le client peut donc utiliser ce catalogue comme une inspiration. IKEA utilise des médiums tels que les journaux, la télévision, ainsi que les médias numériques. Les annonces imprimées d'IKEA sont connus pour être intelligents et au point qu'ils attirent l'attention du client. Comme ils ont une présence dans différentes zones géographiques, la communication diffère de la société. Ils prêtent attention à la communication qui est proche au public local, afin qu'ils puissent se connecter aux consommateurs. Les promotions soutiennent les produits en les faisant paraître désirables et uniques dans leur conception.⁴²

Un mouvement stratégique dans la promotion qui va assurer à IKEA encore plus de visiteurs est la formation d'une nouvelle société mondiale des centres commerciaux. Centres IKEA sera une filiale à part entière du Groupe IKEA, avec 45 centres commerciaux dans 11 pays totalisant plus de 400 millions de visiteurs par an. Les centres commerciaux continueront de fonctionner sous différentes marques de leur origine. Tous les futurs centres commerciaux seront ancrés par les magasins IKEA et le plus souvent accessible par le transport public. Par cette fusion, le géant de mobilier s'approche vers les foyers de ses clients et pratique une promotion dans tous ces centres commerciaux par faisant ses produits partie de leurs aménagements.⁴³

On peut constater que la stratégie marketing d'IKEA lui a assuré une position stable dans la conscience de ses consommateurs. L'application en pratique des principes théoriques comme la flexibilité, l'innovation, le prix abordable, la possibilité d'essayer les produits avant

⁴¹ Astrum People, *Ingvar Kamprad Biography : Success Story of IKEA Founder* [en ligne]. 2016 [Consulté le 2 avril 2016]. Disponible sur : <http://astrumpeople.com/ingvar-kamprad-biography-success-story-of-ikea-founder/>.

⁴² BHASIN, Hitesh, *Marketing mix of Ikea* [en ligne]. 2014 [consulté le 20 avril 2016]. Disponible sur : <http://www.marketing91.com/marketing-mix-of-ikea/>.

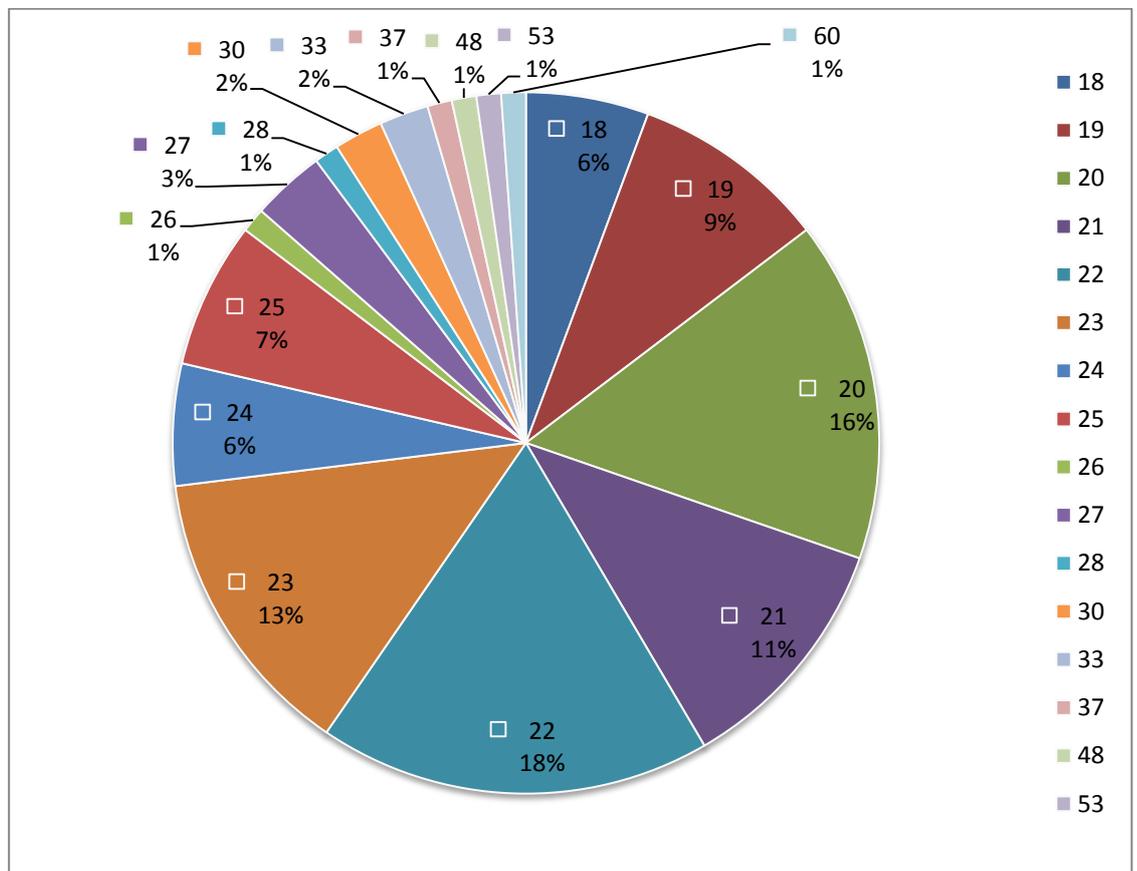
⁴³ IKEA Centres, *IKEA Group forms new global shopping centre company* [en ligne]. 2016 [consulté le 30 avril 2016]. Disponible sur : <https://www.iicg.com/en-gb/news/ikea-group-forms-new-global-shopping-centre-company>.

de les acheter, le défi connecté avec le montage des produits et la fonctionnalité ont démontrés un succès et le niveau de préférence pour la marque chez les clients reste très élevé.

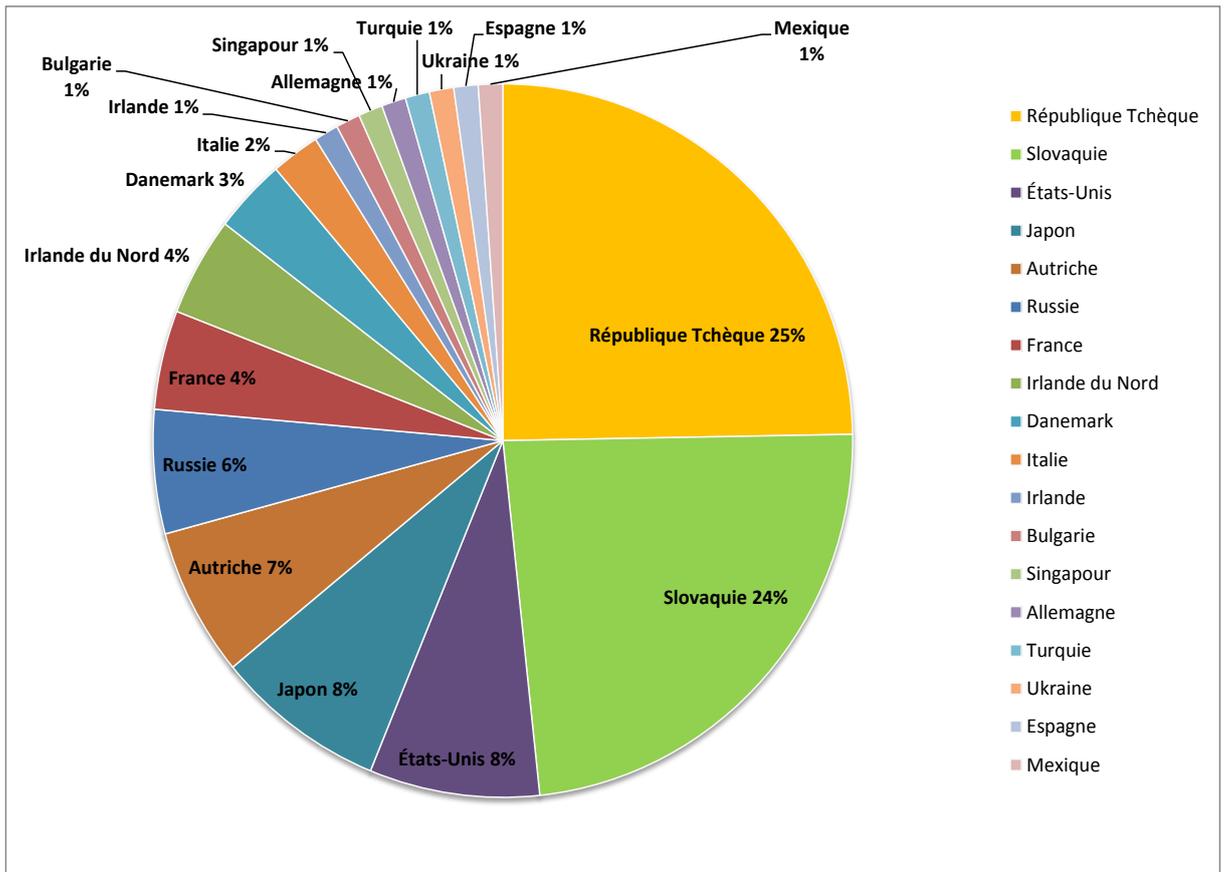
Nous pouvons déduire de ces constatations que la création des meubles qui prennent les caractéristiques des vêtements, c'est-à-dire, ils ne sont plus un investissement à long terme, mais il s'agit plutôt d'acheter et d'échanger les pièces, selon le style et le goût, devient un atout considérable. Egalement, il nous est permis de choisir les couleurs et les motifs. Ensuite, l'accessibilité des produits, soit dans le magasin – qui est une salle d'exposition – mais plus encore sur le site internet et la livraison à la maison qui nous permet d'économiser le temps et l'argent incarne une stratégie de futur qui garantit la fidélité des consommateurs.

3. Questionnaire

Dans le but de vérifier les hypothèses concernant la stratégie de la vente au détail de mobilier, on a conduit un questionnaire destiné aux consommateurs potentiels. Ce questionnaire a été publié le 6 avril 2016 sur Facebook afin d'atteindre le plus grand nombre de gens. Les interrogés ont été sélectionnés de sorte que le plus de pays puissent participer. L'échantillon des interrogés comprend en majorité la jeune génération, ce choix correspond au fait qu'elle est la plus susceptible à bientôt effectuer l'achat des meubles, elle est aussi la clientèle cible de la compagnie. Le questionnaire est composé de sept questions, dont les deux premières spécifient l'âge et le pays. Les cinq questions suivantes concernent les préférences des interrogés comme la personnalisation de meuble, le style, le prix, l'accessibilité et la livraison. Comme il s'agit d'un sondage international, le questionnaire a été publié en anglais. La version originale avec la traduction en français se trouve en annexe. Le nombre des interrogés est 89, les questions sont analysées et illustrées par les graphiques.



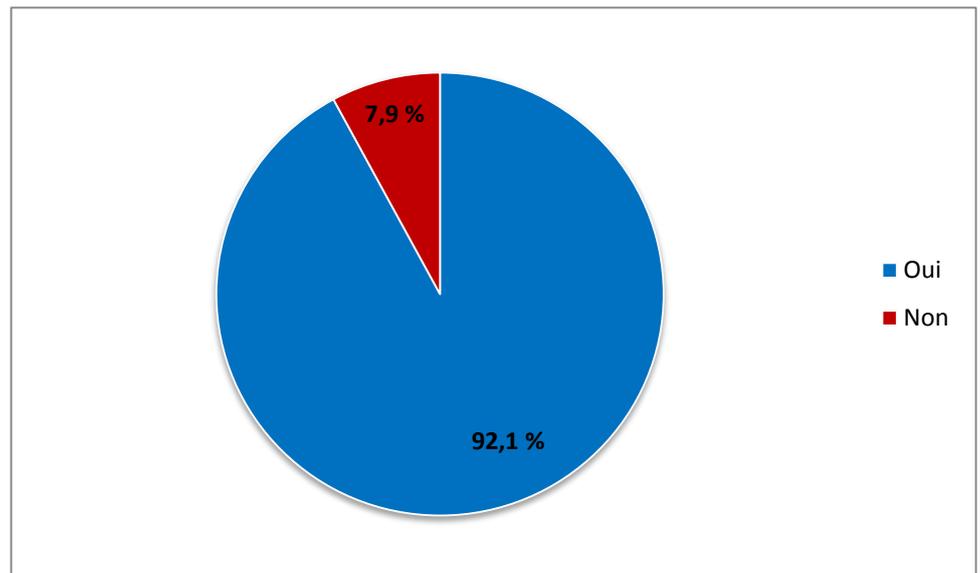
Graphique 1 : L'âge des interrogés



Graphique 2 : La nationalité des interrogés

3.1 La personnalisation des meubles

Quand on a proposé la question du choix entre la possibilité de sélectionner les caractéristiques visuelles du mobilier (la couleur et le matériel) ou l'achat des produits sans aucune modification personnelle, la grande majorité des personnes interrogées (92,1 %) ont opté en faveur de la possibilité du choix de la personnalisation des meubles (graphique 3).

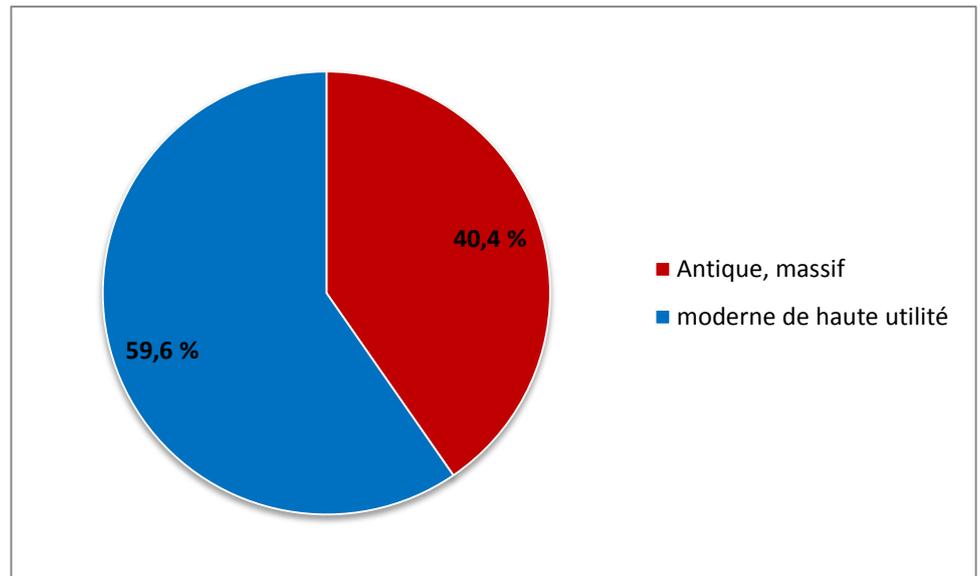


Graphique 3 : Aimez-vous l'idée de créer votre propre morceau de meubles en choisissant parmi les différentes couleurs et matériaux?

On peut y voir la confirmation de l'hypothèse que les gens ont envie de pouvoir adapter le meuble à leur style personnel et vont plutôt choisir le détaillant qui leur propose ce choix. Cette adaptation se fait directement pendant l'action même de l'achat, ce qui est une innovation en pratiques commerciales de meubles au détail. La procédure de la décision du client pendant l'achat est rendue plus facile par l'option encore plus détaillée des caractéristiques visuelles du produit.

3.2 Le style

Pour la question du style, c'est-à-dire la fonctionnalité et la conception du meuble, plus que la moitié des interrogés (59,6 %) a voulu un meuble qui serait moderne et qui proposerait une utilité plus importante (graphique 4).

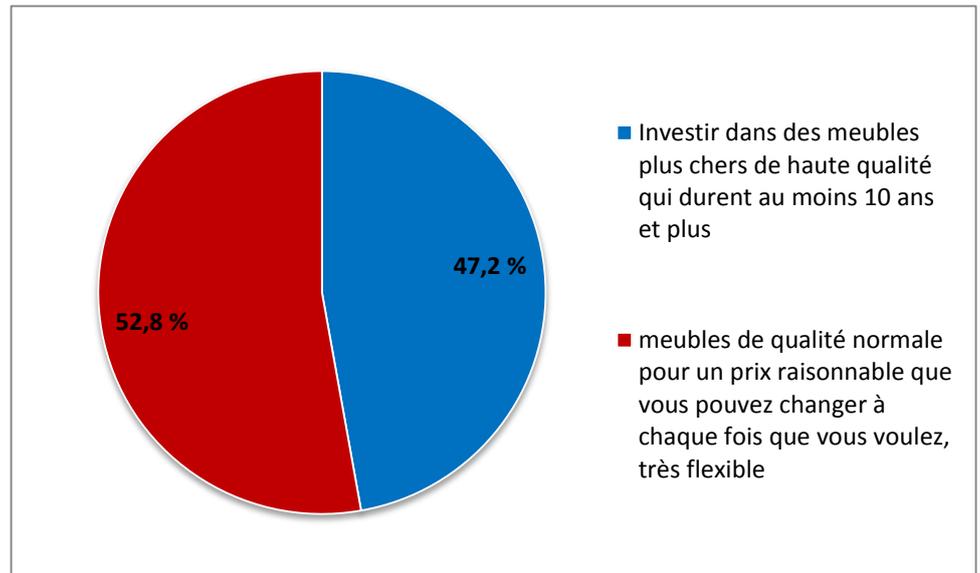


Graphique 4 : Quel type de style des meubles préférez-vous?

Il y avait toujours 40,4 % de gens qui achèteraient un meuble classique ou antique, qui, même si son utilité est limitée ou elle n'est pas sur le niveau de celui qui est moderne, leur proposerait le confort suffisant. Les réponses indiquent une préférence pour la flexibilité plutôt que pour la stabilité.

3.3 Le prix

Les réponses à la question de la volonté d'investir dans le meuble ont été très équilibrées (graphique 5).

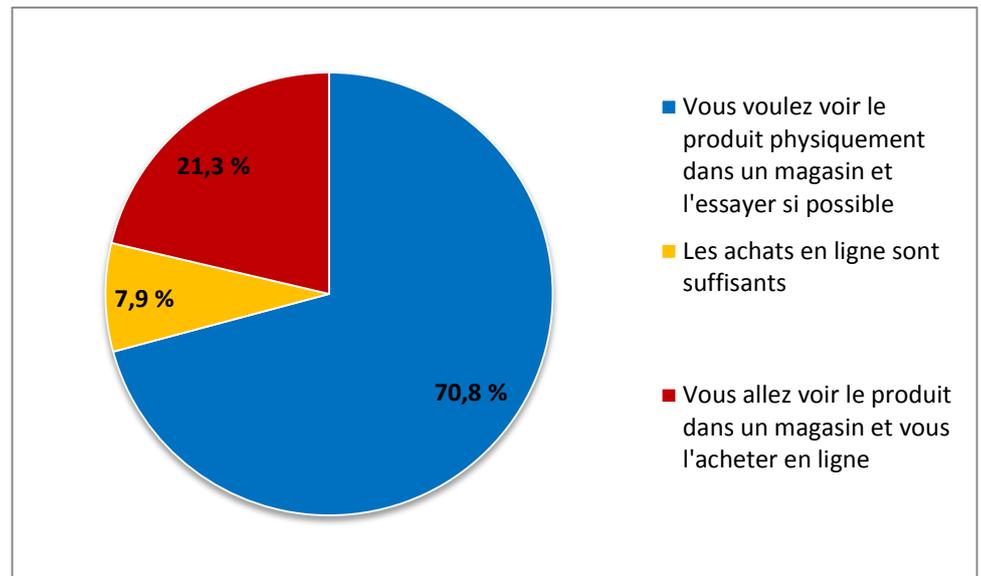


Graphique 5 : Que préférez-vous ?

D'un côté, on voit la volonté de payer un prix considérable en échange de la durabilité et haute qualité des pièces choisies (47,2 %), de l'autre côté, on trouve le besoin pour une flexibilité et un prix plutôt abordable pour pouvoir adapter son intérieur selon les changements dans le style ou le besoin qui se présente (52,8 %). De nouveau, même si la différence est très subtile, on témoigne la préférence pour le changement plutôt que pour la stabilité et la tendance des prix abordables en échange de la qualité.

3.4 L'accessibilité

Dans le graphique 6, la nécessité de physiquement voir ou d'essayer le meuble avant de l'acheter se démontre comme essentielle.

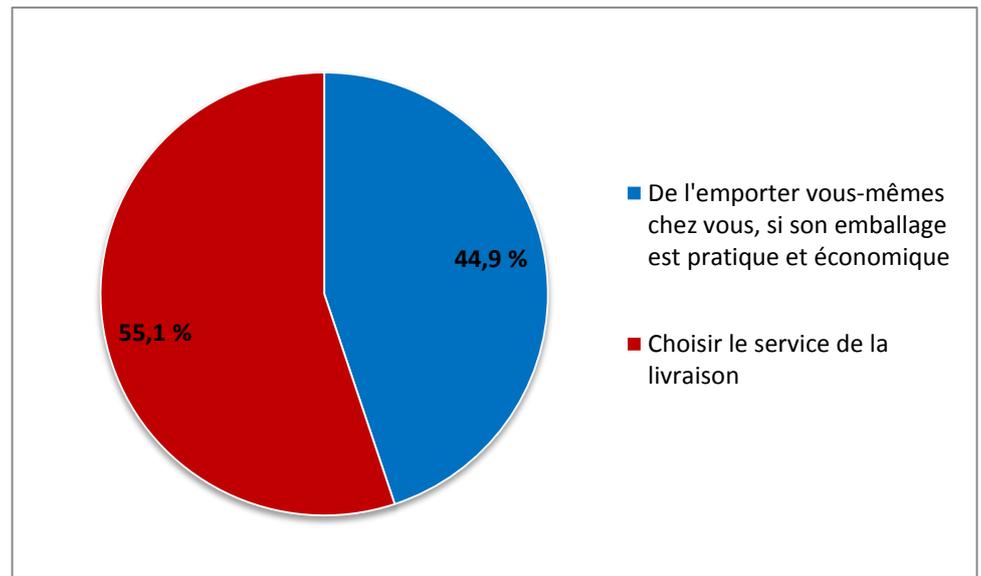


Graphique 6 : Lors de l'achat de nouveaux meubles, que préférez-vous?

La plupart des interrogés (70,8 %) ont répondu qu'ils veulent voir le meuble dans le magasin et qu'ils préfèrent l'essayer en plus. Cette deuxième option, au moins au passé, n'a pas été proposée souvent, presque jamais. Aujourd'hui, on peut voir la tendance s'acheminer de plus en plus. Un autre groupe des interrogés a répondu qu'ils seraient contents de l'achat par Internet, mais ce groupe reste toutefois petit (7,9 %). Plus de gens (21,3 %) ont voté pour l'option d'aller voir le meuble dans le magasin et de le commander en ligne après, dans le confort de leur maison. Cette option combine les avantages des options précédentes, il est donc intéressant de voir que seulement 21,3 % des interrogés préféreraient choisir celle-ci.

3.5 La livraison

La dernière question a été posée avec l'intention de pouvoir identifier la préférence de la livraison du meuble à la maison (graphique 7).



Graphique 7 : Lors de la livraison de nouveaux meubles à la maison, que préférez-vous?

Après leur achat, presque la moitié (44,9 %) décideraient d'emporter le meuble à la maison eux-mêmes, à condition que l'emballage du produit soit fait de la façon très pratique et économique. Ce choix confirme l'hypothèse que le côté pratique d'emballage facilite la flexibilité qui est liée au mode de vie contemporain. Plus que la moitié (55,1 %) bénéficierait de la livraison à la maison. Cette option affirme le confort et l'économie du temps qui sont préférés par ce groupe.

Conclusion

Ce travail a démontré que l'élaboration d'une stratégie marketing est un processus très complexe. Il est nécessaire de connaître notre environnement, que l'entreprise peut influencer, comme les activités liées avec les besoins des clients et leur satisfaction à travers des produits et des services adéquats, et celui qui influence le comportement de l'entreprise, comme les besoins et les ressources de la société en général.

Dans la première partie, le cadre théorique nous a permis de comprendre l'ordre selon lequel les entrepreneurs devront procéder s'ils veulent construire une stratégie marketing bien élaborée et fondée sur les attentes réelles des consommateurs. L'essentiel est de trouver un besoin qui n'a pas encore été rempli par la concurrence ou qui n'a pas été reconnu par les consommateurs eux-mêmes. C'est à partir de ce moment que nous pouvons procéder à la segmentation du marché pour nous familiariser avec la concurrence, suivie par le ciblage qui spécifie le groupe de clients potentiels le plus intéressés par notre produit et, à la fin, nous effectuerons le positionnement par lequel nous allons définir notre image perçue par les consommateurs. En ce qui concerne les différentes composantes de la création et de la spécification des caractéristiques du produit, nous suivons la stratégie du marketing mix. Elle détermine le concept de produit, son prix, sa distribution du lieu de production jusqu'aux clients et le type de communication avec le client pour le familiariser avec notre produit et pour le persuader de l'acheter. Il est très important de développer des innovations qui vont adapter le produit ou le service aux tendances du marché. Pour concevoir les meilleures innovations possibles, il est essentiel de conquérir le marché des pensées, du capital qui va soutenir le développement de ces pensées, et le marché du talent qui, lui-même, fournit au marché des pensées en retour.

Le deuxième chapitre démontre tous les principes de la théorie en pratique sur le cas de l'entreprise IKEA. L'étude souligne l'importance et l'influence de la vision au sein d'une entreprise. La vision originale du fondateur, Ingvar Kamprad, a fourni à IKEA un ensemble d'objectifs clairs et de principes qui ont conduit à la réussite de l'entreprise. Sa vision de fournir des articles d'ameublement de bonne conception et fonctionnels à des prix abordables a conduit à une culture d'entreprise qui nécessite la meilleure pratique, non seulement dans la conception de ses produits, mais dans la conception de la structure de l'entreprise et de ses systèmes.

En tant qu'organisation mondiale, IKEA a choisi d'assumer un rôle de leadership dans la création d'une façon durable de travailler. Elle a enseigné aux fournisseurs à comprendre comment et pourquoi la production durable est vitale. Cela a contribué à la différenciation d'IKEA de ses concurrents, qui est maintenant considérée par les fournisseurs et les consommateurs comme une entreprise responsable à laquelle ils peuvent faire confiance.

Le troisième chapitre vérifie, à travers un questionnaire, les hypothèses concernant la stratégie de vente au détail de mobilier. Les réponses ont confirmé les hypothèses, selon lesquelles les consommateurs préfèrent une personnalisation du meuble par le choix de la couleur ou du matériel. La flexibilité et le changement, plutôt que la stabilité dominant dans les réponses, cela est un phénomène typique de la génération entre 20-30 ans, qui est également ciblée par IKEA avec son concept simple et de haute utilité. De même, la tendance aux prix abordables en échange de la qualité est visible. Il est absolument essentiel que les clients puissent physiquement voir ou essayer le meuble avant de l'acheter. Plus de la moitié des interrogés bénéficierait de la livraison à la maison. Cette option affirme le confort et l'économie de temps qui sont préférés par ce groupe.

Le travail a pu étudier les caractéristiques et les démarches principales du marketing et de son application en pratique, mais il y a toujours une grande partie de stratégies, surtout dans le cas d'IKEA, qui pourraient être développées dans un travail plus exhaustif.

Résumé

Cílem bakalářské práce „Mezinárodní marketing IKEA“ je ujasnění postupu vytváření marketingové strategie a pochopení její dílčích částí tak, aby se mohly následně uplatnit v praxi. Tyto dílčí části zkoumá bakalářská práce v souvislosti se společností IKEA, která se řadí mezi jednu z největších firem nábytkářském průmyslu. První část práce se zaměřuje na informace o významu a postupech marketingu z hlediska teoretického. Druhá část zkoumá strategii společnosti IKEA, hlavní komponenty jejího úspěšného podnikání a klíčové části strategie, které jí umožnily vybudovat si pozitivní obraz u zákazníka. V poslední kapitole je prezentován dotazník provedený za účelem ověření strategie úspěšnosti společnosti IKEA u zákazníků, objasňuje jejich preference co se týče výběru a nákupu nábytku. Bakalářská práce vytváří ucelený obraz marketingové strategie od jejího počátku až po cílového zákazníka.

Bibliographie

Ouvrages :

1. KOTLER, Philip, *Marketing podle Kotlera : Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*, Management Press, Praha, 2004. ISBN 80-7261-010-4.
2. KOTLER, Philip, TRIAS DE BES, Fernando, *Inovativní marketing : Jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*, Grada Publishing, Praha, 2005. ISBN 80-247-0921-X.
3. MCCARTHY, E. Jerome, PERREAULT Jr., William. D., *Basic Marketing : A managerial approach*, Von Hoffmann Press, 1990. 10^e ed. ISBN 0-256-08398-3.

Références sur le web :

4. Astrum People, *Ingvar Kamprad Biography : Success Story of IKEA Founder* [en ligne]. 2016 Disponible sur : <http://astrumpeople.com>.
5. BATHELOT, Bertrand, *Définition : Segmentation* [en ligne]. le 25 janvier 2015. Disponible sur : <http://www.definitions-marketing.com>.
6. BHASIN, Hitesh, *Marketing mix of Ikea* [en ligne]. 2014. Disponible sur : <http://www.marketing91.com>.
7. Business case studies, *Building a sustainable supply chain : An IKEA case study* [en ligne]. Disponible sur : <http://businesscasestudies.co.uk>.
8. COHEN, Heidi, *72 Marketing Definitions* [en ligne]. le 29 mars 2011. Disponible sur : <http://heidicohen.com>.
9. IKEA Centres, *IKEA Group forms new global shopping centre company* [en ligne]. 2016. Disponible sur : <https://www.iicg.com>.
10. IKEA, *Concept d'entreprise : Notre vision et notre idée des affaires* [en ligne]. 2015. Disponible sur : <http://www.ikea.com>.
11. IKEA, *Design démocratique : Le design pour tous* [en ligne]. 2016. Disponible sur : <http://www.ikea.com>.
12. Inter IKEA Systems B.V., *Bringing the IKEA Concept worldwide* [en ligne]. Disponible sur : <http://franchisor.ikea.com>.
13. Marketing Teacher, *Ikea Marketing Mix* [en ligne]. 2016. Disponible sur : <http://www.marketingteacher.com>.
14. MAZARS-CHAPELON, Agnès, NABEC, Lydiane, *Marketing fondamentale* [en ligne]. le 1 janvier 2009. Disponible sur : <http://ressources.aunege.fr>.
15. RAI, Ankita, *IKEA makes low prices the high point of it's strategy : Denise Lee Yohn* [en ligne]. le 2 juin 2014. Disponible sur : <http://www.business-standard.com>.

16. Supply chain, *How Does IKEA's Inventory Management Supply Chain Strategy Really Work?* [en ligne]. Le 28 octobre 2014. Disponible sur :
<http://www.supplychain247.com>.
17. VINCENT, François, *Les 4P du marketing ou le marketing-mix pour la PME : Produit – Prix – Place – Promotion* [en ligne]. le 30 juin 2014. Disponible sur :
<http://www.strategiemarketingpme.com>.
18. ZHURIN, Ilya, *IKEA Marketing mix* [en ligne]. le 12 décembre 2012. Disponible sur :
<http://ilyazhurin.blogspot.cz>.

Table des graphiques

Graphique 1 : L'âge des interrogés	41
Graphique 2 : La nationalité des interrogés	42
Graphique 3 : Aimez-vous l'idée de créer votre propre morceau de meubles en choisissant parmi les différentes couleurs et matériaux ?	43
Graphique 4 : Quel type de style des meubles préférez-vous ?	44
Graphique 5 : Que préférez-vous ?	45
Graphique 6 : Lors de l'achat de nouveaux meubles, que préférez-vous ?	46
Graphique 7 : Lors de la livraison de nouveaux meubles à la maison, que préférez-vous ?	47

Annexe I : Questionnaire

Le questionnaire a été adressé au public international, la version originale est donc accompagnée par la traduction française.

Furniture selling practices

La stratégie de la vente au détail de mobilier

Preferences that people hold when buying new furniture for their homes.

Les préférences des gens lors de l'achat de nouveaux meubles pour leurs maisons.

1. Age :

Age :

2. Country :

Pays :

3. Do you like the idea of creating your own accustomed piece of furniture by choosing from various colors and materials?

Aimez-vous l'idée de créer votre propre morceau de meubles en choisissant parmi les différentes couleurs et matériaux ?

- Yes (*Oui*)
- No (*Non*)

4. What kind of style of the furniture do you prefer?

Quel type de style des meubles préférez-vous ?

- Old fashioned, massive (*Antique, massif*)
- Modern of high utility (*Moderne de haute utilité*)

5. What do you prefer?

Que préférez-vous ?

- Investing in more expensive high quality furniture that lasts at least 10 years and more (*Investir dans des meubles plus chers de haute qualité qui durent au moins 10 ans et plus*)

- Normal quality furniture for a reasonable price that you can change whenever you want, very flexible (*Meubles de qualité normale pour un prix raisonnable que vous pouvez changer à chaque fois que vous voulez, très flexible*)

6. When buying new furniture :

Lors de l'achat de nouveaux meubles :

- You want to physically see it in a store and try it if possible (*Vous voulez voir le produit physiquement dans un magasin et l'essayer si possible*)
- Online shopping is just as good (*Les achats en ligne sont suffisants*)
- You go to see it in a store and then buy it online (*Vous allez voir le produit dans un magasin et vous l'achetez en ligne*)

7. When delivering the new furniture home, you prefer :

Lors de la livraison de nouveaux meubles à la maison, vous préférez :

- To take it home yourself, if it's a practical and economic packaging (*De l'emporter vous-mêmes chez vous, si son emballage est pratique et économique*)
- To choose the delivery service (*Choisir le service de la livraison*)

Annotation en français

Nom et prénom de l'auteur :	Gášparová Ema
Département, faculté :	Département des Études Romanes, Faculté des Lettres
Titre de la mémoire de licence :	Le marketing international d'IKEA
Directeur de recherche :	Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton
Nombre de signes :	82 139
Nombre de titres littéraires :	3

Mots-clés : le marketing, la stratégie marketing, le marketing mix, le marketing traditionnel, l'innovation, IKEA way

Caractéristique de mémoire : Le mémoire se concentre sur la problématique du marketing de point de vue théorique et pratique. Dans la première partie, il étudie le processus de la création d'une stratégie marketing basée sur les besoins des consommateurs. La deuxième partie contient la mise en pratique par l'étude du marketing appliqué au sein de l'entreprise IKEA. La troisième partie consiste d'un questionnaire élaboré pour vérifier les hypothèses de la pratique de vente de mobilier. Le travail propose une image complexe de la signification d'un marketing bien conçu.

Annotation en anglais

Name of the author:	Gášparová Ema
Department, Faculty:	Department of Romance Languages, Faculty of Arts
Title of Bachelor's thesis:	International marketing of IKEA
Director of research:	Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton
Number of characters:	82 139
Number of used bibliographic titles:	3

Keywords: marketing, marketing strategy, marketing mix, traditional marketing, innovation, IKEA way

Characteristics: The thesis focuses on the problems of theoretical perspective and practice of marketing. In part, it studies the process of creating a marketing strategy based on consumer needs. The second part contains the practice by the marketing study applied within the IKEA business. The third part consists of a questionnaire developed to test the hypotheses of the practice of selling furniture. The work offers a complex picture of the significance of a well-designed marketing.

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
GAŠPAROVÁ Ema	Mateja Bela 71, Žilina	F13541

TÉMA ČESKY:

Le marketing international d'IKEA

TÉMA ANGLICKY:

International marketing of IKEA

VEDOUcí PRÁCE:

Mgr. Geoffroy Yrieix Bletton - KRF

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

1. Seznámení se s manuálem pro psaní diplomových prací na Katedře romanistiky FF UP.
 2. Studium odborné literatury a tisku z oblasti marketingu, marketingových strategií a jejich specializaci na jednotlivé skupiny žijící v odlišných zemích.
 3. Zpracování informací a přehledu dosavadního výzkumu do teoretické části BP.
 4. Rámcová osnova teoretické části:
 - a. Marketingové prostředí.
 - b. Marketingové strategie a jejich nové pojetí.
 - c. Představení společnosti IKEA a její pojetí spojování tradičního a inovativního marketingu.
 - d. Přizpůsobování marketingových strategií IKEA se zaměřením na cílovou skupinu.
-
1. Introduction au manuel pour écrire des dissertations a la Faculté des langues romanes FF UP.
 2. Étude de la littérature scientifique et la presse spécialisée du marketing, des stratégies de marketing et de leur spécialisation dans les différents groupes vivant dans des pays différents.
 3. Traitement de l'information et un résumé de la recherche précédente dans la partie théorique de la mémoire.
 4. Le cadre théorique:
 - a. L'environnement de marketing.
 - b. Les stratégies de marketing et leurs nouveaux concepts.
 - c. L'introduction d'IKEA et son concept de lier le marketing traditionnel et innovatif.
 - d. L'adaptation des stratégies de marketing d'IKEA et leur concentration sur le groupe cible.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

Knižní zdroje:

KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES. Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, ISBN 80-247-0921-X.

KOTLER, Philip. Marketing od A do Z : osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. 1. vyd. Praha : Management Press, 2003, ISBN 80-726-1082-1.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2011, ISBN 978-80-247-3541-2.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, ISBN 978-80-247-4208-3.

PORTER, Michael E. How competitive strategy shape forces. Harvard Business Review [online]. 1979 [cit. 2015-02-20]. Dostupné z: <http://faculty.bcitbusiness.ca/KevinW/4800/porter79.pdf>

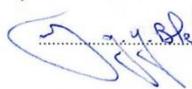
Podpis studenta:



Datum:

23.3.2016

Podpis vedoucího práce:



Datum:

23.3.2016