



Chapitre 11 Les choix stratégiques de l'entreprise

Etude de cas sur Vorwerk

Caractériser l'avantage concurrentiel d'une entreprise



A l'aide des documents et des vidéos répondez aux questions suivants :



1. Identifiez le métier de Vorwerk.

2. Repérez la stratégie globale de l'entreprise Vorwerk.
3. Comment l'entreprise cherche-t-elle à se distinguer des concurrents ?
4. Caractériser son avantage concurrentiel.

Document 1 : Qui est le groupe Vorwerk ?



Vorwerk est un groupe familial, créé par deux frères en 1883, en Allemagne. [...] En 1929, ils créent un aspirateur portatif « kobold » et s'orientent vers la vente à domicile. Un mode de distribution importé des États-Unis qui fait aujourd'hui le succès du groupe dans le monde. En 1971, la marque Thermomix est lancée sur le principe de la vente à domicile. [...]

Le groupe Vorwerk est présent dans plus de 70 pays dans le monde. [...] Thermomix reste la division du groupe Vorwerk avec le chiffre d'affaires le plus élevé. La division a réalisé un chiffre d'affaires record de 1,6 milliard d'euros en 2020, soit une hausse de 25 % en un an. Les ventes de Thermomix ont doublé de 2012 à 2020. [...]

Comment la marque Thermomix est-elle parvenue à assoir sa notoriété au fil des années ?

La relation au client-utilisateur a toujours été au centre des attentions avec au cœur, nos conseillers. Thermomix est une marque communautaire. La notoriété s'est construite au fil du temps par le bouche-à-oreille positif des clients et par la force de la démonstration. La marque a aussi surfé sur le phénomène des émissions de TV consacrées à la cuisine... mais nous avons aussi des partenariats avec des chefs étoilés, qui sont des cautions. Et puis, on vit un retour à la cuisine fait maison, au bien-manger et Thermomix s'impose comme un facilitateur dans ces envies nouvelles.

Pouvez-vous détailler le modèle de distribution de Thermomix ?

Nous ne sommes pas présents dans des réseaux traditionnels de vente de produits d'électroménager. C'est un choix historique que nous assumons. Nous privilégions la relation directe entre la marque, l'entreprise et le client final. C'est un lien sans intermédiaire. Nos conseillers font des démonstrations au domicile de nos clients ce qui génère 90 % de nos ventes. Le principe du réseau bat son plein dans ces ateliers-découvertes où nos clients invitent plusieurs personnes. [...]

Quelle est votre stratégie d'acquisition et de fidélisation ?

Nous sommes en conquête permanente de nouveaux clients, d'autant que les achats se renouvellent peu. Nos produits se transmettent de génération en génération. Notre mantra, c'est d'accompagner chaque utilisateur dans l'usage du produit sur la durée. Nos clients sont nos premiers ambassadeurs et nous animons des communautés de fans à travers des live, des tutos sur Facebook et Instagram... (plus d'un million sur les réseaux sociaux). Nous récompensons les mises en relation des hôtes ou hôtesse avec des accessoires et autres... [...]

Y-a-t-il un club qui les réunit ? Des animations ?

Beaucoup de communautés se créent en parallèle des plateformes officielles avec des clubs de fans, des forums de partages de recettes... Thermomix fait beaucoup buzzer dans les dîners ! [...]

Comment cultivez-vous la préférence de marque dans un univers aussi concurrentiel ?

On sait que, malgré la concurrence, le Thermomix fera toujours partie du benchmark dans l'intention d'achat étant donné sa forte notoriété. L'image de marque, la capacité d'innovation, la relation directe avec la marque, l'évolution des produits et la fabrication en France, sont des atouts qui pèsent dans le choix du client. Nous travaillons également beaucoup sur l'amélioration de l'expérience client. Par exemple, nous venons de nouer un partenariat avec le site « les commis » qui propose la livraison de paniers recette à cuisiner avec des produits locaux et de saison... Les ingrédients des recettes Thermomix peuvent ainsi être directement livrés chez vous... [...]

Quelle est la part d'innovation dans votre département R&D ?

[...] Nous avons un rythme d'innovation assez soutenu avec parfois des big bang dans l'histoire de la marque comme par exemple, le lancement du premier Thermomix connecté [...].