

Synergie des activités

La politique de Responsabilité Sociale et Environnementale (**RSE**) implique que l'ensemble des actions que le Groupe IKEA mène, et les outils qu'il met en place, soit abordé dans un **esprit de synergie et de long terme**.

Il a remis en cause son système interne de production et d'organisation de manière à être plus en adéquation avec les exigences du développement durable. **Son souci est toujours de minimiser les coûts**. Le système est fondé sur :

- **une étroite coopération à tous les niveaux,**
- **des méthodes visant à réduire les coûts à tous les stades.**

Cette préoccupation est également au cœur de son travail environnemental : utiliser économiquement les matières premières, l'énergie, et toute autre ressource est primordial. De cette manière, l'un des objectifs à atteindre est de limiter les déchets et de réduire les émissions toxiques.

En adoptant une démarche systématique identifiant les impacts potentiels de ses activités sur l'environnement à court et long terme, le Groupe expérimente constamment de nouvelles méthodes pour minimiser l'impact de ses activités sur l'environnement.

Au delà du concept et contrairement aux "distributeurs de meubles" classiques, **IKEA développe lui-même ses produits. Sa politique de RSE se traduit par des actions concrètes à tous les niveaux et fonctions concernés de l'entreprise, et à tous les stades de la filière** que ce soit :

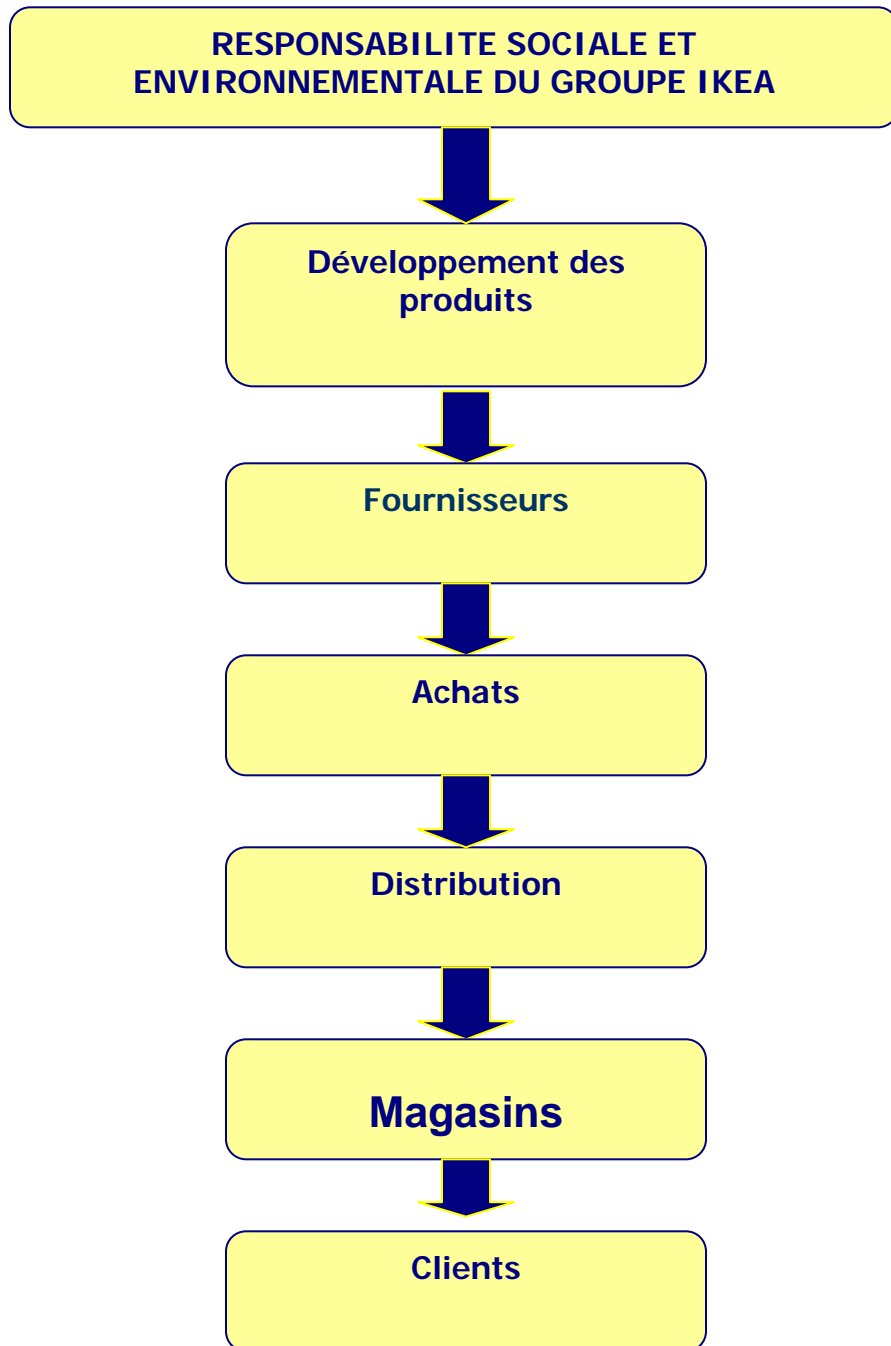
- à la conception des produits,
- à la production,
- aux achats,
- au transport et au stockage (distribution),
- à la commercialisation.

IKEA®



IKEA en partenariat avec le Cerpet 1/11

Pour IKEA, initier une approche environnementale basée sur le cycle de vie du produit n'est pas simple mais toujours très bénéfique. **Le système IKEA est une « chaîne des valeurs ajoutées », maillon après maillon.**



Du côté de la conception : mise en place d'une démarche éco-conception

Avec plus de 9 500 références dans son assortiment, il est essentiel que IKEA s'attache à concevoir des **produits sûrs et respectueux de l'environnement et de la santé**.

Désireux d'ouvrir la voie de la transparence environnementale, IKEA a intégré une **démarche d'éco-conception** permettant de réduire les impacts négatifs du produit sur l'environnement à chaque étape de son cycle de vie.

Les produits IKEA doivent être conçus, fabriqués, utilisés, puis, quand leur temps d'usage se termine, mis au rebut avec un impact minimum sur l'environnement. En maîtrisant complètement la conception du produit, IKEA peut donc intégrer dès le début des critères environnementaux et développer par ce fait l'éco-conception.

Cette démarche préventive permet à la fois :

- la création d'innovations technologiques,
- l'amélioration continue de la qualité des produits,
- la réduction des coûts.

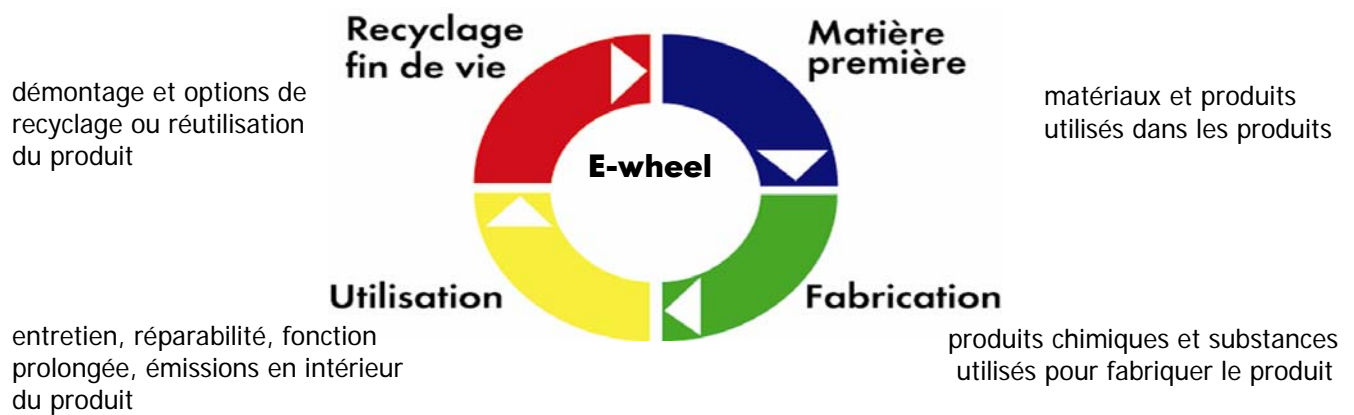
Lors du développement de nouveaux produits, **l'approche du cycle de vie environnemental**, appelée **méthode « E-wheel »**, inclut 4 phases à respecter. Elle passe par l'analyse :

- des matières premières,
- de la fabrication (réduire les quantités de produits chimiques),
- de l'utilisation (pas d'utilisation de certains produits chimiques),
- de sa fin de vie (démontage aisé permettant le recyclage).

IKEA®



IKEA en partenariat avec le Cerpet 3/11

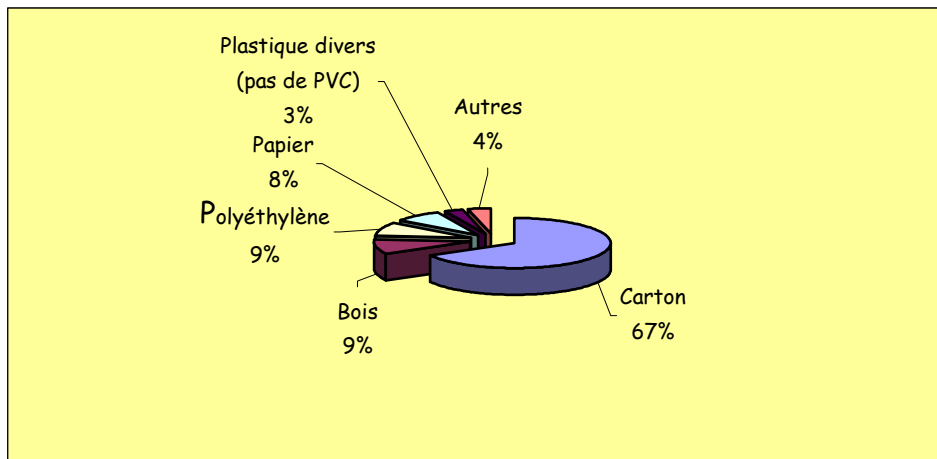


Le développement d'un produit prend aussi en compte son emballage. Le matériau d'emballage doit :

- être recyclable,
- contenir autant de matériau recyclé que possible.

Un emballage étudié contribue ainsi à la réduction :

- des déchets (prévention de la casse),
- des émissions polluantes lors des transports (adaptation des unités de chargement afin de mettre davantage de marchandises par camion),
- de l'utilisation des matières premières (carton de plus petite dimension, emballage superflu éliminé dès le départ)



Matériaux d'emballages utilisés chez IKEA (données 2001)

Du côté de IKEA Trading : les fournisseurs

Les achats du Groupe IKEA se font à grande échelle et lui permettent de négocier des prix avantageux sans pour autant brader la qualité.

Le Groupe IKEA dispose de bureaux d'achat locaux dans le monde entier. **Chaque bureau d'achat gère localement ses achats.** Grâce à cette présence au niveau local, ses collaborateurs (acheteurs, techniciens et coordinateurs environnement, ...) travaillent à l'amélioration permanente des fournisseurs sur les questions environnementales et sociales. Une collaboration étroite est donc opérée entre IKEA et ses fournisseurs, afin de trouver les meilleures solutions.

Le Groupe IKEA économise ainsi des sommes considérables à travers un système de directives et de routines qui permet de réduire les erreurs dès le début de la chaîne. A ce titre, *IKEA Trading* apporte aux fournisseurs conseil et formation.

Une production rationnelle et une maîtrise des moindres détails sont les deux conditions nécessaires au maintien de la qualité et des bas prix.

Le Groupe IKEA se fixe deux objectifs principaux :

- assurer son approvisionnement,
- aider ses fournisseurs à se développer.

Il a été ainsi amené à financer plusieurs entreprises d'ameublement, notamment en Pologne, Slovaquie, Russie, Roumanie et Bulgarie.

IKEA a également acquis des usines, Groupe *Swedwood*, dans le but de garantir une capacité de production à long terme des produits de base importants. Certaines de ses usines doivent servir de centres de formation et de modèles pour d'autres fournisseurs dans les domaines d'économie de production, de qualité et de conscience environnementale.

Pour pouvoir accroître la flexibilité, le Groupe IKEA achète fréquemment de la capacité et non de la quantité. Autrement dit, IKEA au lieu d'acheter 10 000 étagères, préfère acheter 10 000 heures de production.

IKEA®



IKEA en partenariat avec le Cerpet 5/11

Dans le domaine environnemental, IKEA engage un certain nombre d'actions permettant de réduire l'impact polluant de sa logistique (émissions gaz carbonique provoqués par les transports), notamment en :

- **optimisant le chargement de ses camions** (l'utilisation des paquets plats réduit fortement les volumes transportés),
- **diminuant la consommation de combustibles,**
- **basculant une partie de ses flux sur des modes moins polluants comme le transport par rail ou par bateau** (tous ses dépôts possèdent un accès ferroviaire et certains sont accessibles par péniche).

Pour le stockage, IKEA possède de grands dépôts centraux, qui opèrent en tant que stations intermédiaires pour les marchandises. **Chaque dépôt central doit aussi trier ses déchets et veiller à sa consommation d'énergie.** Cela diminue les coûts et est moins nuisible à l'environnement.

Dans certains pays, IKEA a aussi mis en place depuis longtemps un système de transit pour l'acheminement groupé de fournitures provenant de plusieurs sous-traitants. Concrètement, tous les transitaires doivent remplir une « Feuille de Performance Environnementale » (EPS), servant de base à leur classification. Ils sont ensuite contrôlés sur :

- la base de ses exigences minimales,
- la politique environnementale,
- le plan d'actions,
- les données d'émission des véhicules.

IKEA®



IKEA en partenariat avec le Cerpet 7/11

Itinéraire d'un produit : la chope TROFE



La chope TROFE (anciennement dénommée BANG) est l'un des produits les plus populaires de l'assortiment IKEA. Tous les ans, près de 25 millions de chopes sont vendues dans les magasins IKEA du monde entier.

L'histoire de TROFE illustre la manière de travailler du Groupe IKEA, en partant de l'idée du designer jusqu'à la production et la vente. **Les maîtres mots tout au long de la chaîne de produit sont :**

- **économiser les matières premières,**
- **protéger l'environnement.**

C'est aussi la démonstration qu'à tous les niveaux de la chaîne d'un produit, il est possible d'appliquer les exigences fixées en matière de RSE. A tous les stades, il s'agit de trouver des solutions à cette question :

Comment créer des bas prix, en limitant les impacts négatifs sur l'environnement, tout en préservant la qualité ?

Le bas prix est une évidence, mais il s'agit également de :

- fonctionnalité,
- design,
- conditions convenables de fabrication,
- protection de l'environnement.

Eco-conception

Un **cahier des charges** est établi dès le début du processus. Il est question de concevoir un produit :

- avec la meilleure qualité,
- au meilleur prix,
- dans les délais les plus courts.

L'équipe missionnée sur ce produit doit tout mettre en œuvre pour atteindre les objectifs fixés. Elle est composée de designers, développeurs de produits, et acheteurs. Chacun apporte ses connaissances et ses compétences de spécialiste. Pour les acheteurs, il s'agit de contacts avec les fournisseurs dans le monde entier via IKEA Trading.

Dans le cas de ce produit, la chope TROFE, l'équipe a retravaillé le modèle en discutant de la forme, des matériaux, et des fournisseurs potentiels. L'objectif était de lancer sur le marché une chope de taille réduite, dotée d'une anse plus basse pour faciliter l'empilage, occuper ainsi moins de place dans les transports au dépôt, dans les magasins, et chez le client. **Le développement du produit est donc permanent.**

Pour ce produit, le futur prix de vente a été aussi imposé : ne pas dépasser 50 centimes d'euros. Pour arriver à ce bas prix, l'équipe est allée jusqu'à prendre en compte :

- le matériau : faïence,
- les couleurs : blanc et bleu (pigments moins chers que le rouge par exemple),
- la forme.

IKEA®



IKEA en partenariat avec le Cerpet 9/11

Fournisseurs et achats

Les produits IKEA sont souvent développés en concertation avec les fournisseurs. Un des fournisseurs du produit TROFE se situe en Roumanie. Cette collaboration date depuis plus de 15 ans. La connaissance mutuelle sur les exigences et les attentes de chacun est omniprésente. Dans ce cas précis, **la réduction de la hauteur de la chope TROFE a amélioré la production grâce à une meilleure utilisation de la place dans le four à cuisson.** Les coûts et les délais ont pu être réduits de cette manière.

Distribution

Distribution et logistique sont le centre nerveux du Groupe IKEA et représentent des pièces importantes du puzzle pour construire un bas prix. **1440 pièces du TROFE peuvent être chargées sur une palette.** Les chopes sont transportées du fournisseur de Roumanie par train, camion, ou bateau aux centres de distribution du monde entier. Les transports ont un effet sur l'environnement, et IKEA tend à les réduire au maximum.

Magasin

Les chopes sont étiquetées de leur prix par le fournisseur. Les chopes TROFE arrivent en magasin emballées sur des palettes. **Les emballages sont collectés et recyclés.**

IKEA®



IKEA en partenariat avec le Cerpet 10/11

