

## **Estrategias de marca**

**Mariana Jácome Samper**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-  
Especialización en mercadeo  
Bogotá D.C  
2015**

**Estrategias de marca**

**Mariana Jácome Samper**

**Director:  
Ximena Astorquiza  
Profesora de Estrategias de mercadeo-CESA**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA-  
Especialización en Mercadeo  
Bogotá  
2015**

## Contenido

Índice de contenido.....	3
Índice de tablas y gráficos .....	4
Introducción .....	5
1. Análisis de la marca.....	6
1.1 ¿Qué es una marca? .....	6
1.2 Elementos de marca.....	7
1.3 Promesa de la marca.....	7
1.4 Clasificación de los elementos de marca .....	7
1.5 Riesgos que representa la marca .....	8
Descripción Gráfica de riesgos.....	9
1.6 Brand equity.....	10
1.6.1 Brand awareness.....	10
1.6.1.1 Reconocimiento de marca.....	10
1.6.1.2 Recordación de la marca.....	11
1.6.2 Brand image.....	11
Brand Image .....	12
1.7 Consumer based brand equity (CBBE) .....	12
1.8 Posicionamiento de marca.....	13
Positioning of furniture retailers on the market.....	14
Perceptual map of the home furniture retailer (Mujiikea, 2014) .....	15
1.9 POP POD.....	16
1.9.1 Empresas en Colombia.....	16
1.9.2 Muji-Ikea .....	17
1.10 Brand resonance .....	19
1.11 BRAND VALUE .....	20
Presencia mundial .....	20
2. Historia de Ikea.....	21
3. Modelo de negocio .....	22
3.1 Conceptualización del modelo de negocio.....	22
3.2 PEST.....	23
3.2.1 Análisis político.....	23
3.2.2 Análisis económico .....	23
3.2.3 Análisis social.....	23

3.2.4	Análisis tecnológico.....	24
3.3	SWOT.....	24
3.4	Plan de mercadeo.....	24
3.4.1	Precio.....	24
3.4.2	Producto.....	25
3.4.3	Promoción.....	25
3.4.4	Lugar.....	26
3.5	Plan de finanzas.....	26
	Evolución de Ikea a través los años.....	27
3.6	Sostenibilidad.....	27
3.7	Valor agregado.....	28
4.	Caso de estudio Harvard Business School.....	29
5.	Ikea en Colombia.....	30
	El equilibrio sin comercio internacional.....	30
	Comercio internacional en un país importador.....	30
	Conclusión y recomendaciones.....	31
	Bibliografía.....	32
	Anexo 1.....	34
	Brand recall.....	34
	Brand Recognition.....	35
	Anexo 2.....	36
	Anexo 3.....	37

## Índice de tablas y gráficos

<a href="#">Descripción Gráfica de riesgos</a> .....	9
<a href="#">Positioning of furniture retailers on the market</a> .....	13
<a href="#">Perceptual map of the home furniture retailer (Mujiikea, 2014)</a> .....	15
<a href="#">Presencia mundial</a> .....	20
<a href="#">Evolución de Ikea mediante los años</a> .....	27
<a href="#">El equilibrio sin comercio internacional</a> .....	30
<a href="#">Comercio internacional en un país importador</a> .....	30

## Introducción

Este proyecto se enfocará en la investigación sobre la estrategia de manejo de marca de la empresa sueca Ikea.

Ikea empezó en los años 40 más específico en 1943, por Ingvard Kampard en Suecia. La empresa sueca no solo es reconocida por su modelo de negocio y propuesta de valor, sino también por lo que nos vamos a enfatizar en este trabajo; su manejo de marca.

La idea original de Ingvard Kampard era la creación de una empresa de muebles de bajo precio con una estrategia nunca antes vista. Esta se basaba en la atención al cliente, quien veía el mueble y lo podía pedir para llevar en el acto. Este modelo de negocio se hizo con base en la depresión que estaba enfrentando Europa en esos momentos y al estilo de vida que esto conllevaba.

Desde sus inicios, Ikea fue diferenciándose de sus competidores haciendo su estrategia de atención al cliente como una de las mayores ventajas competitivas, y ésta aún preside. Esta propuesta, proviene de su origen, y esto lo conlleva a un contexto cultural; la cultura nórdica. Los diseños suecos se reconocen por su simplicidad y practicidad, además de ser productos *Friendly*.

Ahora bien, el principal problema que se va a tratar es el por qué una empresa es tan poderosa en este tipo de segmentos, cuál fue ese valor agregado que lo hizo ser quien es, y a partir de esto se quiere entender cómo se puede replicar el modelo de estrategia en Colombia.

“Estrategia: Arte, traza para dirigir un asunto” (RAE).

La estrategia es un arte que pocos logran descifrar y entender en su máxima expresión. Estos pocos afortunados son aquellos que dejan una marca en la historia, aquellos que sobresalen por encima de los demás, y que llamamos un modelo a seguir.

Ingvard Kampard, mi modelo a seguir, es un estratega excepcional quien logró construir un emporio de la nada, sobrevivir y sobresalir por encima de los demás en tiempos difíciles. Éste líder creó una idea de negocio nunca antes vista para la época, que revolucionó por completo el mercado y la forma de ver del consumidor.

Ikea, su creación, logró revolucionar no solo el mercado sino la forma de ver del consumidor. Está pionera fue de las primeras empresas en otorgar un servicio al cliente de primera categoría a bajo precio, y de establecer una identidad propia lo suficientemente fuerte que aún perdura y sobresale.

¿Qué es lo que hace un caso de emprendimiento pequeño en algo tan grande? ¿Cuál es la estrategia de éxito de Ikea? ¿Cuál es el manejo de marca que esta empresa tiene?

El objetivo principal de este trabajo se basará principalmente en la estrategia de marca que ha logrado desarrollar Ikea, teniendo en cuenta diferentes herramientas, como análisis de marca, análisis de comunicación de marca, análisis de su historia y de su caso de éxito, y finalmente análisis de la propuesta de valor, además se verá un caso de estudio de su estrategia de éxito y en el análisis de su estrategia frente a su posicionamiento en Latinoamérica. Especialmente en Colombia, se mirará por qué aún no ha entrado en estos mercados, y su posible implementación en estos.

## 1. Análisis de la marca

En este capítulo se va analizar la marca en todos sus aspectos y se van a utilizar diferentes herramientas técnicas de análisis.

### 1.1 ¿Qué es una marca?

Una marca es un activo intangible de una compañía y su propósito principal es representar y hablar por ella<sup>1</sup> (AMA, 2013). La marca es quien vela por la imagen de la compañía.

Una marca puede estar compuesta por diferentes elementos, como un nombre, un slogan, un diseño, un símbolo, una canción, entre otros. (Malt, 2014)

Es importante que estos elementos estén en completa armonía entre sí, porque son los que conllevan a un activo que puede ser uno de los más importantes de la compañía.

Ahora, en los siguientes capítulos nos enfocaremos en la marca de Ikea.

---

1

*"Name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them, intended to identify the goods and services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competition." (AMA,2013)*

## 1.2 Elementos de marca

Como ya se había mencionado una marca se compone por diferentes elementos. En este apartado se van a analizar los componentes de la marca IKEA.

- Nombre: IKEA



- Logo:
- Símbolo: IKEA, su nombre en mayúsculas.
- Jingle: N/A
- Slogan: *affordable solutions for better living*
- Diseño: Está compuesta por dos colores primarios, amarillo y azul, que representan los colores de la bandera de su país de origen.
- Empaque: Los empaques de Ikea son únicos, son ergonómicos y reflejan la sencillez y practicidad de la marca. La empresa desde sus empaques está comunicándole a sus clientes su “Diseño, comodidad y practicidad”.



- URL: <http://www.ikea.com>.

## 1.3 Promesa de la marca

La promesa de una marca es el mensaje que esta trasmite a los receptores de éste. (Malt, 2014)

El mensaje o promesa que transmite la marca a sus clientes es: diseño, comodidad, practicidad, identidad “Suecia” y originalidad, Ikea en sus productos, almacenes, restaurantes y demás le trasmite a sus clientes su marca y con ello su mensaje.

## 1.4 Clasificación de los elementos de marca

Ahora a partir de los elementos de marca ya mencionados, se va a analizar la marca en base a conceptos de comunicación y mercadeo. Cabe resaltar que sólo se va a tomar en este apartado el diseño de la marca.

- Fácil de recordar: La simpleza en el diseño pero contraste de colores lo hace de fácil recordación. Los colores amarillo y azul son colores primarios pero atractivos debido a su fortaleza, el azul representa la tranquilidad y la noche y el amarillo la energía y el día, por lo que juntos logran hacer un contraste único. (Euroresidentes, 2014)

- **Significativo:** La marca no es significativa no hay una relación directa entre el logo y la razón social de la compañía debido que la marca en sí sólo muestra una composición de letras, un nombre, IKEA. Las personas que por primera vez tuviera interacción con la marca no la relacionaría con muebles y accesorios para el hogar.
- **Transferible:** La simpleza del diseño hace que esta marca pueda ser usada en otro tipo de industrias cómo juguetes u demás la simpleza de su diseño y el juego con los colores permite una gran apertura a diferentes industrias.
- **Atractivo:** El contraste de los colores hace suficientemente atractivo el logo la combinación de los colores hace que este logo sea suficientemente atractivo como para un receptor a primera vista. El amarillo y el azul según el blog de investigaciones sobre mercadeo, *Reason Why* son dos colores que impactan y pueden influir al consumidor a comprar, aconsejan estos dos colores a estar presentes en las marcas. (Why, 2013)
- **Adaptable:** La simpleza del diseño puede hacer que la marca se pueda adaptar mediante los años, como lo ha venido haciendo. Un diseño tan simple puede adaptar a la estilo de cualquier época, lo que le puede dar una larga duración.
- **Protección/seguridad:** La simpleza del diseño da inseguridad. Este logo puede ser fácilmente copiable, debido a que utiliza un componente de letras sencillo y colores básicos este logo puede ser fácilmente copiable por cualquier empresa.

### ***1.5 Riesgos que representa la marca***

El simple hecho de que una marca exista esto conlleva a diferentes riesgos para la compañía. En este apartado se va a explicar los diferentes riesgos que puede conllevar la marca IKEA.

- **Riesgo funcional:** El riesgo funcional se basa principalmente en el funcionamiento de los productos o servicios de la empresa.  
Ikea está supremamente ligada con sus productos, esta se construye en base a ellos, por lo que su funcionamiento y su interacción optiman con el cliente debe ser esencial.
- **Riesgo físico:** Este riesgo físico, al igual que el funcional está ligado con los productos o servicios de la compañía. Este riesgo se basa en la seguridad que le puede otorgar el producto o servicio al cliente.  
Para Ikea, uno de los objetivos más importantes es el manejo al cliente y lo que ellos como producto y servicio le pueden otorgar por lo que esta clase de riesgos pueden ser mortales a la compañía.

- **Riesgo financiero:** Este riesgo se constituye básicamente en la percepción que tiene el cliente de valor frente al producto y servicio. En Ikea no se presenta mucho este riesgo, debido a que sus principales fortalezas es su manejo precio vs producto, aunque este sea menor debe ser de cuidado ya que el preceptor es muy sensible a este riesgo.
- **Riesgo social:** El riesgo social se constituye en lo que el producto puede representar socialmente al cliente; es decir, el statu quo. Los target de Ikea son principalmente familias que recién están empezando a formarse y/o estudiantes; el statu quo no es una prioridad, por lo que este riesgo no es importante para ikea.
- **Riesgo psicológico:** El riesgo psicológico se constituye sobre los efectos psicológicos que puedan causarle el producto y/o el servicio a los consumidores. Ikea, al ser una empresa que juega con las sensaciones, diseños, imaginaciones, puede causar efectos psicológicos a sus clientes. Este riesgo no debe pasar desapercibido debido a que ahora está manejando diferentes campañas de marketing experimental por lo que la psiquis del preceptor debe ser un tema a tratar con la mayor importancia.

Ahora, en este cuadro se puede ver gráficamente la relevancia que puede llegar a tener estos tipos de riesgos en la compañía según lo anteriormente mencionado.

### ***Descripción Gráfica de riesgos***



<sup>2</sup> Este gráfico es una ilustración de los riesgos de marca es propiedad de Mariana Jacome S.

## **1.6 Brand equity**

Es el valor que le da el consumidor a una marca; es un valor intangible. Para poder crear un valor, se debe propagar un conocimiento de la marca. Y para poder conllevar esto, se tendrá que pasar por dos conceptos claves: *Brand awareness* y *Brand image*. Estos dos conceptos nos darán imagen del posicionamiento y el *top of mind* del consumidor frente a la marca.

### **1.6.1 Brand awareness**

Brand awareness se puede traducir cómo conocimiento de marca es la interacción que conlleva directamente el cliente día a día con la marca<sup>3</sup> (MSG, 2014). Después de mirar los diferentes aspectos técnicos de la marca y sus riesgos, vamos a mirar lo que la marca le está comunicando al cliente. El *Brand awareness* es el que nos da una idea del *top of mind* del consumidor frente a la marca.

#### **1.6.1.1 Reconocimiento de marca.**

El reconocimiento de marca<sup>4</sup> consta del ejercicio que hace el consumidor al identificar la marca frente a otras. La marca le es familiar al consumidor y puede llegar a hacer un factor relevante al momento de la compra. (MSG, 2014)

Se hizo una encuesta a 33 personas en las instalaciones de Johnson & Johnson Medical Division, Bogotá realizada por Mariana Jácome en el año 2015, para comprobar el reconocimiento de marca de la empresa Ikea. (La encuesta se puede ver en el anexo 1)

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta que se realizó en el mes de abril de 2015 en las instalaciones Johnson & Johnson Medical: 22 personas de 32 reconocieron la marca de Ikea cuándo se le mostro el logo.

Por esto se puede decir que hay un reconocimiento de marca en general aún sin tener presencia en el país dónde se hizo la encuesta, Colombia.

---

<sup>3</sup> “Brand awareness: is the probability that consumers are familiar about the life and availability of the product. It is the degree to which consumers precisely associate the brand with the specific product.” (MSG, 2014)

<sup>4</sup> “Brand recognition is the ability of consumer to recognize prior knowledge of brand when they are asked questions about that brand or when they are shown that specific brand, i.e., the consumers can clearly differentiate the brand as having being earlier noticed or heard.” (MSG,2014)

### **1.6.1.2 Recordación de la marca.**

La recordación de marca<sup>5</sup> consta del ejercicio que hace al consumidor de identificar la marca al simple hecho de pensar en una categoría y/o producto, servicio en especial. (MSG, 2014)

Cómo se había mencionado anteriormente se hizo una encuesta a 33 Personas para comprobar la recordación de la marca de la empresa Ikea. (La encuesta se puede ver en el anexo 1)

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta que se realizó en el mes de abril del 2015 en las instalaciones Johnson & Johnson Medical ninguna de las treinta y dos personas encuestadas tuvo en su *top of mind* a Ikea, es decir que ninguna la nombro como una opción de compra es decir que Ikea en Colombia debido a su no presencia no tiene una recordación de marca.

### **1.6.2 Brand image.**

El brand image analiza la imagen que tiene el consumidor de la marca.

En la encuesta anteriormente mencionada se examinó la imagen que da la marca a los participantes. (Resultados de la encuesta anexo 2)

Teniendo en cuenta los resultados del reconocimiento de marca de la encuesta que se realizó en el mes de abril del 2015 en las instalaciones Johnson & Johnson Medical, 22 personas afirmaron conocer Ikea por lo que se les preguntó la imagen que tiene de ésta.

---

<sup>5</sup> "Brand recall is the potential of customer to recover brand from his memory when given the product class/category, needs satisfied by that category or buying scenario as a signal."  
(MSG,2014)

## **Brand Image**



La imagen que da la marca es elocuente con su razón de ser. En la encuesta pudimos ver que se repetían los factores de precio, practicidad, innovación, diseño, comodidad, por lo que podemos inferir que estos son los principales atributos que da la marca. También se mencionaron los factores como: calidad, personalización, “hágalo usted mismo”, y justo son aquellos factores que se mencionaron son los diferenciadores y/o beneficios que trata de transmitir la marca.

### **1.7 Consumer based brand equity (CBBE)**

El Consumer Based Brand Equity es la medición que se hace frente la reacción del consumidor al reconocer la marca en el mercado. Esta reacción puede ser positiva o negativa y se mide por tres elementos claves: efecto diferenciador, conocimiento de marca y respuesta del consumidor frente a la compañía de mercadeo (Malt, 2014).

Ahora, teniendo en cuenta la encuesta que se realizó en el mes de abril del 2015 en las instalaciones Johnson & Johnson Medical, se va a medir el CBBE de la marca de Ikea los resultados están explicados en los anexos 1 y 2.

Primero que todo, se puede ver que la reacción fue más positiva que negativa de las veinte y dos personas que dijeron reconocer la marca la mayoría se mostraron positiva acerca de esta. El 67% de los encuestas decían conocer la marca por lo que conocimiento acerca de ésta hay, los efectos diferenciadores de la marca se presentaron en ocasiones varias (Practicidad, calidad, diseño), y aunque no hubo una respuesta específica a una campaña de mercadeo, la respuesta fue generalmente positiva.

Ahora, según el estudio realizado por Wordpress Mujikea 2014, Ikea cada vez más está enfocándose en su CBBE en la forma de que se está convirtiendo cada vez una *Friendly brand*, una marca amigable. Ikea está creando el concepto de un marketing experimental cómo nunca antes visto; sus tiendas tienen una variedad de comidas suecas a bajos precios y una guardería, cosa que no tienen cualquier empresa de muebles. Además que en estos últimos años Ikea ha creado un concepto que va más allá de las tiendas; el Ikea hotel en Noruega, dónde los consumidores pueden tener una experiencia Ikea completa (mujikea, 2014) Una experiencia Ikea completa es aprovechamiento del 100% de los productos por lo que la idea es que sea amueblado en la mayoría con los productos de la compañía.

## ***1.8 Posicionamiento de marca***

El posicionamiento de marca es la acción de diferenciarse de la competencia.

Ikea en Colombia aunque las personas la reconocen no está en su *top of mind* debido a su ausencia en el país. Por esto realmente no puede haber un posicionamiento de marca aquí en Colombia; la pueden reconocer y diferenciar pero no habrá una compra fácil, lo que conlleva que sus atributos se conviertan en ideas lejanas y no en acciones.

De igual manera, Ikea tiene un posicionamiento global muy fuerte. A continuación se puede ver un mapa de posicionamiento de la marca según *Wordpress, Mujikea*.

**Positioning of furniture retailers on the market** (Mujikea, 2014)<sup>6</sup>

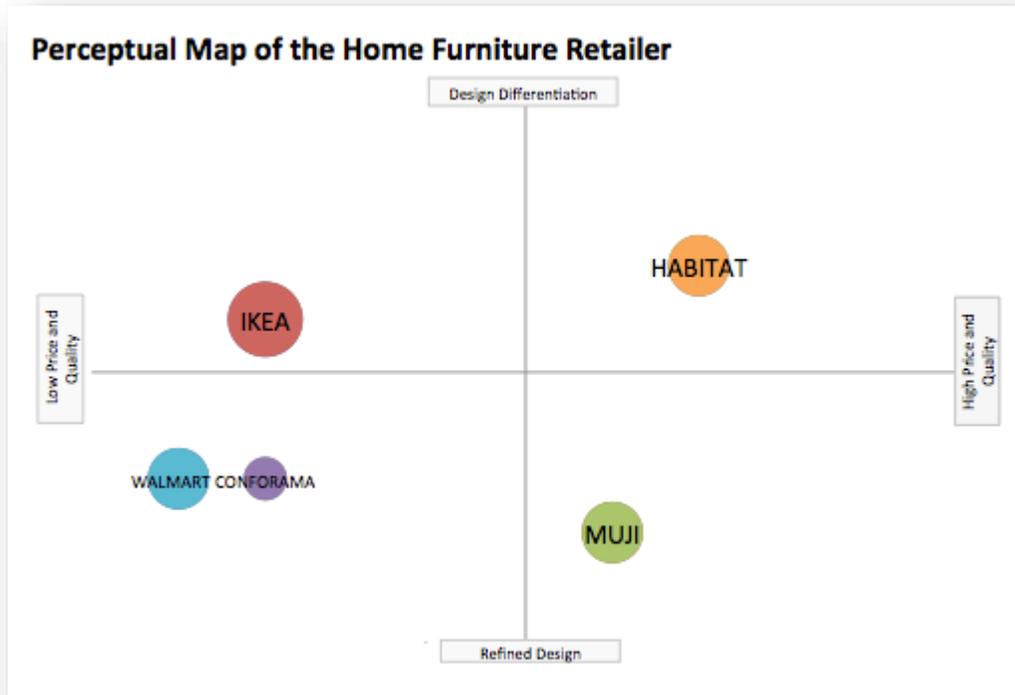


Ahora, teniendo en cuenta el querer ser de Ikea y el posicionamiento según Mujikea, podemos ver que hay una correlación bastante fuerte. Ikea quiere destacarse por su precio principalmente y esto es precisamente lo que nos muestra el mapa, por lo que nos conlleva a decir que hay una comunicación correcta entre el consumidor y la marca.

Aunque este mapa nos deja ver que también se tiene en mente a Ikea como producción en masa, lo que generalmente se relaciona con mala calidad, en otro estudio de Mujikea 2014 se puede ver la percepción que tienen los consumidores frente a dos variables: precio vs calidad.

<sup>6</sup> Figure 1, Positioning of furniture retailers on the market.

*Perceptual map of the home furniture retailer (Mujiikea, 2014)*<sup>7</sup>



Lo que podemos ver acá es que efectivamente, la gente reconoce a Ikea por sus precios, pero reconocerlo por eso le da desconfianza su calidad; la percepción precio- calidad es muy fuerte en los consumidores. En la encuesta que se hizo las personas tenían una percepción buena de Ikea; sin embargo, había una tendencia a referirse más a su precio que su calidad, lo que nos conlleva a pensar que Ikea podría estar trabajando más en la percepción de su calidad, ya que lo podría afectar.

<sup>7</sup> Este estudio se le realizó a 19 personas via online entre los días de 21 y 27 de agosto del 2014.

## 1.9 POP POD

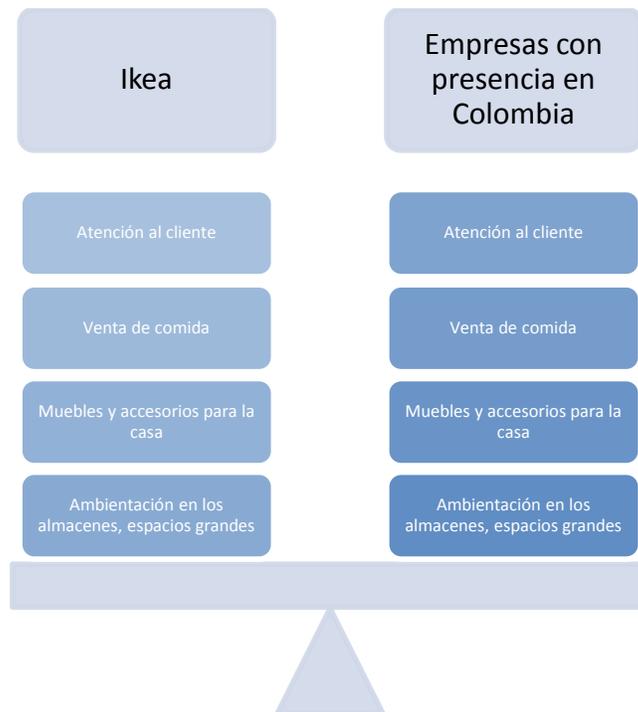
En esta parte vamos a comparar Ikea con las empresas de muebles en Colombia (con base en las tres más mencionadas en la encuesta) y Muji, que es una empresa Japonesa de muebles que manejan conceptos parecidos.

### 1.9.1 Empresas en Colombia.

De acuerdo con la encuesta anteriormente mencionada (Resultados de la encuesta anexo 1 y 2)

- \*Ahora, en esta encuesta las marcas que más se mencionaron en la recordación de marca fueron: Tugo, Muebles y Accesorios, y Aristas (resultados de la encuesta anexo 1 y 2). (Aristas, 2015) (Tugo, 2015) (accesorios, 2015)
- En esta sección vamos a comparar los puntos en común que tiene con Ikea este conjunto de empresas, y sus diferencias.

#### Puntos en común



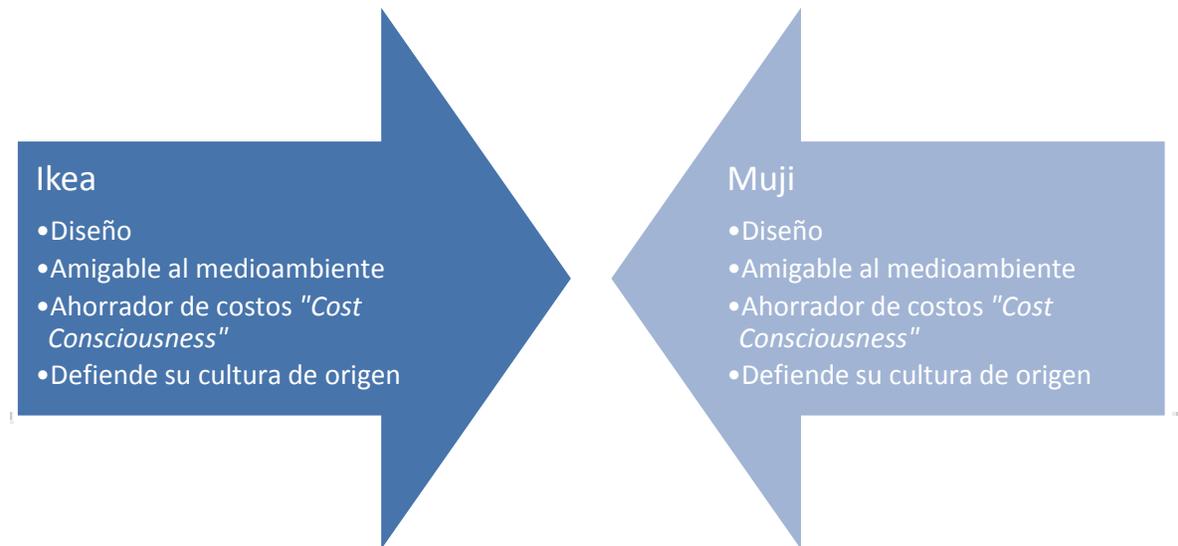
## Puntos de diferencia



### 1.9.2 Muji-Ikea

En esta sección vamos a comparar la empresa Muji que es una empresa japonesa que empezó en los años 80. Esta marca se conoce por ser una no marca, una marca desnuda le dicen lo que significa que esta marca quiere resaltar por sus productos no por su nombre, esta marca representa el zen japonés y el balance entre el consumismo y la esencia del objeto. Muji es la abreviación de la palabra en japonés “Mujirushi Ryohin” que significa “Productos de calidad sin marca” (MUJI, 2015). Se escogió esta marca debido a que tienen un concepto parecido de diseño de productos que Ikea, sencillo y funcional pero, a diferencia de Ikea, este no defiende su marca.

### *Puntos en común.*

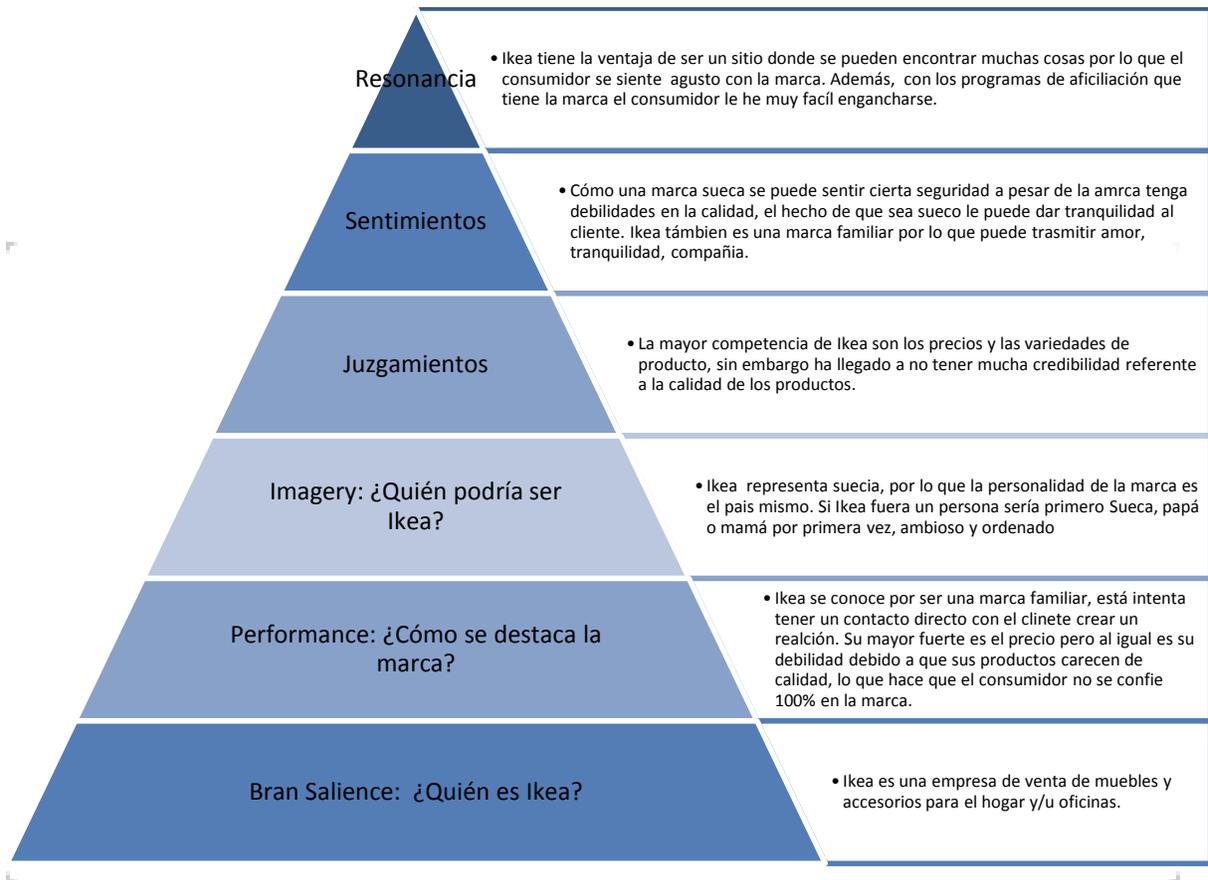


### *Puntos de diferencia*



## 1.10 Brand resonance

El “*Brand resonance*” se conoce como un método de análisis de la visión y lealtad del consumidor frente a la marca. Este método se representa como una pirámide.<sup>8</sup>



<sup>8</sup> Este apartado se basó en Mujikea pero el desarrollo es propio. (Mujikea, 2015)

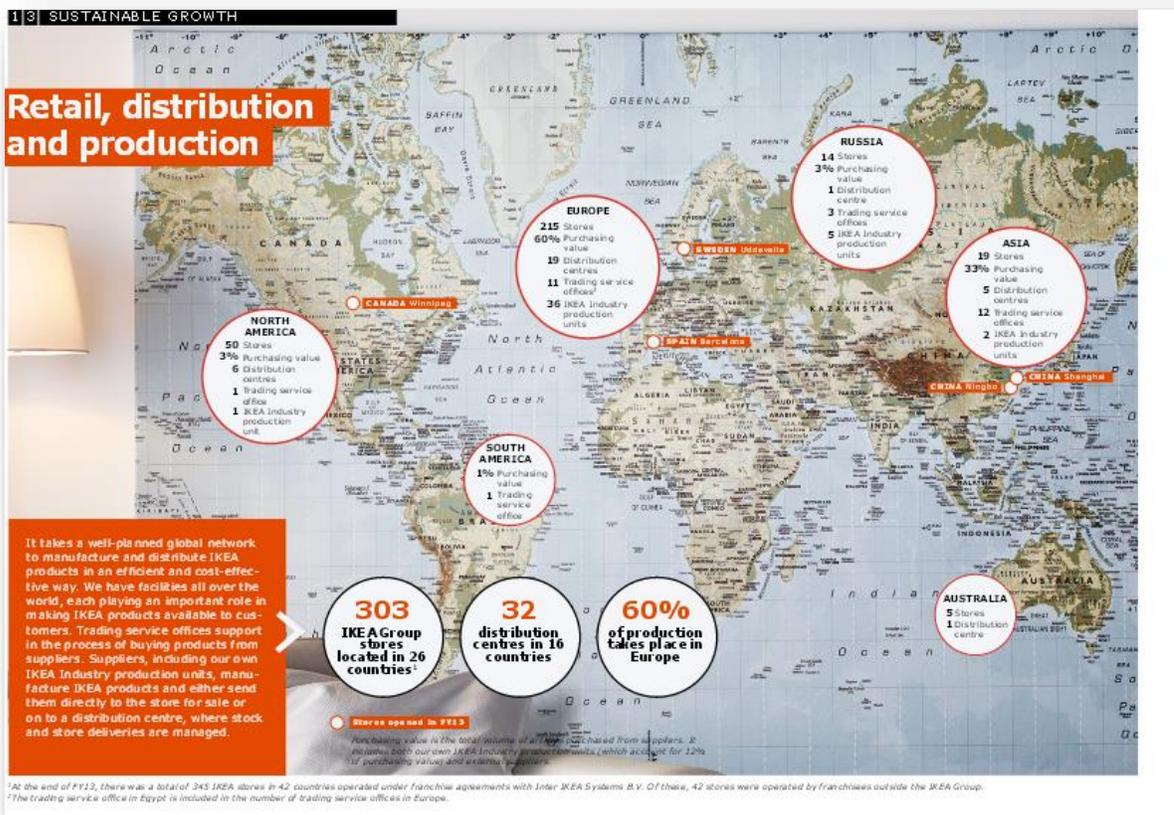
## 1.11 BRAND VALUE

Ikea se maneja por el negocio de franquicias las cuales están presentes en 47 países y cuenta con 303 tiendas en total, su mayor presencia está en Europa y USA. En los últimos años las ventas totales de Ikea fueron de € 2,856 millones de euros lo que quiere decir que en promedio se vendió € 7,780 de euros por tienda (Ikea i., 2013).

Además de que se recibieron más de 821 millones de visitas en tiendas y 1.6 billones de visitas online en el último año (Ikea i., 2013).

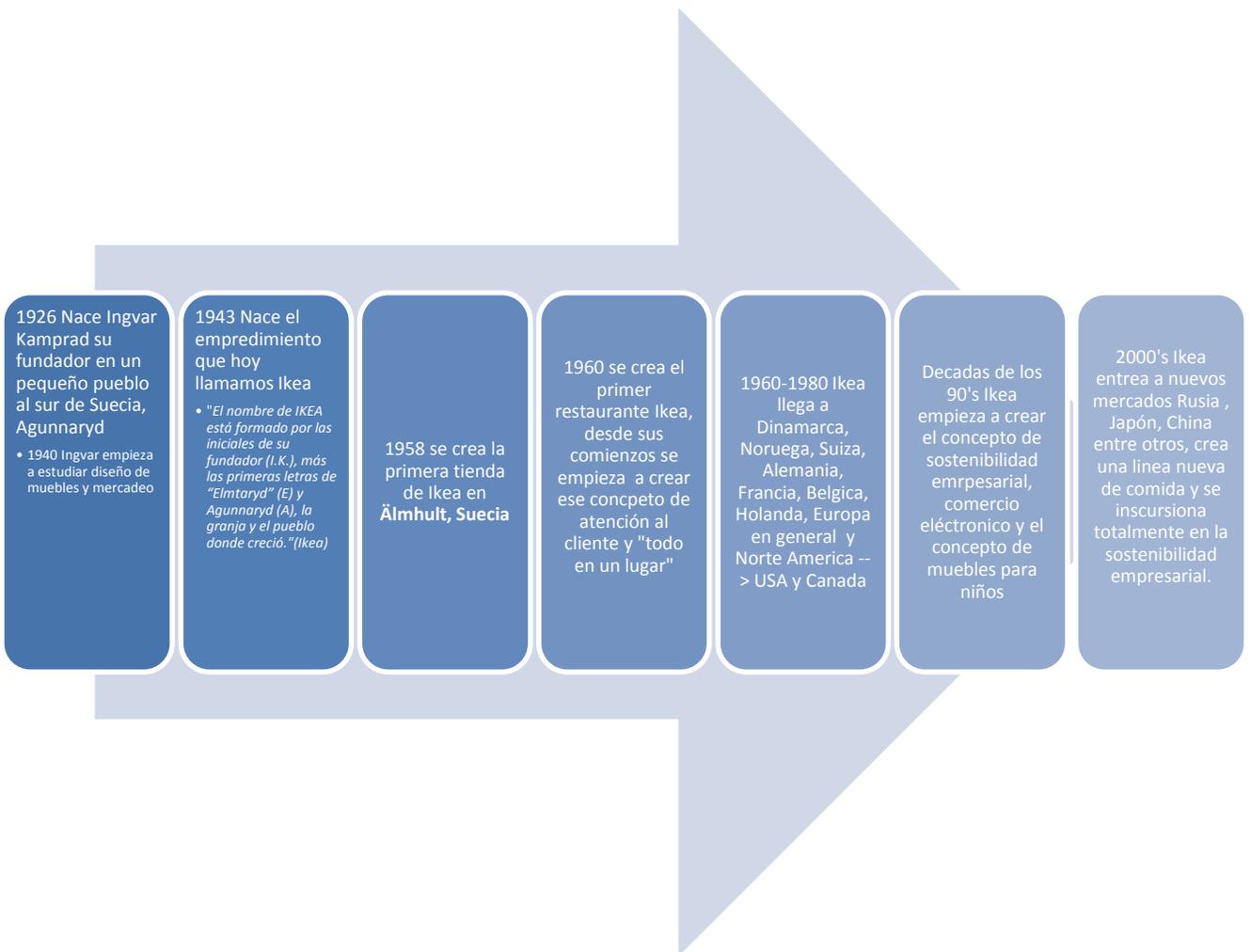
Ikea tiene una presencia dominante en los países dónde está presente lo que da un valor de marca bastante grande, en el siguiente mapa otorgado por el informe anual del grupo Ikea Interns del año 2013 podemos ver la presencia que tiene en cada país.

### Presencia mundial (Ikea i., 2013)<sup>9</sup>



<sup>9</sup> En este mapa se puede ver la presencia mundial que tenía Ikea en el año 2013.

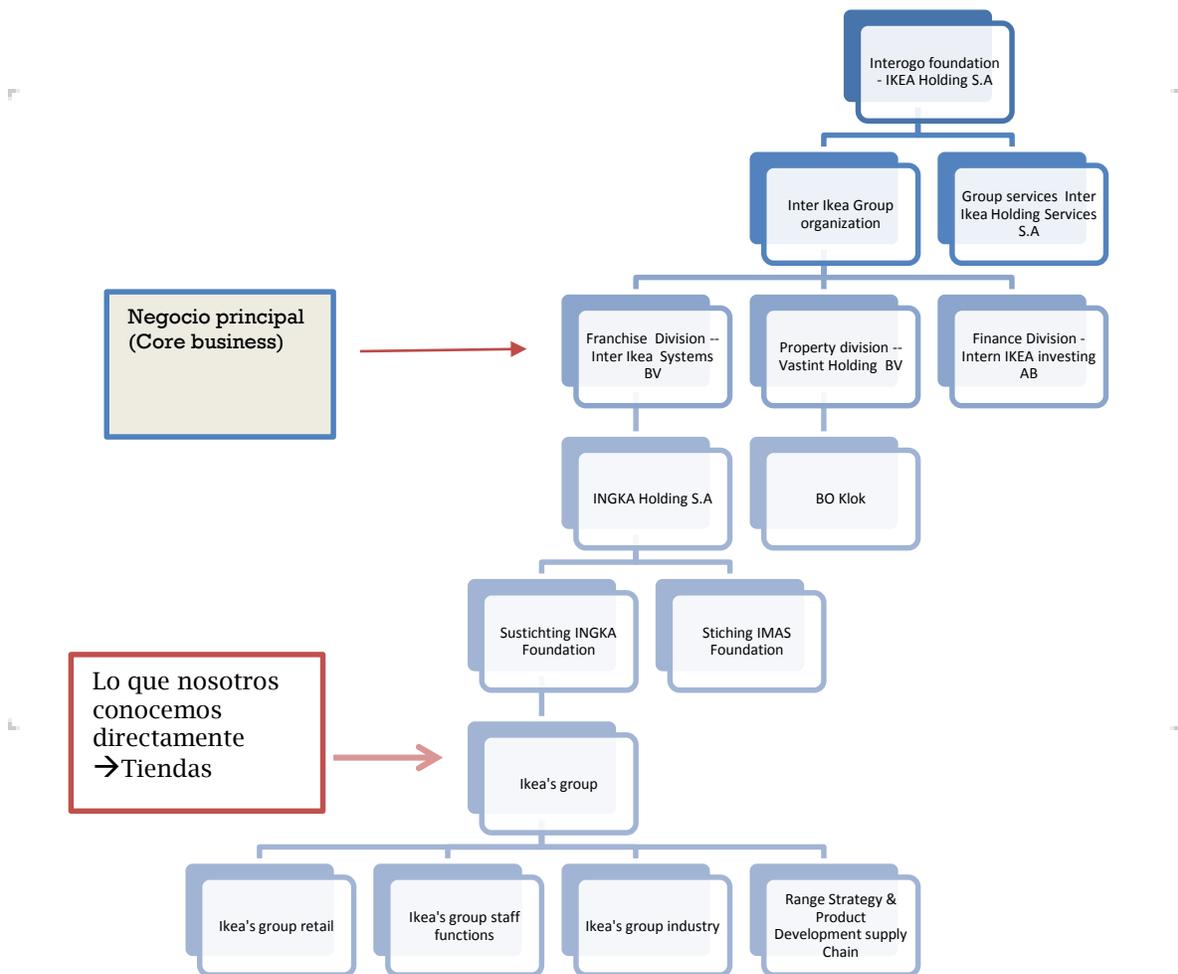
## 2. Historia de Ikea.



### 3. Modelo de negocio

#### 3.1 Conceptualización del modelo de negocio.

La marca Ikea se conoce principalmente por su negocio de muebles pero éste va más allá. Ikea es la gran holding de tres multinacionales que están especializadas en diferentes sectores, a continuación se mostrará un mapa conceptual del organigrama de Ikea. (Ikea i. , 2013)<sup>10</sup>



<sup>10</sup> Esta información salió del informe de YTD 2013, Inter Ikea Group BV.

## **3.2 PEST.**

En esta sección se va a analizar los entornos macroeconómicos de IKEA.

### **3.2.1 Análisis político**

El negocio de Ikea se maneja por franquicias por lo que los manejos proteccionistas y permisos del gobierno son esenciales para poder entrar a un país.

Cómo por ejemplo, en el año 2014, Ikea logró entrar en India uno de los gobiernos más difíciles en convencer debido a sus políticas proteccionistas y manejos de la competencia, ya que este país se reconoce por tener sólo empresas pequeñas nacionales de muebles. (Bloomberg, 2015)

### **3.2.2 Análisis económico**

Implementar una franquicia de Ikea requiere de un gran motor financiero debido a que ésta no sólo deberá contar con los recursos logísticos (Infraestructura, área de bodegaje, entre otros) sino con recursos cómo mercadeo (Deberá tener un suficiente mercado para llegar a poder sustentable), financiero (Deberá tener diferentes socios que puedan respaldar el negocio), gobierno (Permisos de estadía y demás), entre otros recursos. Ikea es el tipo de empresa que entra en un país y cuando lo hace entra con una presencia agresiva por lo que conlleva a una inversión muy fuerte.

### **3.2.3 Análisis social**

Ikea se reconoce por su compromiso social, el grupo Ingka se basa principalmente en eso en contribuciones a diferentes fundaciones en el mundo. Ikea por ejemplo es una de las mayores contribuyentes de Green Peace Organization, Save the Childrens, Unicef, entre otros. Desde los años sesenta se ha implementado la visión social en la empresa y sostenible, por lo que Ikea es un ejemplo a seguir. (Ikea i. , 2013)

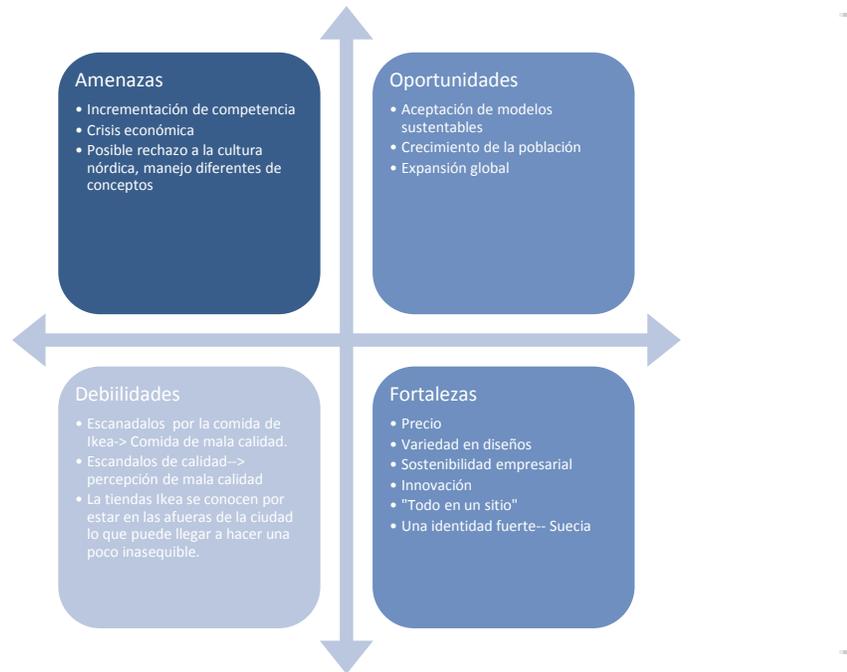
Ahora, se está implementando diferentes campañas de ayuda al medio ambiente cómo implementación de paneles solares en las tiendas Ikea que representan el 87% de fuente de energía, la promoción de bombillos led y la comercialización del algodón sostenible. (Ikea i. , 2013)

### 3.2.4 Análisis tecnológico.

Cómo se ha venido mencionando anteriormente, Ikea es una compañía que se interesa por dar el mejor precio por lo que siempre está innovando en procesos de reducción de costos.

→Ikea para el año 2014 planeo invertir €2.5 billones de Euros en procesos de reducción de costos, tiendas y demás. (Ikea i. , 2013)

### 3.3 SWOT.



### 3.4 Plan de mercadeo.

#### 3.4.1 Precio

Definitivamente el precio es lo más fuerte que tiene Ikea desde sus principios la empresa se ha querido diferenciar por esto. Un precio cada vez más bajo es lo que se está buscando. Lo malo de competir por precio es que pueden haber más competidores que ofrezcan por menor precio y la lealtad del consumidor frente a esto puede llegar a ser casi nula. (Ikea i. , 2013)

### 3.4.2 Producto

Ikea se conoce por tener en su catálogo variado de productos sencillos, prácticos, cómodos y a prueba de todo, además se conoce por ser un catálogo que cambia constantemente de diseños y materiales. Algo que tiene Ikea es que es líder en los productos para niños “Child friendly”, ésta fomenta productos resistibles, seguros y llamativos para los niños. (Ikea i. , 2013)

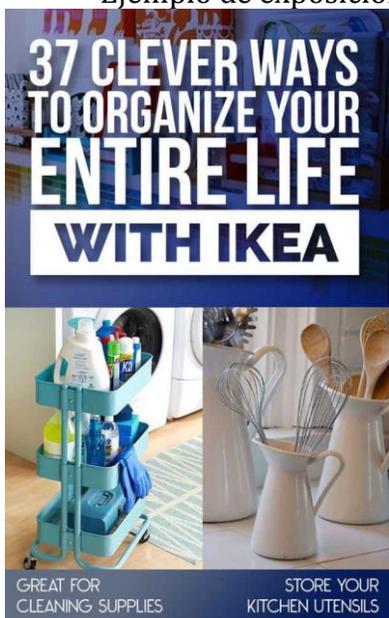
***“Then we thought, why not try to harmonise the frames and make them fit as many needs in the home as possible – and make them so flexible and simple that the possibilities are endless”, (Lindgren, 2013)***

### 3.4.3 Promoción

Ikea desde sus inicios creó un catálogo de productos donde los consumidores pueden ver la variedad de productos que Ikea tiene, cabe decir que esto fue totalmente innovador en su época y qué esto rompió con todos los esquemas. Ahora, Ikea se está incursionando cada vez más en el comercio online teniendo presente todo tipo de catálogos virtuales para diferentes redes sociales y páginas web. (Misra, 2014)

Además de eso, Ikea está tratando de crear experiencias que van más allá de la exposición de los productos, por ejemplo el año pasado en Inglaterra se creó un evento especial en dónde un grupo de personas podían quedarse a dormir por una noche en los establecimientos de Ikea. (Misra, 2014)

Ejemplo de exposición en redes sociales:



(Pinterest)

### 3.4.4 Lugar

Ikea siempre intenta establecerse en lugares donde pueda tener una infraestructura grande, sus almacenes se conocen por ser amplios, llenos de espacio por lo que siempre busca estar a las afueras de las ciudades.

Ahora esto ha venido cambiando debido a que los consumidores están tendiendo a ser más sectoriales, más metropolitanos. Ikea, teniendo en cuenta los cambios demográficos, está creando un nuevo concepto de tiendas, "Ikea en la ciudad" este modelo ya está siendo implementado en París por ejemplo. (Ikea i. , 2013)

## 3.5 *Plan de finanzas.*

Cabe decir que parte los dividendos que se ganan por medio del Ikea's group<sup>11</sup> se van directamente para Stichting Ingka Foundation, quién tiene dos funciones principales; reinvertir en el negocio y/o donar a las diferentes fundaciones que apoya Ikea.

Ahora, se puede ver que en los últimos años Ikea ha venido implementando diferentes planes de mercadeo y de aperturas de mercado (India por ejemplo), lo que lo ha conllevado a grandes inversiones. €2.5 billones de Euros fueron destinados a esas inversiones en el 2013.

*"We have a strong foundation for future growth. Our company structure is built to last over time, and fortunately we also have the financial strength to grow in a balanced and sustainable way."* (AGNEFJÄLL, 2013)

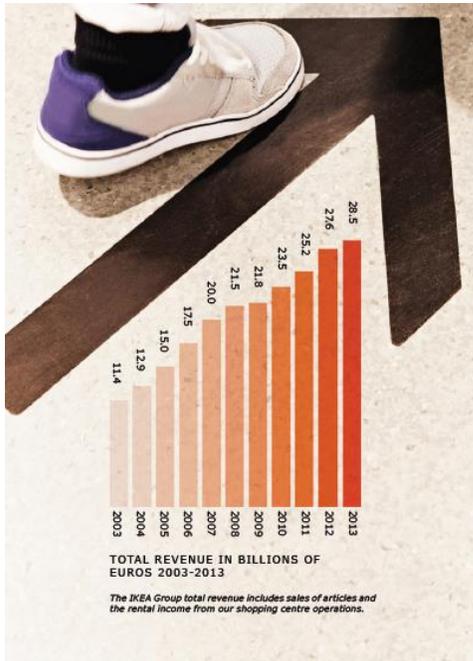
Ingvar Kamprad, quiso que su negocio prevalezca mediante el paso del tiempo, por lo que este ha creado diferentes organismos cómo Stichting Ingka Foundation para poder reinvertir en su negocio y tener un musculo fuerte financieramente, también está la otra rama del grupo Ikea Holding S.A, IKEA Investments AB, quién está encargado de la acción en bolsa y de mantener el musculo financiero en constantes inversiones y movimientos.

---

<sup>11</sup> El Ikea's group es lo que conocemos cómo las tiendas, el negocio del retail.

A continuación se puede ver la evolución de Ikea mediante los años<sup>12</sup>.

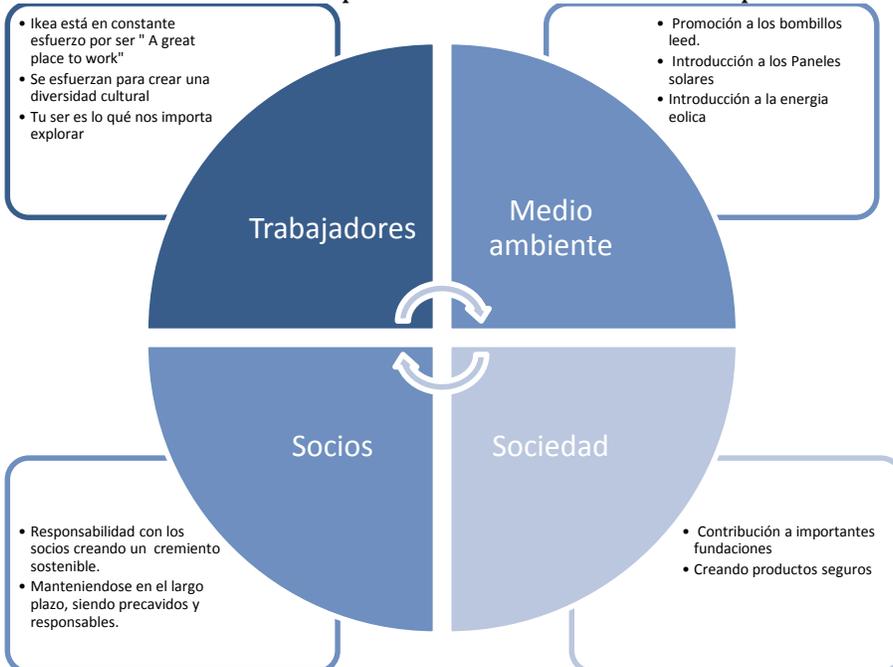
### ***Evolución de Ikea a través los años<sup>13</sup>.***



(Ikea i. , 2013)

### **3.6 Sostenibilidad**

Desde sus inicios Ikea tuvo presente la sostenibilidad empresarial.

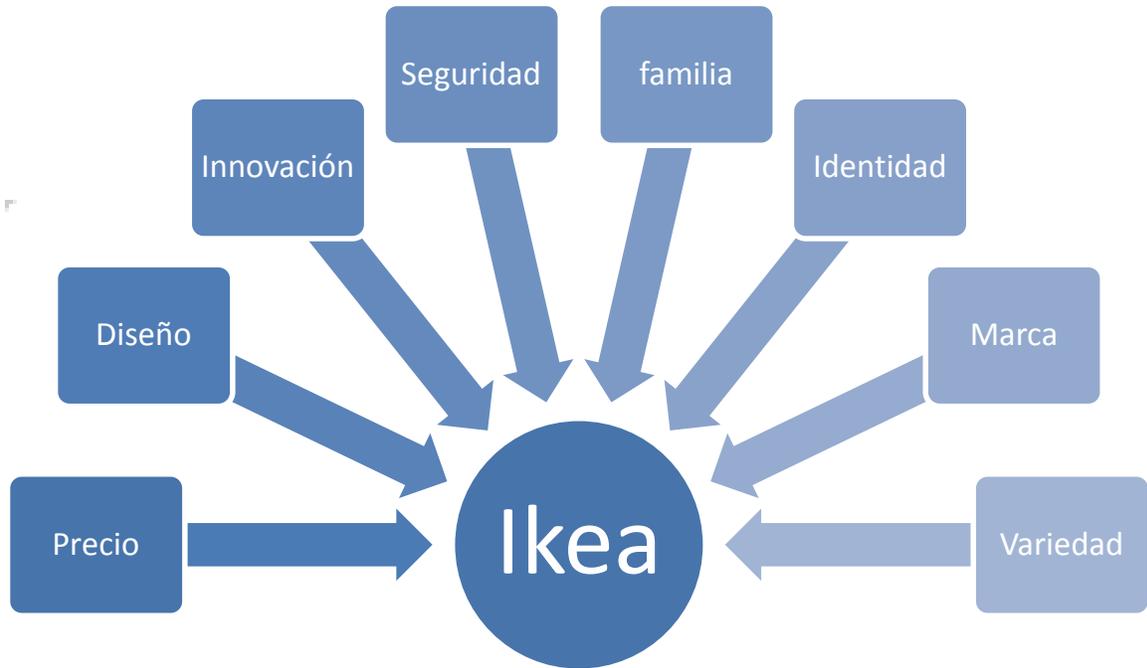


<sup>12</sup> Está gráfica pertenece al resumen anual del 2013.

<sup>13</sup> Está gráfica pertenece al resumen anual del 2013.

### 3.7 Valor agregado

Después de todo lo que se ha mencionado se puede decir cuáles son los valores agregados de Ikea.



#### 4. Caso de estudio Harvard Business School

El caso que se va a analizar en este apartado es el caso de la universidad de Harvard sobre la empresa Ikea. *“Ikea Invades America”* de Youngme Moon Profesora de Administración de empresas y *senior dean associated* en estrategia e innovación de la universidad de Harvard. (Moon, 2004)

El caso hace referencia la entrada de Ikea en los Estados Unidos y a las estrategias que ésta tuvo que hacer para posicionarse en un mercado tan grande como el americano. El caso nos relata sobre la historia de Ikea, su valor agregado, su estrategia de posicionamiento y en la forma en como entro a un mercado tan diferente y exigente. Al principio Ikea no tuvo mayor recibimiento por parte del público americano debido a que el concepto escandinavo a muchos no les llamaba la atención por lo tanto Ikea tuvo que implementar varias estrategias de adaptación sin perder su esencia y de comunicación hacia el cliente. *“Being John Malcovich”* se llamaba la campaña en la que se basaba en el que el actor americano John Malcovich se refería a los productos de Ikea como divertidos y distintos.

Ahora, este caso de estudio me parece importante mencionarlo debido a que en este caso se estudia la entrada de Ikea en un país y lo que puede llegar a representar esto.

Este caso nos hace pensar de la posible entrada de Ikea en Colombia y Latinoamérica, ciertamente Ikea va a tener que crear diferentes estrategias de adaptación y va a tener que luchar con un mercado exigente que no sólo demanda por el diseño sino sobre todo por el precio.

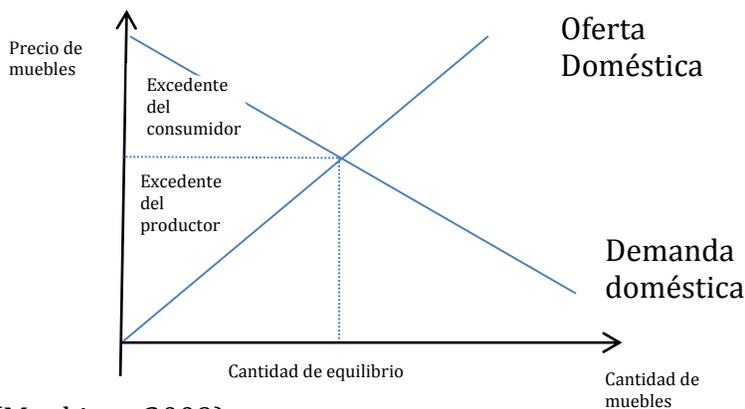
Para poder Ikea llegarle a un consumidor colombiano le tendría primero que enseñar el concepto escandinavo y el estilo de vida de este mismo. En el caso de estudio nos cuentan que Ikea al principio empezó atacando a las personas de cierto estrato social que hayan podido viajar el exterior y conocer un poco la cultura escandinava, factor que nos hace pensar de la manera que podría llegar Ikea a Colombia debido a que si le llegase a los consumidores de estrato alto y que hayan tenido a la oportunidad de acercarse a la cultura escandinava le estaría llegando a la minoría del país lo que no va con la estrategia de consumo masivo de Ikea.

Para concluir este apartado se puede decir que este caso nos demuestra la estrategia de adaptación y conquista que tiene Ikea hacia un mercado extranjero y esto nos da seguridad de que Ikea si llegase al mercado colombiano tendría las herramientas lo suficientemente fuertes para adaptarse y conquistar un mercado tan complejo.

## 5. Ikea en Colombia.

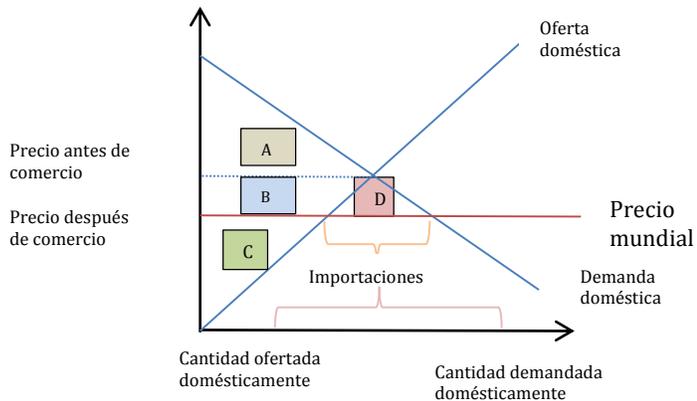
Ikea en términos económicos representa para Colombia una gran ventaja para la economía y para el consumidor, para este apartado vamos a utilizar las teorías básicas de economía de Gregory Mankiw con el fin de poder dar una explicación la entrada de Ikea en la economía colombiana.

### *El equilibrio sin comercio internacional<sup>14</sup>*



(Mankiw, 2009)

### *Comercio internacional en un país importador*



	Antes del comercio	Después del comercio	cambio
<b>Excedente del consumidor</b>	A	A+B+D	+(B+D)
<b>Excedente del productor</b>	B+C	C	-B
<b>Excedente total</b>	A+B+C	A+B+C+D	+D

(Mankiw, 2009)

(Mankiw, 2009)

<sup>14</sup> El equilibrio sin comercio internacional, gráfica uno capítulo 9 página 178

Los beneficios de la entrada de empresas extranjeras son muchos principalmente para el consumidor y aunque para el productor no lo sea tan beneficioso directamente lo será indirectamente ya que estas marcas nuevas representan competencia y lo que trae consigo esta es mejoría en todo punto de vista. (Mankiw, 2009)

La entrada de Ikea a Colombia significaría diversidad, prosperidad, beneficios, empleos y competencia. Apoyándonos en el anexo uno, donde podemos mirar la posible competencia en Colombia, cómo Tugo, Aristas, entre otros, podemos ver que Ikea le podría ofrecer al consumidor algo totalmente nuevo, estas compañías aunque se pueden reconocer por su diseño no son diseños escandinavos ni tienen el manejo único de precios que tiene Ikea por lo que se podría entrar con ventaja.

## Conclusión y recomendaciones

Mediante este trabajo hemos visto la teoría de marca aplicada a Ikea, la historia y el modelo de negocio de esta, su valor agregado y un caso de estudio de adaptación y conquista en un mercado extranjero y exigente.

El manejo de marca de Ikea es uno de los casos más complejos, esta ha logrado ser una de las 100 marcas más importantes del mundo según el *brand ranking* del 2015 de la revista Forbes (Forbes, 2015) lo que nos hace evidente que esta empresa ha sabido posicionarse y superarse en todo punto de vista.

Después de haber revisado las diferentes variables que componen el manejo de marca y el modelo de negocio podemos llegar a la conclusión que puede ser viable que Ikea se implemente a Colombia.

La implementación de Ikea en Colombia puede tomarse mucho tiempo en términos de adecuación del mercado y mucho dinero por lo que se necesitará un músculo financiero bastante grande. El público colombiano está aceptando y adaptándose a las llegadas de diferentes marcas internacionales por lo que su llegada podría no ser tan impactante cómo en otros tiempos.

Ahora, aunque el público colombiano no está familiarizado con el concepto de “hágalo usted mismo” y/o el concepto de diseño escandinavo, Ikea podría implementar una estrategia de educación cómo lo hizo con el público americano.

El público colombiano es un público bastante abierto a nuevas experiencias, lo demuestra la siguiente encuesta realizada en las instalaciones de Johnson & Johnson Medical por Mariana Jácome en el año 2015, anexo 3. En esta encuesta se puede ver que 33 de 33 personas tienden a probar nuevas experiencias, eso nos demuestra que el público colombiano es un público abierto que está dispuesto a lo desconocido lo que nos puede dar un buen inicio. Aunque en la encuesta también podemos ver varios de los encuestados con una actitud proteccionista y regionalista lo que nos puede indicar que Ikea al ingresar a Colombia deberá ser muy cautelosa en su estrategia de educación para que el público colombiano no lo vea cómo una marca amenazante sino cómo una marca amiga que pudiera traer muchas soluciones al país.

Nuestra recomendación, es entrar con una campaña educativa cómo se hizo en el caso de estudio, Ikea le deberá enseñar todos los beneficios que traerán el diseño y los productos escandinavos, le deberá mostrar al consumidor que no representa una amenaza sino un beneficio para la sociedad.

Para concluir, en este trabajo hemos visto desde todo punto de vista la entrada de Ikea a Colombia, desde su manejo de marca lo que significa para la empresa, su modelo de negocio y el modelo económico de su llegada a Colombia. Todos estos indicadores nos muestran la viabilidad que hay para Ikea llegue a Colombia, sólo es cuestión de tiempo cómo se había dicho anteriormente.

## Bibliografía

- Aaker, D. (s.f.). *Brand Relevance: make competitors irrelevant*.  
accesorios, M. y. (2015). *Muebles y accesorios*. Recuperado el 2015, de <http://www.mueblesyaccesorios.com.co/>
- AGNEFJÄLL, P. (2013). *CEO Ikea's group*. Reporte anual 2013.
- AMA. (2013). part I- Opening perspectives. En A. M. Association, *Brands and brand managment*.
- Aristas. (2015). *Aritas*. Recuperado el 05 de 2015, de <http://www.aristas.co/>
- Betz, P. (s.f.). More IKEA than ever. (IESE, Entrevistador)
- Bloomberg. (2015). *Ikea Plan for India Stores Gets Government Board Approval by Malavika Sharma and Tushar Dhara*. Recuperado el 04 de 2015, de <http://www.bloomberg.com/news/articles/2013-01-21/ikea-s-plan-for-stores-in-india-is-approved-by-government-board>
- Bretzel, P. (10 de 03 de 2011). More Ikea than ever. (IESE, Entrevistador)
- Euroresidentes. (2014). *Euroresidentes*. Obtenido de <http://www.euroresidentes.com/horoscopos/colores/significado-amarillo.htm>
- Forbes. (2015). *The world most valuable brands*. Recuperado el 05 de 2015, de Forbes magazine: <http://www.forbes.com/powerful-brands/list/#tab:rank>

- Ikea. (s.f.). *Historia*. Recuperado el 04 de 2015, de [http://www.ikea.com/ms/es\\_ES/about\\_ikea/the\\_ikea\\_way/history/1940\\_1950.html](http://www.ikea.com/ms/es_ES/about_ikea/the_ikea_way/history/1940_1950.html)
- ikea, d. b. (s.f.). *Sara Kristoffersson*.
- Ikea, i. (2013). *Ikea Intern informe 2013*. Recuperado el 04 de 2015, de <http://inter.ikea.com/media/news/2013-inter-ikea-group-annual-report-released/>
- Lindgren, B. p. (2013). *Ikea informe anual 2013*. Ikea .
- Malt, D. (2014). Brand value and equity. *Brand management 2014 presentación cuatro*. Bogotá D.C, Colombia: CESA.
- Mankiw, G. (2009). *Principios de economía* . México D.F: Cengage learning.
- Misra, B. (2014). *How IKEA uses social media to emerge a marketing success*. Recuperado el 05 de 2015, de Economic Times: <http://retail.economictimes.indiatimes.com/news/home-and-decor/furniture-and-decor/how-ikea-uses-social-media-to-emerge-a-marketing-success/30857725>
- Moon, Y. (14 de 9 de 2004). *Ikea Invades America*. Boston: Harvard Business School Case Study.
- MSG. (2014). *Managment Study Guide*. Recuperado el 04 de 2015, de <http://www.managementstudyguide.com/brand-awareness.htm>
- MUJI. (2015). *MUJI. eu*. Obtenido de <http://www.muji.eu/pages/about.asp?PT=447>
- Mujiikea. (2014). *Positioning of furniture retailers on the market*. Obtenido de Audit Brand - wordpress: <https://mujikea.wordpress.com/2014/10/13/muji-vs-ikea-piktochart-infographic-editor/>
- mujiikea. (2014). *word Press*. Recuperado el 04 de 2015, de <https://mujikea.wordpress.com/2014/11/26/swot-analysis/?blogsub=confirming#subscribe-blog>
- Mujikea. (2015). *Perceptual map of the home furniture retailer*. Recuperado el 04 de 2015, de <https://mujikea.wordpress.com/2014/10/28/brand-positioning-perceptual-mapping/>
- Pinterest. (s.f.). Recuperado el 05 de 2015, de <https://fr.pinterest.com/pin/317855686175691276/>
- Porter, M. (s.f.). *The five competitives forces that shape the strategy*. Recuperado el 08 de 2014, de <http://papernet.cesa.edu.co/section/default.asp?id=19227>
- RAE. (s.f.). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=estartegia>
- Tugo. (2015). *TUGO*. Recuperado el 05 de 2015, de <http://www.tugo.co/>
- Uribe, C. L. (s.f.). *Ikea un modelo de negocio*. Recuperado el 10 de 2014 , de Revista MM: <http://www.revista-mm.com/ediciones/rev60/ikea.pdf>.
- Why, R. (02 de 04 de 2013). *10 colores para vender más*. Recuperado el 05 de 2015, de Reason Why actualidad e investigación sobre marketing, publicidad, empresa y tecnología.: [http://www.reasonwhy.es/actualidad/anunciantes/10-colores-para-vender-mas\\_2013-04-02](http://www.reasonwhy.es/actualidad/anunciantes/10-colores-para-vender-mas_2013-04-02)

## Anexo 1

Esta encuesta se le realizó a 33 personas en las instalaciones de Johnson & Johnson Medical en Bogotá D.C. Se le hizo esta encuesta a hombres y mujeres de estratos sociales de 3 a 6 en las horas de la tarde del día 20 de abril de 2015.

### **Brand recall**

- Si le hablará de lugares de ventas de muebles y accesorios para el hogar ¿Cuál pensaría?

Homecenter (2 veces)	183 con 7 (ciudad de Bogotá)	Mueble Suizo (2 veces)	Tugo (8 veces)	Voconcept (2 veces)
Muebles y Accesorios (7 veces)	Fallabela	Addeco	Arista (4 veces)	Centros comerciales
Almacenes de cadena	Brunnati	Zientte	Habitat Store (2 veces)	MRD
Lugares puntuales	Ikea (2 veces)	Primera de mayo	Venecia	Fontibón
		Bima (2 veces)		

## ***Brand Recognition***

- ¿Reconoce esta marca?



<b>Total</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
33	22	11
	67%	34%

## Anexo 2

- Si la reconoce a qué ideas le lleva.

- ✓ Muebles personalizados
- ✓ Ideas innovadoras
- ✓ Decoración
- ✓ Practicidad
- ✓ Innovación
- ✓ Queda muy lejos
- ✓ Me encantaría traerlo a Colombia
- ✓ Calidad
- ✓ Bajo costo
- ✓ Moderno
- ✓ Casa
- ✓ Novedad
- ✓ Economía
- ✓ Exclusividad
- ✓ Buen precio
- ✓ ¡Me encanta!
- ✓ Economía
- ✓ Innovación r
- ✓ Construcción
- ✓ Facilidad
- ✓ Precio
- ✓ No me lleva ideas
- ✓ Diseño
- ✓ Suecia
- ✓ Si en Colombia hubiera Ikea yo sería feliz

- ✓ Fácil de armar
- ✓ No muy durables
- ✓ Facilidad para armar y desarmar
- ✓ Practicidad
- ✓ Bajos precios
- ✓ Muebles
- ✓ Herramientas
- ✓ Barato
- ✓ Calidad
- ✓ Masivo
- ✓ Muebles
- ✓ Muebles a bajo costo
- ✓ hágalo usted mismo
- ✓ Precio
- ✓ Cantidad
- ✓ ¡¡Cómo arreglan las tiendas me encanta!!
- ✓ Uyyy amo ese sitio
- ✓ Variedad
- ✓ Buenos precios
- ✓ Calidad
- ✓ Comida
- ✓ Modulares
- ✓ Uno encuentra de todo para decorar la casa

### Anexo 3

1. ¿Tiende a probar nuevas experiencias?

¿Tiende a probar nuevas experiencias?	Sí	No	Total
	31	2	33

2. ¿Tiende a conocer culturas diferentes a la tuya?



### 3. ¿Cómo tiende a recibir las marcas extranjeras?

¿Cómo  
tiende a  
recibir las  
marcas  
extranjeras?

Con rechazo un poco porque me gusta apoyar a lo nacional

Depende, desde que no sean chinas. Uno relaciona las cosas que venden con su país de origen.

Siempre hay que probar todo y uno se enfoca mucho en el concepto en la innovación

Bien y ahora mucho más

Es difícil porque la verdad a mi siempre me va a gustar más lo nacional

Bien, super bien

Super

Un poco de aceptación y recelo porque no siempre las marcas extranjeras son mejor que las nacionales

Bien, super

Bien, sin problema

Bien o sea

No es tan llamativo para mi

Las acepto mucho

Con mucha expectativa

Bien

Bien

Bien, normal algunas bien y otras no

Super me gustan

Me encantaría, para mi son más accesibles aunque me gustan comprar más en el exterior a veces salen más baratas

Generan valor

Según su popularidad

Curiosidad primero que todo

precio me importa, si llegan con mejor precio bien

Desde que sea de buena calidad bien

Neutral