

Gestion de la production HEC Lausanne



Cas « Southwest Airlines »

Gérard Métrailler Jr.

Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.

Présentation de la société



- Fondée en 1967, siège situé au Texas (Love Field, Dallas)
- Seule société aérienne profitable en 1992
- 7^{ème} plus importante société aérienne en termes de passages transportés aux USA en 1993
- Très forte culture d'entreprise
- Un seul type d'avion (Boeing 737)

Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.

Villes desservies par Southwest



Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.

Profitabilité durable de Southwest



• Différentiation par rapport aux concurrents par:

- le service
- les opérations
- le contrôle des coûts
- le marketing
- son personnel
- la culture d'entreprise

« It 's easy to offer great service at high cost. It 's easy to offer lousy service at low cost. What 's tough is offering great service at low cost, and that 's what our goal is. »

Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.

Valeur fournie à la clientèle



- Une excellente ponctualité
- Un grand nombre de vols
- Des tarifs très compétitifs (+ promotions)
- L'attitude positive du personnel
- Le niveau du service
- Possibilité d'effectuer des vols « non-stop » entre deux villes
- Gain de temps grâce à l'utilisation de plus petits aéroports faciles d'utilisation

Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.

Vision stratégique de service



- Les règles non écrites
 - You have to be compassionate to internal and external customers
 - You have to have a positive attitude
 - You have to want to work and use common sense
 - You have to have a great sense of humor
 - You can't be an elitist
- Stratégie d'expansion intérieure plutôt que extérieure
- Nécessité de resté en accord avec la culture d'entreprise lors d'expansions

Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.

Établissement d'une ligne pour Dayton



- Pour
 - Permet l'objectif d'extension à Chicago
 - Aéroport non encombré
 - Taxes d'aéroports inférieures à la moyenne
 - Se trouve à 226 miles de Chicago
 - Deux avions suffisent pour des vols quotidiens
- Contre
 - Faible population cible (970'000 à Dayton)
 - Stabilité du trafic malgré des variations de prix
 - Coûts d'installation et de personnel important

Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.

Établissement d'un service pour Baltimore



- Pour
 - Forte population cible (2.4 millions) + Proximité de Washington D.C.
 - Début de l'extension sur la côte Est / Aéroport peu encombré avec expansion possible.
- Contre
 - Est-ce que deux avions suffisent pour Baltimore ?
 - Séparation géographique => Longue distance
 - Difficulté de trouver du personnel ayant le profil « Southwest » + coûts importants
 - Mauvaises conditions climatiques => Retard !

Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.

Ouverture d'une nouvelle route de Detroit à Phœnix

- Pour

- Semble être demandé par le public
- Diminution des coûts de 20 à 25% (long vol)
- Infrastructure existante à Detroit et à Phœnix
- Deux avions suffisent à la mise en place
- S'intègre le mieux dans la stratégie de SWA.



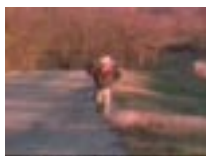
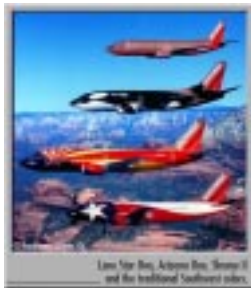
- Contre

- Taxes d'aéroports supérieures à la moyenne
- Il y a déjà des solutions entre ces deux aéroports avec un arrêt (pas de non stop).

Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.

Recommandation pour l'utilisation des avions



- Deux choix possibles:

- Route de Detroit à Phœnix
 - C'est la solution la moins risquée
 - Le plus intéressant à court terme
- Expansion à Baltimore
 - Permet de s'implanter sur la côte Est
 - Fort développement possible
 - Le plus intéressant à long terme
- Choix final: Detroit - Phœnix

Gestion de la production - HEC Lausanne

© 1999 Gérard Métrailler Jr.