SPECIFIČNOSTI POSLOVANJA OBITELJSKOG PODUZEĆA NA PRIMJERU PODUZEĆA ''IKEA''

Petričević, Nikolina

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:509218

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

SPECIFIČNOSTI POSLOVANJA OBITELJSKOG PODUZEĆA NA PRIMJERU PODUZEĆA "IKEA"

Mentor:
Doc. dr. sc. Lovrinčević Marina

Studentica:
Petričević Nikolina, 1123254

Split, Kolovoz, 2016.

Sadržaj

1. UVOD 4
1.1. Definiranje problema istraživanja 5
1.2. Ciljevi rada 5
1.3. Metode istraživanja 5
1.4. Struktura rada 7
2. OBITELJSKI BIZNIS – TEORIJSKI OKVIR 8
2.1.Razlika između obiteljskog i neobiteljskog poduzeća 9
2.2. Definiranje obiteljskog poduzeća 10
2.3. Resursi obiteljskog poduzeća 11
2.4. Obiteljski biznis kao sistem 12
2.5. Prednosti i ograničenja obiteljskog biznisa 14
2.5.1. Prednosti obiteljskog biznisa 14
2.5.2. Ograničenja obiteljskog biznisa 15
2.6. Životni ciklusi obitelji i obiteljskog poslovanja 16
2.6.1. Životni ciklus obiteljskog poduzeća 16
2.7. Najčešći uzroci neuspjeha obiteljskog poduzeća 19
3. OPĆI PODACI O OBITELJSKOM PODUZEĆU "IKEA" 21
3.1. Osnovni podaci o poduzeću "IKEA" 21
3.2. Misija i vizija IKEA-e 22
3.3. Registrirane djelatnosti poduzeća "IKEA" 22
3.4. Rekordni prihodi švedske kompanije IKEA 23
4. SPECIFIČNOSTI POSLOVANJA OBITELJSKOG PODUZEĆA IKEA ... 24
4.1. Povijest obitelji Kamprad 24
4.1.1. Razvoj poslovanja poduzeća "IKEA" kroz povijest do danas 25
4.2. Izvršne funkcije 27
4.2.1. Korporativna struktura 28
4.3. SWOT analiza 30
4.4. IKEA u Hrvatskoj 31
4.5. IKEA u svakodnevnom poslovanju 34
4.5.1 Ljudi su na prvom mjestu 34
4.5.2. Podržavanje etičkog zapošljavanja migranata 34
4.5.3. Dobri odnosi s dobavljačima 35

4.5.4. Partnerstva s društvenim poduzetnicima 36
4.5.5. Kupci i zaposlenici zajedno pomažu 36
4.5.6. Podrška za izbjeglice 36
5. ZAKLJUČAK 37
LITERATURA 39
POPIS SLIKA 40

1. UVOD

Obiteljska su poduzeća temelj na kojem počivaju blagostanje i razvoj nacionalnih gospodarstava i društava, i teško je zamisliti postojanje institucije koja je univerzalnija i s dužom povijesti od obiteljskog poduzeća – institucije u kojoj članovi obitelji zajedničkim radom zaslužuju svoj svakodnevni kruh.[1]

Obiteljsko poduzetništvo je kreativna, ali ujedno i rizična aktivnost članove obitelji koja je usmjerena prvenstveno na ostvarivanje željenih ciljeva i na ekonomske efekte koje poslovanje obiteljskog poduzeća donosi poduzeću i obitelji. Obiteljska poduzeća čine preko 60% svih poduzeća u Europi i Americi te upravo zbog toga ekonomska teorija sve više važnosti pridaje razvoju obiteljskog poduzetništva i obiteljskih poduzeća.

Obiteljski biznis predstavlja uključenost članova obitelji u pokretanje obiteljskog poduzeća s ciljem ostvarivanja dobiti kako bi se obitelji omogućio zadovoljavajući standard življenja i porast vrijednosti poduzeća.

Cilj ovog rada je objasniti što su obiteljska poduzeća i što ih čini drugačijima na tržištu od onih koja nisu obiteljska, te kako razlikovati obiteljska poduzeća od neobiteljskih. Govorit će se o njihovim prednostima i nedostacima, interesima obitelji i interesima poduzeća te će se definirati i objasniti životni ciklus obiteljskog poduzeća.
Temelj ovog rada je specifičnost poslovanja obiteljskih poduzeća IKEA, svjetski renomiranog proizvođača namještaja, stoga će se detaljno analizirati specifičnosti poslovanja vezane uz obiteljsko vlasništvo i upravljanje.

[1] Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str V

1.1. Definiranje problema istraživanja

U životu se svakodnevno susrećemo s pojmovima obitelj i poduzetništvo. Kada pričamo o obiteljskom poduzetništvu važno je naglasiti da je riječ o interakciji između obitelji i poduzetništva. Obitelj je osnovni element svakog društva, osnovna jedinica društvene organizacije u kojoj se rađamo i koja nam pomaže da odrastemo. Članove obitelji povezuju ljubav, odanost, povezanost i harmonija Poduzeće je zajednica ljudi koji imaju iste poslovne interese i koji surađuju u svrhu ostvarivanja dobiti. Za razvoj poduzetništva važna je potpora obitelji, a ukoliko su najmanje dva člana obitelji većinski vlasnici poduzeća onda to poduzeće možemo nazvati obiteljsko poduzeće. Obiteljsko poduzetništvo predstavlja dominantnu formu vlasničkog organiziranja gospodarske aktivnosti,kako na globalnoj razini tako i u Republici Hrvatskoj. Zbog doprinosa ukupnome rastu i zaposlenosti važno je razumjeti specifičnosti poslovanja obiteljskih poduzeća.

1.2. Ciljevi rada

Cilj ovoga rada je istražiti teorijski aspekt obiteljskog biznisa iz dostupne literature te opisati i kritički analizirati specifičnosti poslovanja obiteljskog poduzeća IKEA koje je u vlasništvu obitelji.

1.3. Metode istraživanja

U ovom će radu biti korištene sljedeće znanstvene metode istraživanja: Metoda dedukcije i indukcije,analize i sinteze,metode generalizacije i konkretizacije, metoda deskripcije i komparacije te kompilacije.

Metoda dedukcije je sustavna primjena deduktivnog načina zaključivanja u kojemu se iz općih sudova izvode posebni i pojedinačni zaključci.[2] Dedukcija uvijek pretpostavlja poznavanje općih znanja na temelju kojih se spoznaje ono posebno ili pojedinačno. Deduktivna metoda u znanosti služi za: objašnjenje činjenica i zakona, za predviđanje

[2] Zelenika,R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2000. , str 325.

budućih događaja, za otkrivanje novih činjenica i zakona, za dokazivanje postavljenih teza, za provjeravanje hipoteza i za znanstveno izlaganje.

Metoda indukcije je sustavna primjena induktivnog načina zaključivanja kojim se na temelju analize pojedinačnih činjenica dolazi do zaključaka o općem sudu, od zapažanja konkretnih pojedinačnih slučajeva dolazi do općih zaključaka.[3] Temelj za primjenu induktivnih metoda su opažanje, eksperiment i simulacija.

Metoda analize je postupak znanstvenog istraživanja raščlanjivanjem složenih pojmova, sudova i zaključaka na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente.[4] Postoje dvije vrste analize: deskriptivna, kada se opisuju elementi neke cjeline i eksplikativna, kada se pokušava objasniti određena cjelina na temelju njezinih dijelova.

Metoda sinteze je postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem sinteze jednostavnih sudova u složenije.[5]

Metoda generalizacije je misaoni postupak uopćavanja kojim se od jednog posebnog pojma dolazi do općenitijeg koji je po stupnju viši od ostalih pojedinačnih.[6]

Metoda konkretizacije podrazumijeva kretanje mišljenja i saznanja od općeg ka posebnom i pojedinačnom, od apstraktnog ka konkretnom.[7]

Metoda deskripcije je postupak jednostavnog opisivanja ili očitavanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi i društvu te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza, ali bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja.[8]

---

[3] Zelenika,R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2000. , str 323.
[4] Zelenika,R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2000. , str 327.
[5] Zelenika,R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2000. , str 329.
[6] Zelenika,R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2000. , str 334.
[7] Zelenika,R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2000. , str 333.
[8] Zelenika,R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2000. , str 338.

Metoda komparacije postupak je uspoređivanja istih ili srodnih činjenica, pojava procesa i odnosa, odnosno utvrđivanja njihove sličnosti u ponašanju i intenzitetu i razlika među njima.[9]

Metoda kompilacije je postupak preuzimanja tuđih rezultata znanstvenoistraživačkog rada, odnosno tuđih opažanja, stavova, zaključaka i spoznaja.[10]

1.4. Struktura rada

Ovaj rad sastoji se od šest međusobno povezanih cjelina.

U uvodnom dijelu će se navesti problem i ciljevi istraživanja, ciljevi rada te metode istraživanja.

U drugom dijelu rada teorijski će se definirati pojam obiteljskog poduzetništva, objasniti razlika između obiteljskih i neobiteljskih poduzeća, analizirati i ukazati na prednosti i nedostatke obiteljskih poduzeća. Također će se pojasniti pojam životnog ciklusa obiteljskog poduzeća kao i najčešće uzroke neuspjeha istog.

U trećem djelu iznijeti će se osnovni podaci o obiteljskom poduzeću "IKEA",misiji i viziji IKEA-e te opći podaci o osnivaču poduzeća.

Četvrti dio usmjeren je na specifičnosti poslovanja ovog obiteljskog poduzeća, razvoj poslovanja poduzeća kroz povijest do danas, izvršne funkcije te korporacijsku strukturu.

Četvrti dio ovoga rada dodirnuti će se i IKEA-e u Hrvatskoj i rezultata koje je ostvarila u prvoj godini poslovanja. Nabrojiti će se registrirane djelatnosti poduzeća, asortiman proizvoda i napraviti prikaz prihoda i rashoda za razdoblje od 2012. – 2015.godine kao i podrobnije opisati poslovanje poduzeća i odnos s kupcima i dobavljačima.

U petom dijelu,u zaključnu dijelu pokušat će se sumirati cijeli rad te će biti iznesena zaključna razmatranja i osvrti.

Iza zaključka slijed popis literature te popis slika.

[9] Zelenika,R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2000. , str 339.

[10] Zelenika,R. (2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2000. , str 339.

2. OBITELJSKI BIZNIS – TEORIJSKI OKVIR

Postoji nekoliko definicija obiteljskog biznisa, ali u ovo radu navesti će se samo neke od njih.

Obiteljski biznis predstavlja vlasnički oblik proizvodno-uslužne organizacije poslovanja čiji nastanak nije moguće precizno locirati i odrediti u vremenu i prostoru. Obiteljski biznis, također, predstavlja pojam koji se zajednički opisuje uključenost obitelji u obavljanje određene(ih) gospodarskih djelatnosti s ciljem ostvarivanja profita. [11]

Obiteljski biznis predstavlja svaki oblik poduzetništva u kojem su radno angažirani isključivo članovi jedne obitelji i njihovi prvi srodnici po muškom ili ženskom redu.[12]

Iz pojma obiteljski i pojma biznis moguće je zaključiti da obiteljsko poduzeće obuhvaća zajedništvo triju elemenata:

1. roda, krvnog srodstva odnosno rodbine

2. vlasništva dijela kapitala poduzeća

3. kontrole, kao mogućnosti utjecanja na donošenje odluka

U obiteljski biznis uključeni su članovi uže obitelji, odnosno supružnici i njihova djeca koja nisu zasnovala vlastite obitelji,članovi šire obitelji, odnosno supružnici i jedna ili više užih obitelji njihove djece te članovi uže ili šire obitelji te njihovi prvi srodnici po ocu ili majci.

[11] Kružić,D. (2004.) (UR.) Obiteljski biznis, RRiF-plus, Zagreb, 2004, str 3.
[12] Kuvačić,N. (1999.), Počela poduzetništva,Split,1999,str.117.

2.1.Razlika između obiteljskog i neobiteljskog poduzeća

U pogledu uspješnosti ne može se primijetiti razlika između obiteljskog i neobiteljskog poduzeća. Obiteljska poduzeća u BDP-u nacionalnih ekonomija sudjeluju s 40- 80% i time uvelike pridonose razvoju gospodarstva, no kada gledamo malo opširnije postoje velike razlike u osnivanju, vođenju i poslovanju obiteljskih poduzeća u usporedbi s neobiteljskim tvrtkama.[13]

Kao najvažniju razliku navodimo da se na vrhu obiteljske tvrtke nalazi obitelj koja je u tom poslu našla zajedničke interese, dok se kod neobiteljskih poduzeća radi o zaposlenim stručnjacima koji vode posao, te za to primaju određenu naknadu. Obiteljske se tvrtke mnogo više usredotočuju na ljude i međuljudske odnose, dok je u neobiteljskim tvrtkama zaposlenik samo resurs koji pomaže poduzeću da ostvari određeni uspjeh. Dok su osjećaji zaposlenih zanemareni u neobiteljskim tvrtkama, obiteljski se sustav zasniva na lojalnosti, osjećajima i skrbi za dobrobit cijele obitelji.

U neobiteljskim poduzećima susrećemo se s jednim sustavom, poslovnim sustavom. Stoga se poduzeće ne susreće s konfliktom osjećaja i posla, dok se u obiteljskim tvrtkama radi o kombinaciji dvaju sustava; obiteljski sustav i poslovni sustav.[14]

Ta dva sustava čine potpune suprotnosti, stoga se obiteljskim tvrtkama nije lako nositi sa odlukama koji će sustav biti prioritetan odnosno dali je uspješno poslovanje važnije od obitelji.

Neobiteljska poduzeća u fazi razvoja poduzeća zapošljavaju menadžere koji su stručni i posebno obrazovani za tu poziciju, dok kod obiteljskih poduzeća mlađe članove obitelji se šalje na fakultete kako bi stekli potrebno obrazovanje i kada bude potrebno preuzeli tu važnu poziciju. No takav način osiguravanja stručnog osoblja nije uvijek siguran, stoga se i u obiteljska poduzeća nekad zapošljavaju vanjski menadžeri.

Obiteljske su tvrtke posebne baš zbog ljudi u njima, to nisu samo menadžeri, direktori i zaposlenici koji su se našli u istom poduzeću, već su članovi obitelji koji si većini slučajeva pomažu kako bi zajedničkim snagama došli do željenog uspjeha. Toga nema u neobiteljskim poduzećima. To je svakako jedna od najvećih snaga i jedan od glavnih razloga uspješnosti obiteljskih tvrtki.

---

[13] Prof. Dr .sc. Slavica Singer : „Poduzetništvo u SME sektoru“ (online). Dostupno na: http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/P7_SME_sektor.pdf

[14] Kružić,D. (2004.) (UR.) Obiteljski biznis, RRiF-plus, Zagreb, 2004, str 35.

2.2. Definiranje obiteljskog poduzeća

Gibb Dyer razlikuje tri osnovna tipa obiteljskog biznisa: [15]

1. ***AKTIVNA OBITELJKSA PODUZEĆA*** karakterizirana osobnim nadzorom poslovanja od strane članova obitelji. Vlasništvo poduzeća je u rukama članova obitelji koji su uključeni u proces poslovanja i koji su zaposleni u poduzeću.

2. ***OBITELJSKA PODUZEĆA S ODSUTNIM VLASNIKOM*** koji su u vlasništvu i pod kontrolom od strane članova obitelji koji nisu zaposleni u poduzeću i ne upravljaju poslovanjem. Poduzeće vode NE-članovi obitelji u ime i za račun obitelji.

3. ***LATENTNA (pritajena) OBITELJSKA PODUZEĆA*** u kojima je samo jedan član obitelji, najčešće vlasnik ili zakonski nasljednik, uključen u proces poslovanja ili vođenja poduzeća. Ostali članovi obitelji možda će se u budućnosti uključiti u obiteljski biznis.

Definiciju obiteljskog biznisa možemo podijeliti u dva dijela:

- Tvrtke u vlasništvu obitelji
- Tvrtke pod kontrolom obitelji

Za tvrtku se smatra da je u vlasništvu obitelji u onim slučajevima kada članovi obitelji imaju dovoljan broj glasova ili pak zauzimaju dovoljan broj mjesta u Nadzornom odboru, koji im omogućava da ograniče imenovanje generalnog menadžera ili predsjednika Uprave poduzeća.

Za tvrtku se smatra da je pod kontrolom obitelji u onim slučajevima kada je predsjednik Uprave poduzeća član te obitelji.

[15] Kružić,D. (2004.) (UR.) Obiteljski biznis, RRiF-plus, Zagreb, 2004, str 5.

2.3. Resursi obiteljskog poduzeća

Četiri su osnovne grupe resursa u obiteljski poduzećima, koje obiteljska poduzeća mogu korištenjem pretvoriti u svoju posebnost, prednost i konkurentsku snagu.

Ti se obiteljski resursi mogu iskazati na sljedeći način:[16]

1.*FINANCIJSKI RESURSI* – Članovi obitelji mogu ujediniti svoje snage i financijske resurse kako bi omogućili realizaciju novih poduhvata s vlastitim inicijalnim ulogom. Članovi se obitelji mogu odreći dividendi, pristati na niže stope povrata od onih tržišnih i omogućiti poduzeću rast reinvestirajući svoje dobitke. Članovi obitelji mogu se pojavljivati kao jamci za kredite poduzeća i davati zajedničku imovinu pod hipoteku, čime mogu doprinijeti povećanju mogućnosti zaduživanja obiteljskog poduzeća.

2. *LJUDSKI RESURSI* – Obiteljsko poduzeće posjeduje kompleksnost međuljudskih odnosa članova obitelji, međusobno povjerenje i zajednički upliv na poduzeće potpomognut zajedničkim zadacima i zajedničkom vizijom što doprinosi povećanju efikasnosti.

3. ORGANIZACIJSKI RESURSI – Obiteljska su poduzeća podržana od poslovnog u obiteljskog podsustava koji nastoji unaprijediti i kontrolirati organizaciju poslovanja i individualno i grupno ponašanje članova obitelji. Obitelji koje su usmjerene na postignuća, čiji su članovi međusobno lojalni u upravljanje poduzeća unose kvalitetu i integriraju je u poduzeće. Zaposlenici koji nisu članovi obitelji su također obavezni prihvatiti takvu kulturu i prilagoditi joj se.

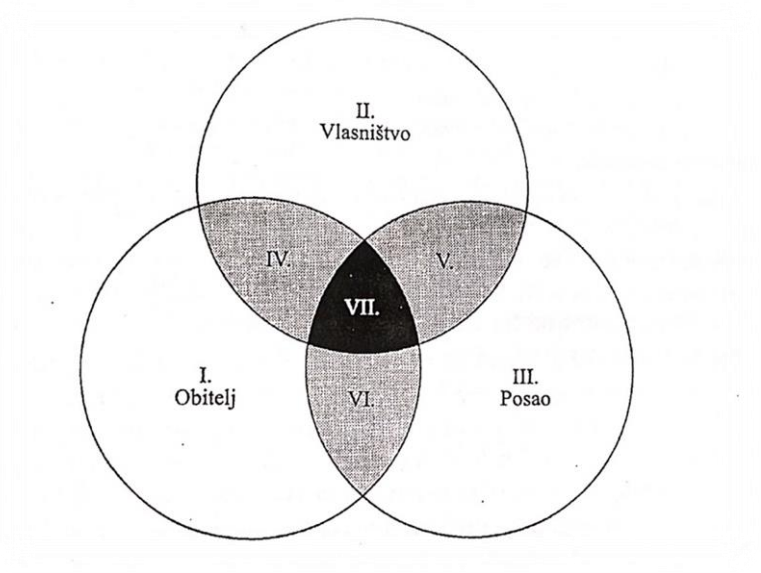
4. *RESURSI UVAŽENOSTI I DOBROG GLASA* – Obitelji se predstavljaju imenom, svi članovi obitelji nose to ime koje izaziva ponos i poštovanje. Po mišljenju javnosti, obiteljsko poduzeće povezuje ime i reputacija obitelji i posjeduje visok stupanj povjerenja i pouzdanja.

[16] Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str 72.

2.4. Obiteljski biznis kao sistem

Obiteljski biznis se sastoji od dva podsistema koji se međusobno podudaraju: podsistema obitelji i podsistema poduzeća. Svaki od njih ima svoje pravila ponašanja,norme, vrijednosnu i organizacijsku strukturu. Zbog potrebe razgraničavanja vlasništva i upravljanja poduzeća, razvijen je koncept modela obiteljskog poduzeća koji se sastoji od tri dimenzije obiteljskog biznisa:

- dimenzije obitelji
- dimenzije vlasništva
- dimenzije poslovanja



Slika 1: Model obiteljskog biznisa
Izvor: Kružić,D. (2004.) (UR.) Obiteljski biznis, RRiF-plus, Zagreb, 2004, str 64.

Iz prikazane slike možemo uočiti da se akteri u obiteljskom biznisu mogu naći u sedam različitih pozicija od čega su:

- tri pozicije ***vanjski sektori***- proizlaze iz prisutnosti pojedinih aktera u dimenzijama-krugovima obitelji, vlasništva i poslovanja, i imaju samo jednu vezu sa obiteljskim poduzećem:

I. član obitelji / bez vlasničkih udjela / nije zaposlenik poduzeća,

II. ne-član obitelji / vlasnik udjela / nije zaposlenik poduzeća,

III. ne-član obitelji / bez vlasničkih udjela / zaposlenik poduzeća,

- četiri pozicije su ***unutarnji sektori*** – koje su određene sjecištima i preklapanjima krugova obiteljskog biznisa – imaju više od jedne veze s obiteljskim poduzećem:

IV. član obitelji / vlasnik udjela / nije zaposlenik poduzeća,
V. ne-član obitelji /vlasnik udjela / zaposlenik poduzeća,
VI. član obitelji / bez vlasničkih udjela / nije zaposlenik poduzeća,
VII. član obitelji / vlasnik udjela / zaposlenik poduzeća.

Ovaj model pojašnjava motivaciju i perspektive različitih aktera na različitim položajima unutar sistema obiteljskog biznisa. Možemo uvidjeti da je članovima obitelji najvažnije sačuvati obiteljsku kulturu, baštinu i identitet, te ujedno imati financijsku sigurnost za životne potrebe obitelji. Prioritet aktera koji su angažirani u poslovnoj dimenziji je usredotočen na karijeru, profesionalno razvijanje i ekonomsku korist od posla (profit), te konačno vlasnici obiteljskog biznisa su orijentirani na investicijski aspekt svoga vlasništva i ulaganja, od kojih očekuju zadovoljavajuću stopu povrata u budućnosti.

2.5. Prednosti i ograničenja obiteljskog biznisa

Svaki oblik organizacije poslovanja u cilju izvršavanja poslovnih aktivnosti na proizvodnji proizvoda ili pružanju usluga ima svoje prednosti i ograničenja, pa tako i obiteljska poduzeća.

2.5.1. Prednosti obiteljskog biznisa

Kao prednosti obiteljskog poduzeća najčešće se navode:[17]

- obiteljska povezanost i želja da se sačuva ono što je stečeno,
- spremnost obitelji na odricanja, a na račun prosperiteta poduzeća,
- očuvanje humanosti radnog mjesta iskazivanjem visoke razine brige za pojedince,
- usmjerenje na dugi rok s obzirom da se u obitelji ostaje dugo, ako ne i trajno,
- naglašavanje kvalitete kako bi se sačuvala tradicija vođenja brige o pruženim vrijednostima kupcu

Pored navedenih moguće je identificirati i dodatne prednosti obiteljskog poduzeća koja upućuju da:

- obiteljsko poduzeće pruža identitet i mogućnost motiviranja za članove i ne članove obitelji, u njihovoj predanosti za postizanje zajedničkih ciljeva,
- obitelj omogućava vođenje usmjereno dugoročnijim interesima,
- obitelj omogućava educiranje djece postojeće generacije članova, razvijanje njihovog društvenog značenja, i doprinosi izgradnji njihove uvaženosti.

Ukupno promatrano navedene prednosti, u fokus obiteljskog poduzeća postavljaju se:

- *zajedništvo obitelji* –usklađenost članova obitelji na realizaciju zajedničkih ciljeva. Radno i poslovno zalaganje članova obitelji od velike je važnosti budući da je obiteljski biznis izvor njihove životne zarade, njihove financijske i socijalne sigurnosti. Radni angažman cijele obitelji i svakodnevno druženje poveća obiteljski sklad i koheziju.

[17] Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str 89.

- *Razvoj pojedinačnih osobina obiteljskih članova* – poticanje odgovornosti i radnih navika svakog člana obitelji, psihološko zadovoljstvo postignućima i svojim samopotvrđivanjem i samozadovoljstvom koje proizlazi iz odlučnosti za realizacijom zajednički postavljenih ciljeva.

2.5.2. Ograničenja obiteljskog biznisa

Pored navedenog čitavog niza prednosti, obiteljska poduzeća mogu postati i izvor nerazriješenih obiteljskih tenzija i konflikata, koji mogu postati krupnom smetnjom za realizaciju obiteljskih poslovnih ciljeva i generirati brojna ograničenja za poslovanje i razvoj obiteljskih poduzeća.

Ograničenja obiteljskih poduzeća najčešće proizlaze iz:[18]

- članovi obitelji su istodobno izvršitelji obiteljskog posla, menadžeri u obiteljskom poduzeću i njegovi vlasnici, što veoma često dovodi do neprofesionalnosti i improvizacije,
- činjenica da povezanost članova u obiteljskom poduzeću nije bazirana na stručnim osobinama već na krvnom srodstvu, što često dovodi do nedostatnosti stručnih, specijalističkih i upravljačkih znanja,
- miješanje obiteljskih i poslovnih odnosa
- postojanje nesuglasja između afiniteta pojedinih članova obitelji i pojedinaca i velikih problema u odlučnosti člana obitelji da se izdvoji iz obitelji i napusti obiteljsko poslovanje,
- visoke rizičnosti poslovanja, kojoj su izloženi svi članovi obitelji – potencijalna mogućnost bankrota i ostajanje članova obitelji bez sredstava i zaposlenja uzrok je da su članovi obitelji izloženi svakodnevnom stresu.

U slučajevima kada se obiteljsko poduzeće nalazi u teškoćama, a naročito u slučajevima silazne faze poslovnih aktivnosti i prisustva poslovne krizne i neizvjesnosti njezinog ishoda, moguća je pojava nezadovoljstva članova obitelji, razmirica, sukoba, pa čak i raspada obitelji.

[18] Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str 91.

Stečajem nad obiteljskim poduzećem, obitelj ostaje bez zaposlenja članova obitelji i bez imovine kojom se jamčilo za ispunjenje obveza obiteljskog poduzeća. Obitelj gubi financijske resurse i resurse uvaženosti i dobrog glasa. Snosi sve rizike iz poduzetničkog pohvata, a naročito – OBITELJSKI RIZIK – koji često puta dovodi do raspada obitelji.

2.6. Životni ciklusi obitelji i obiteljskog poslovanja

Jedno od najvažnijih pitanja obiteljskog poslovanja predstavlja proces formiranja obiteljskog poslovanja , njegovog razvoja i opstanka podsustava poslovanja i podsustava obitelji (osnivača, nasljednika). Budući da obitelji slijede prirodni ritam ljudskog života i njegovog razvoja, pokretač svih promjena u obitelji je vrijeme.

Trajanje života tj. Životnog ciklusa člana obitelji obuhvaća period od njegovog rađanja, preko sazrijevanja i odrastanja, razdoblja osnivanja vlastite obitelji do smrti člana obitelji. Obiteljska poduzeća prolaze kroz životni ciklus koji može trajati kod najstarijih obiteljskih poduzeća stotinama, pa i tisućama godina.

2.6.1. Životni ciklus obiteljskog poduzeća

Obiteljsko poduzeće prolazi kroz određeni broj razvojnih faza. [19]

Etape kroz koje prolazi obično se razvrstavaju u četiri odnosno pet faza u ovisnosti da li nastanak (osnivanje poduzeća) obiteljskog poduzeća tretiramo kako razvojnu fazu ili kao neophodan događaj u životu poduzeća.

U ovom radu proces osnivanja poduzeća tretirati ćemo kao neophodnu pretpostavku, pa shodno tome moguće je govoriti o četiri faze životnog ciklusa obiteljskog poduzeća koje su prikazane na slici.

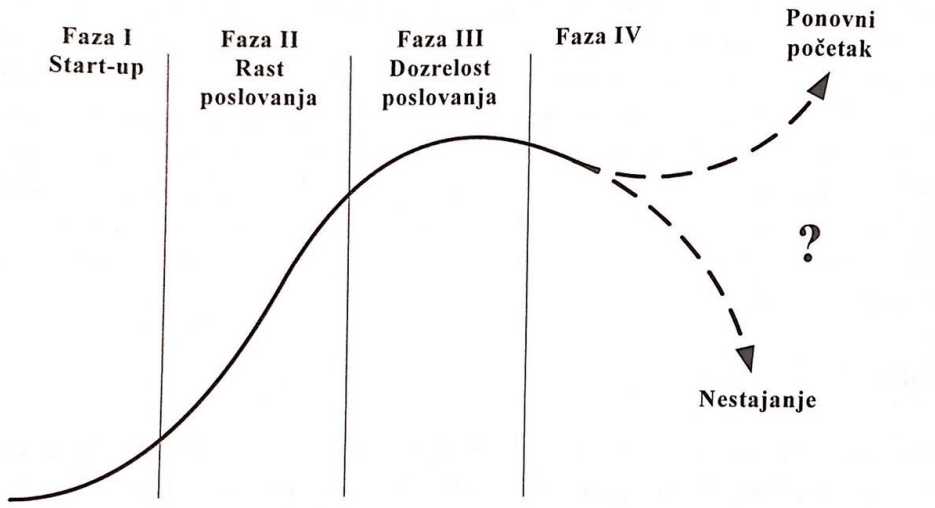
1. pojava, pokretanje i preživljavanje poduzeća,

2. uspjeh, stabilizacija i rast poduzeća,

3. dozrelost poslovanja obiteljskog poduzeća,

4. ponovni početak ili nestanak obiteljskog poduzeća.

[19] Kružić, D.(2004.) (UR.) Obiteljski biznis,RRiF-plus,Zagreb,2004,str 39.



Slika 2: Faze životnog ciklusa obiteljskog poduzeća
Izvor: Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str 120.

Pojava, pokretanje i preživljavanje poduzeća

Pojava obiteljskog poduzeća predstavlja proces "rođenja" – nastanka poduzeća u kojoj je temeljni i osnovni cilj poduzeća započeti s poslovanjem. [20] Uspješnost poduhvata ovisna je o čitavom nizu okolnosti, a posebice poslovnoj ideji i raspoloživim resursima, naočito kapitalu. Ova faza razvoja poduzeća karakterizirana je visokim financijskim rizikom, niskim stupnjem organiziranosti, općenitim nedostatkom resursa potrebnih za zadovoljenje svih potreba poduzeća, pritiskom za što bržim postizanjem rezultata i slabom konkurentskom pozicijom. Aktivnosti u ovoj fazi životnog ciklusa obiteljskog poduzeća fokusiranje su na preživljavanje i eventualno stvaranje pretpostavki za stabilizaciju i etabliranje na tržištu.

Stabilizacija, rast i uspjeh poslovanja

Predstavlja fazu razvoja za koju je moguće ocijeniti da je obiteljsko poduzeće uspjelo. [21] Postignuta je unutarnja organizacijska stabilnost i uvedena je primjerena administrativna infrastruktura. Zaposlenici, obiteljski i ne-obiteljski članovi, se identificiraju s poduzećem u kojem vlada zdrava poslovna i razvojna klima. Faza rasta poslovanja u sebi nosi dobre odnose

[20] Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str 120.
[21] Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str 121.

s kupcima, dobavljačima i okruženjem, kao i stavljanje financijskih rizika obiteljskog pothvata pod kontrolu. Ova faza je karakterizirana potrebom jačanja poslovnog planiranja, naročito strateškog i financijskog, usredotočenog primarno na sagledavanje potencijalnih problema i traženja adekvatnih razvojnih strategija.

Dozrelost poslovanja

Predstavlja fazu u životnom ciklusu obiteljskog poduzeća u kojoj poduzeće uvodi pravila, procedure i kontrolne sustave u organizaciju, i umanjenja profitabilnosti; proizvod ili usluga koju pruža obiteljsko poduzeće polako gubi svoju prepoznatljivost, konkurencija se umnogostručuje, prodaja počinje s usporavanjem rasta ili se počinje smanjivati. [22] Obiteljska poduzeća u ovoj fazi uočavaju da je napredak sve teže i teže ostvariti – uspjeh ostvaren u prethodnoj fazi podložan je gubljenju ritma, njegovom usporavanju i smanjenju. Komunikacija se odvija putem formalnih kanala, a poslovno upravljanje obiteljskim poduzećem u ovoj fazi postaje jedan o ključnih faktora koji impliciraju da se vlasnik ili vlasnici obiteljskog poduzeća nalaze pred velikim izazovom- prepuštanja upravljanja poduzećem profesionalnim menadžerima, koji su educirani i dorasli nositi se s poteškoćama i problemima koje nosi ova razvojna faza.

Ponovni početak ili nestajanje obiteljskog poduzeća

Predstavlja fazu poslovnog razvoja poduzeća u kojoj će poduzeće propasti ili preživjeti. [23] U ovoj se fazi uočava izrazito slabljenje konkurentske pozicije poduzeća, kontinuiran pad poslovnih performansi i smanjenje mogućnosti za postizanje preokreta u poslovanju. Od profesionalnih menadžera traži se posjedovanje sposobnosti upravljanja promjenama, umijeće kreiranje plana ozdravljenja i traćenje vizije budućnosti obiteljskog poduzeća. Započinjanje s novim poslovnim poduhvatom, naročito nadopunjavanjem postojećih poslovnih procesa ili pak uvođenjem novih procesa u staru poslovnu strukturu, ponekad može omogućiti ponovno pokretanje obiteljskog biznisa, a ako se u tome ne uspije – nestaje obiteljsko poduzeće.

[22] Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str 121.
[23] Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str 122.

2.7. Najčešći uzroci neuspjeha obiteljskog poduzeća

Sva poduzeća na svijetu suočena su sa čitavim nizom pitanja koja se tiču njihove budućnosti i perspektivnosti razvoja. Ono po čemu su obiteljska poduzeća jedinstvena, što ih razlikuje od poduzeća koja nisu u vlasništvu ili pod kontrolom obitelji, predstavlja različitost interesa obitelji i interesa poslovanja u jedinstvenom sustavu obiteljskog poduzeća. Grupirajući pitanja koja tangiraju obiteljska poduzeća po kriteriju odlučnog utjecaja na njihovu održivost, moguće najznačajnija područja s kojima se suočavaju obiteljskog poduzeća iskazati na sljedeći način. [24]

Nasljeđivanje - Kada i kako će nastupiti? Tko će o tome odlučivati? Kako odrediti budućeg vođu? Kada će nastupiti prijenos vodstva? Da li će obiteljsko poduzeće osigurati osnivaču financijsku sigurnost u vrijeme njegove treće dobi?

Vlasništvo - Tko će biti novi vlasnik poduzeća nakon osnivača? Kako omogućiti kontrolu nad poduzećem u slučajevima disperzivnog vlasništvo?

Uključenost u obiteljsko poslovanje - Koga i na koji način uključiti u obiteljsko poslovanje? Koji su zahtjevi i pravila za uključivanje u poduzeće? Koja je uloga ne-članova obitelji u obiteljskom poslovanju?

Poslovna odgovornost - Kako članovi obitelji predstavljaju obiteljsko poduzeće i kako snose poslovnu odgovornost? Do koje razine će se informacije zadržavati u obitelji, a od koje (razine) će biti dostupne onim izvan obitelji? Koja je društvena odgovornost obiteljskog poduzeća?

Osobne obveze – Koje su osobne obveze i odgovornosti članova obitelji prema obiteljskom poduzeću i obrnuto? Kako se postaviti u slučaju rastave braka u obitelji?

Unutar obiteljski odnosi – Kako se odnositi prema međugeneracijskom sukobu? Što činiti s rivalstvom braće i sestara?

Izvan obiteljski odnosi – Kako će članovi obitelji tretirati ne-članove? Kako će nagrađivati i promovirati ne-članove obitelji?

[24] Kružić, D.(2016.) (UR.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar; Sveučilište u Splitu,Ekonomski fakultet,Split, str 125.

Ona obiteljska poduzeća koja se bolje pripreme i koja primijene strateške odgovore na već postavljene grupe pitanja s više će vjerojatnosti spremno dočekati promjene koje nosi budućnost, od onih obiteljskih poduzeća koja budućnost dočekuju nespremna glede tranzicije obiteljskog poduzeća. Glavni uzrok neuspjeha leži u nekompetentnosti i greškama menadžmenta – poslovne pothvate započinju poduzetnici kao hrabri, skloni riziku i inovativni pojedinci, kojima nedostaju menadžerska znanja i vještine upravljanja poduzećem. Iz ovog slijedi zaključak po kojem skoro svako drugo novoosnovano poduzeće propada jer njegovi menadžeri ne poznaju u dovoljnoj mjeri i ne vladaju svim funkcijama menadžmenta – planiranjem, organiziranjem, kadroviranjem, vođenjem i kontroliranjem.

Nastanak neskladnosti u razvoju obiteljskog poduzeća leži u činjenici da su članovi obitelji, njihovi ciljevi i vrijednosti podložni tendenciji stalnog mijenjanja – dok je obitelj emocionalni podsustav baziran na krvnom srodstvu koji svoje članove štiti i povezuje ljubavlju, dotle je poslovni podsustav baziran na racionalnosti, borbi za svakodnevnim dokazivanjem i očekivanju poslovnog doprinosa od strane svih članova. Poslovni sustav zahtijeva najbolje članove na najodgovornijim mjestima, a obiteljski podsustav obiteljskog poduzeća nastoji svim članovima obitelji omogućiti ugodan život i realizaciju njihovih želja.

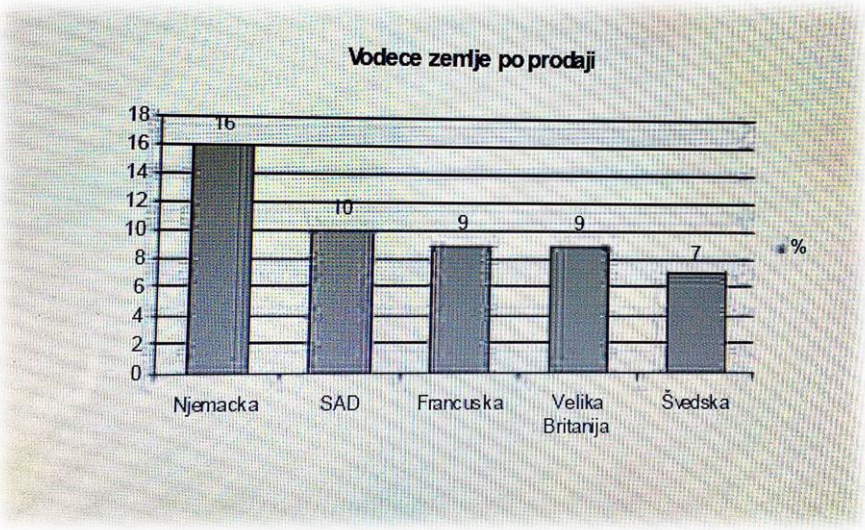
Nepodudarnost obiteljskih ciljeva i ciljeva poslovnog podsustava, koji tijekom vremena počinju sve više divergirati, implicira nastanak jaza u obiteljskom poduzeću. Ukoliko se spomenuti jaz prebrodi, to može omogućiti nastavak rasta i razvoja obiteljskog poduzeća.

3. OPĆI PODACI O OBITELJSKOM PODUZEĆU "IKEA"

3.1. Osnovni podaci o poduzeću "IKEA"

IKEA (Trgovinska marka: IKEA) je jedan od najvećih međunarodnih koncerna koji se bavi prodajom namještaja. [25] Osim namještaja IKEA se bavi i prodajom nekretnina, te posjeduje restorane koji se obično nalaze u samom trgovačkom centru.

Prvi prodajni centar je otvoren 1958. u Švedskoj. Nedugo nakon toga, centri se otvaraju i u Norveškoj i Danskoj. Sedamdesetih godina 20. stoljeća počela su otvaranja u ostalim dijelovima Europe i svijeta. Do danas IKEA ima 285 trgovina u 40 država svijeta. Najveće tržište IKEA danas ima u Njemačkoj, gdje postoje 43 prodajna centra.



Slika 3: Vodeće zemlje po prodaji (%)
Izvor: http://bknezevic.awardspace.com/ttp_koprivnica_seminari_2007/ikea.PDF

Vlasnik je osnivač Ingvar Kamprad, po nekim podacima najbogatiji čovjek na svijetu čija se imovina procjenjuje na preko 30 milijardi dolara. IKEA je poznata po pristupačnim cijenama, specifičnom dizajnu i katalogu koji se godišnje izdaje u preko 200 miliona primjeraka.

[25] https://hr.wikipedia.org/wiki/IKEA,19.8.2016.

3.2. Misija i vizija IKEA-e

Misija IKEA-e je stvoriti originalne brand-ove visoke kvalitete koji povezuju generacije potrošača. Smatraju da su im zaposlenici i bogato iskustvo najveća vrijednost. Svoje planove razvijaju kroz samostalni razvoj kompanije i transparentan odnos s poslovnim partnerima i zajednicama s kojima posluju.

Vizija IKEA-e je osigurati bolju i ugodniju svakodnevnicu za sve buduće i sadašnje kupce.

Poslovna ideja je ponuditi široki asortiman dobro dizajniranih, funkcionalnih proizvoda za uređenje doma, po tako niskim cijenama, koje si većina ljudi može priuštiti.

3.3. Registrirane djelatnosti poduzeća "IKEA"

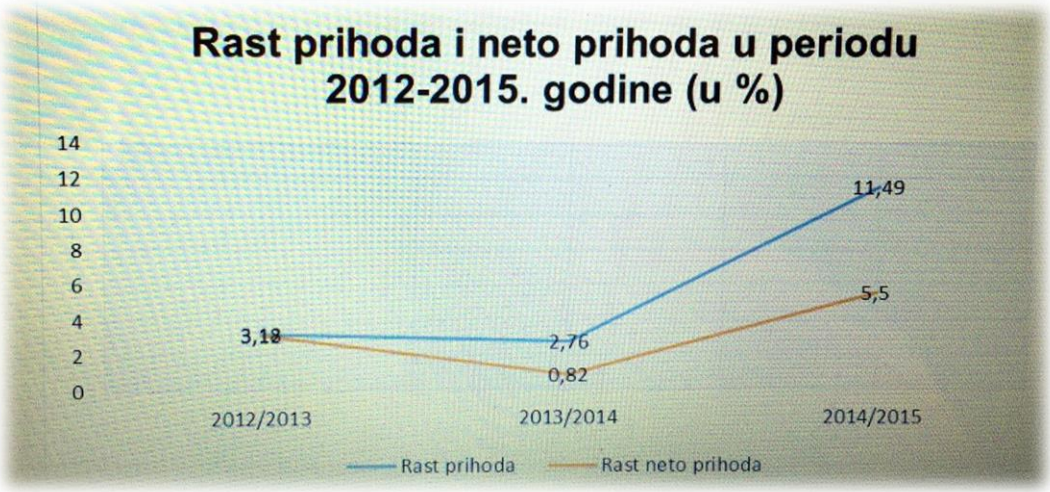
Registrirane djelatnosti je pregršt, a samo neke od njih su projektiranje, građenje i nadzor nad građenjem, kupnja i prodaja robe,trgovačko posredovanje na domaćem i inozemnom tržištu, zastupanje stranih tvrtki, poslovanje nekretninama, istraživanje tržišta i ispitivanje javnog mnijenja, promidžba (reklama i propaganda), savjetovanje u vezi s poslovanjem i upravljanjem, pripremanje hrane i pružanje usluga prehrane, pripremanje i usluživanje pića i napitaka i pružanje usluga smještaja, pripremanje hrane za potrošnju na drugom mjestu i opskrba tom hranom (catering), međunarodno otpremništvo, proizvodnja tekstila, skladištenje robe, djelatnost kreditnih kartica, kreditiranje, uključujući potrošačke kredite, hipotekarne kredite i financiranje komercijalnih poslova (uključujući forfeiting), djelatnost javnog cestovnog prijevoza putnika i tereta u domaćem i međunarodnom prometu, uvoz sadnog materijala, kraći program odgojno-obrazovnog rada s djecom predškolske dobi-dječje igraonica, organiziranje zabavnih igara, priprema i organizacija te javno izvođenje dramskih, glazbeno-scenskih, lutkarskih i drugih scenskih djela (scenska i glazbeno-scenska djela), audiovizualne djelatnosti, usluge informacijskog društva, stavljanje na tržište sadnog materijala, prijevoz za vlastite potrebe, ugradnja i montaža namještaja.

3.4. Rekordni prihodi švedske kompanije IKEA

Prihodi i troškovi u periodu 2012 – 2015. godina

(u milionima eura)	2012.	2013.	2014.	2015.
Prihod	27.628	28.506	29.293	32.658
Troškovi prodaje	15.723	15.786	16.372	18.221
Ukupna zarada	11.905	12.720	12.921	14.437
Operativni troškovi	8.423	8.709	9.128	10.388
Operativni prihod	3.482	4.011	3.793	4.049
Ukupni finansijski prihodi i rashodi	427	81	352	299
Prihod bez kamate i poreza	3.909	4.092	4.145	4.348
Porez	695	775	801	822
Prihod bez kamate	3.214	3.317	3.344	3.526
Kamata	-12	-15	15	14
Neto prihod	3.202	3.302	3.329	3.512

Slika 4: Prihodi i troškovi u periodu 2012. – 2015.
Izvor: http://poslovnisvijet.ba/rekordni-prihodi-svedske-kompanije-ikea/



Slika 5: Rast prihoda i neto prihoda u periodu 2012. – 2015.godine (u %)
Izvor: http://poslovnisvijet.ba/rekordni-prihodi-svedske-kompanije-ikea/

Prihodi su iz godine u godinu rasli. [26] Prethodnih godina ta stopa je bila izuzetno niska. Rast prihoda u 2013. godini u odnosu na 2012. godinu je iznosio 3,18%, a naredne godine je bio

[26] http://poslovnisvijet.ba/rekordni-prihodi-svedske-kompanije-ikea/, 19.8.2016.

još niži – 2,76%. Rast prihoda u 2015. u odnosu na prošlu godinu iznosi 11,49%. U odnosu na 2012. godinu taj rast iznosi 18,21%.

Analizirajući statističke podatke prethodnih godina, 2015. je godine ostvaren rekordan iznos prihoda u iznosu od 32,6 milijardi eura.

Uzimajući u obzir nastale troškove, kao i kamate i poreze, rast neto prihoda je u 2013. godini iznosio 3,12%, u odnosu na 2012. godinu, a naredne je godine bio minimalan – 0,82%, dok je 2015.godine iznosio 5,5%.

4. SPECIFIČNOSTI POSLOVANJA OBITELJSKOG PODUZEĆA IKEA

4.1. Povijest obitelji Kamprad

Vlasnik i osnivač svjetski renomiranog obiteljskog poduzeća IKEA je Ingvar Kamprad (Älmhult, 30. ožujka 1926). [27] Kada je imao pet godina, Ingvar Kamprad počeo je prodavati šibice najbližim susjedima, a kad je sa sedam godina naučio voziti bicikl, proširio je krug kupaca. Otkrio je da može dobro zaraditi ako šibice koje je u Stockholmu kupio na veliko po niskim cijenama, proda zasebno.

Nakon nekog vremena,proširio je svoj posao na prodaju sjemena cvijeća, čestitaka, ukrasa za božićno drvce i kemijskih olovaka.

Kada je imao 17 godina, otac mu je dao novac kao nagradu za dobar uspjeh u školi. Ingvar je s tim novcem osnovao svoju tvrtku 1943. god u Švedskoj pod nazivom **IKEA**. Ingvar posjeduje kombinaciju savjesnosti, otvorenosti i pregovaračkog duha. Ove osobine su ga učinile neustrašivim inovatorom od samog početka njegove karijere.

Kamprad i njegova prva supruga Kerstin Wadling usvojili kćer Annika-u. 1960 kada je Annika imala 3 mjeseca. [28] Nakon razvoda od supruge Kerstin, Annika počinje živjeti s majkom. Ingvar se ženi po drugi put suprugom Margarethom koju je upoznao kada je imala dvadeset godina, dok je njemu bilo 35. U braku su dobili tri sina: Peter-a, Jonas-a i Mathias-a. Njegovi sinovi imaju nevjerojatan utjecaj na IKEA-u danas. Oni vode cjelokupnu viziju i dugoročnu strategiju, a njegov najmlađi sin, Mathias je 2013. godine postao predsjednik IKEA grupe i otad upravlja koncesijama diljem svijeta, nakon što je njegov otac odstupio. Njegova usvojena kćer Annika od IKEA grupe dobiva oko 300.000 $. Jednom prilikom

[27] https://hr.wikipedia.org/wiki/Ingvar_Kamprad, 19.8.2016.
[28] http://www.nordstjernan.com/news/sweden/3720/, 19.8.2016.

izjavila je da je zadovoljna raspodjelom i da je u dobrim odnosima sa ocem i polu-braćom, kao i da nije previše zainteresirana za IKEA-u.

13.prosinca 2011. Godine Ingvar-ova supruga umire od ozbiljne bolesti u 71.godini života.[29] Margareth je uvijek bila druga ili treća u suprugovim prioritetima, i upravo iz ove Ingvar-ove izjave možemo najbolje razumjeti neusklađenost privatnog i poslovnog. Ingvar je često bio odsutan iz obiteljskog doma, nekada po 200dana u godini. Sve je to dovelo do odustajanja Margareth od svoje karijere kao učiteljice, ali je uvijek bila najveća podrška svome suprugu u svemu što radi.

2012. god. Ingvar odlazi u mirovinu te ga naslijeđuju sinovi: Jonas, Mathias i Peter.
U lipnju 2013. godine, Kamprad je najavio da se namjerava vratiti u Småland u Švedsku do kraja godine, i to je učinio u ožujku 2014.

4.1.1. Razvoj poslovanja poduzeća "IKEA" kroz povijest do danas

Ingvar Kamprad 1943. Godine uz pomoć očeve nagrade za dobar uspjeh u školi osniva svoju tvrtku i naziva je I(Ingvar) K (Kamprad) E (Elmtaryd) A (Agunnaryd) što je akronim njegova imena, prezimena, posjeda i sela gdje je odrastao.

IKEA u svojim počecima prodaje kemijske olovke, novčanike, okvire za slike, nadstolnjake, satove, nakit i najlonke, odnosno proizvode koje kupci trebaju i koji imaju niže cijene.

Isporuke prodanih proizvoda je radio prvim biciklom, a kasnije kamionom za isporuku mlijeka. Njegov djelotvoran pristup održavao je cijene pristupačnima.

1947. godine u IKEA asortiman ulazi namještaj koji proizvode lokalni proizvođači. 1951.godine prodaja namještaja je toliko porasla da je Kamprad odlučio prekinuti nabavku i prodaju svih drugih proizvoda i fokusirati se na prodaju namještaja koji je imao stila, a ujedno i bio jeftin. Posao se ubrzano širio te je iste godine izašao i katalog namještaja, a 1953. Je otvorena prva radnja za prodaju namještaja u Almultu u Švedskoj. Otvaranje izložbenog prostora je bila velika prekretnica u razvoju IKEE jer su kupci sada mogli uživo vidjeti sav namješta prije nego se odluče kupiti ga. Imajući mogućnost da posjete izložbeni prostor kupci

[29] http://www.thelocal.se/20111213/37904,19.8.2016.

su mogli na licu mjesta sagledati tri ciljanje dimenzije proizvoda, a to su funkcionalnost, kvaliteta i niska cijena, prije nego donesu odluku o kupovini.
1956. god IKEA je lansirala svoj najuspješniji proizvod- namještaj na rasklapanje. Ipak, takva vrsta namještaja otkrivena je sasvim slučajno. Jednom prilikom je radnik IKEE primijetio da bi veliki drveni stol mogao stati u automobil kada bi mu se mogle skinuti noge. Svoje zapažanje je proveo u djelo, i tako je nastao namještaj koji se može rasklapati i ponovo sklapati. Taj isti radnik kasnije je kasnije osnova dizajnerski tim koji se bavi takvom linijom namještaja, pa su tako globalno najprodavaniji IKEA-ini proizvodi: polica za knjige i sofa. Ova tehnologija je IKEI dala dvostruku prednost u odnosu na konkurenciju: namještaj je bio lakši za transport i kompaniji i kupcima, a također su smanjeni troškovi montaže nekih dijelova namještaja jer su to sada kupci mogli sami, slijedeći upute koje su dobili uz proizvod.

Dvije godine poslije otvara se prva robna kuća IKEA rodnom mu gradu Älmhultu, u Švedskoj. Tada je to bila najveća robna kuća s namještajem u Švedskoj. 1959. god IKEA zapošljava svog 100. zaposlenika.

Godine 1960. otvara se prvi IKEA restoran u kojem poslužuju tradicionalnu švedsku hranu.
Otvaranje najveće robne kuće u Stockholmu 1965. god, zahvaljujući uspjehu koji je ostvarila robna kuća, nastaje još jedan važan dio IKEA koncepta – Odjel samoposluživanja.
Par godina kasnije nastaje još jedan IKEA klasik – udobna POEM fotelja izrađena od laminiranog drva. POEM fotelja kasnije postaje POÄNG.

1980-tih naklada IKEA kataloga raste na 45 milijuna primjeraka, a tiska se na devet jezika.
1986. god Ingvar Kamprad povlači se iz uprave Grupe i preuzima ulogu savjetnika u roditeljskoj tvrtki INGKA Holding.
1997. godine lansirana je internetska stranica koja nudi namještaj i dekoracije za djecu.
IKEA Grupa donira sredstva UNICEF-u i udruzi Save the Children kako bi pomogla u obnavljanju škola i nabavi obrazovnog materijala za djecu.

2000-te godine IKEA proizvodi postaju dostupni na internetu, a 2001. god. središnji ured IKEA Grupe seli se iz Danske u Leiden, Nizozemskoj. Tih godina IKEA Grupa zapošljava više od 100 000 ljudi u 44 zemlje i započinju suradnju na projektima u vezi s klimatskim promjenama čiji je cilj smanjenje emisija stakleničkih plinova.

IKEA je danas poznata po svom suvremenom, a ipak cjenovno dostupnom namještaju, čak i dvadeset godina nakon što je Komprad napustio kompaniju. Njegova vizija i ideje bilu su duboko urezani u kulturu IKEE. Komprad-ovi skromni počeci utkali su se u IKEA-inu kulturu poštovanja prema novcu i inovativnosti. Ingvar je bio poznat po svojim "škrtim" navikama. Uvijek je letio ekonomskom klasom, na posao je išao metroom, vozio je deset godina star Volvo i izbjegavao markirana odijela. Ovakav stav prenosio je i na svoje radnike koji su se trudili iskoristiti svaki komadić materijala i uštedjeti gdje je god to moguće. Takav je stav doprinio činjenici da IKEA ima estetski dizajnirane proizvode, što je i danas prepoznatljiva karakteristika IKEA-e i njenog branda.

IKEA-ini prodajni prostoji uglavnom su locirani van urbanih sredina, izolirani od drugih radnji, kako bi za svoje kupce stvorila potpuni ugođaj kupovine. Plavo- žuti prodajni prostori zauzimaju ogromnu površinu i imaju preko 9700 proizvoda. Uspjeh IKEE je zaista impresivan. Kroz 40 godina IKEA je prerasla iz jedne obične radnje u Švedskoj u jedan od najuspješnijih internacionalnih maloprodajnih lanaca u svijetu. Njen jasan, jednostavan dizajn postao je moderan u cijelome svijetu, čineći je jednom od rijetkih maloprodaja čiji se proizvodi prodaju neovisno o nacionalnim granicama.

4.2. Izvršne funkcije

Funkciju predsjednika i izvršnog direktora IKEA Grupe 1986.godine preuzima Anders Moberg.1999. Njegovo mjesto zauzima Anders Dahlvig koji postaje novim predsjednikom. Mikael Ohlsson je radio 30 god za IKEA-u, a 2009. postaje direktorom. 2013. zamjenjuje ga Peter Agnefjall.

4.2.1. Korporativna struktura

IKEA Grupa tvrtki (INGKA Holding B.V. i njezini kontrolirani subjekti) ima vlasničku strukturu koja osigurava neovisnost i dugoročni pristup. [30]

Zaklada Stichting INGKA Foundation ima sjedište u Nizozemskoj i njezini se fondovi mogu koristiti samo na dva načina: mogu se ponovno uložiti u IKEA Grupu ili se donirati u dobrotvorne svrhe putem zaklade Stichting IKEA Foundation.

INGKA Holding B.V. očinska je tvrtka IKEA Grupe sa sjedištem u Leidenu u Nizozemskoj. Osnivač kompanije Ingvar Kamprad prije više od 30 godina je gotovo cjelokupno IKEA-ino poslovanje prenio u INGKA Holding kojim upravlja nizozemska zaklada.

Od 31. kolovoza 2016. njezin Nadzorni odbor čine: Lars-Johan Jarnheimer (predsjednik), Stina Honkamaa Bergfors, Tore Bertilsson, Luisa Delgado, Jonas Kamprad, Göran Lindahl i Lone Fønss Schrøder. Ingvar Kamprad, osnivač tvrtke IKEA, viši je savjetnik Nadzornog odbora

IKEA Grupa upravlja robnim kućama IKEA u sklopu ugovora o franšizi sklopljenim s tvrtkom Inter IKEA Systems B.V., vlasnikom IKEA Koncepta i svjetskim vlasnikom IKEA franšize.

Inter IKEA Systems B.V. ima sjedište u Nizozemskoj i u vlasništvu je Inter IKEA Grupe. Radi se o tvrtki Inter IKEA koju vodi Mathias Kamprad, najmlađi sin utemeljitelja kompanije. Inter IKEA Grupa i IKEA Grupa dvije su različite grupe tvrtki s različitim rukovodstvima i vlasnicima.

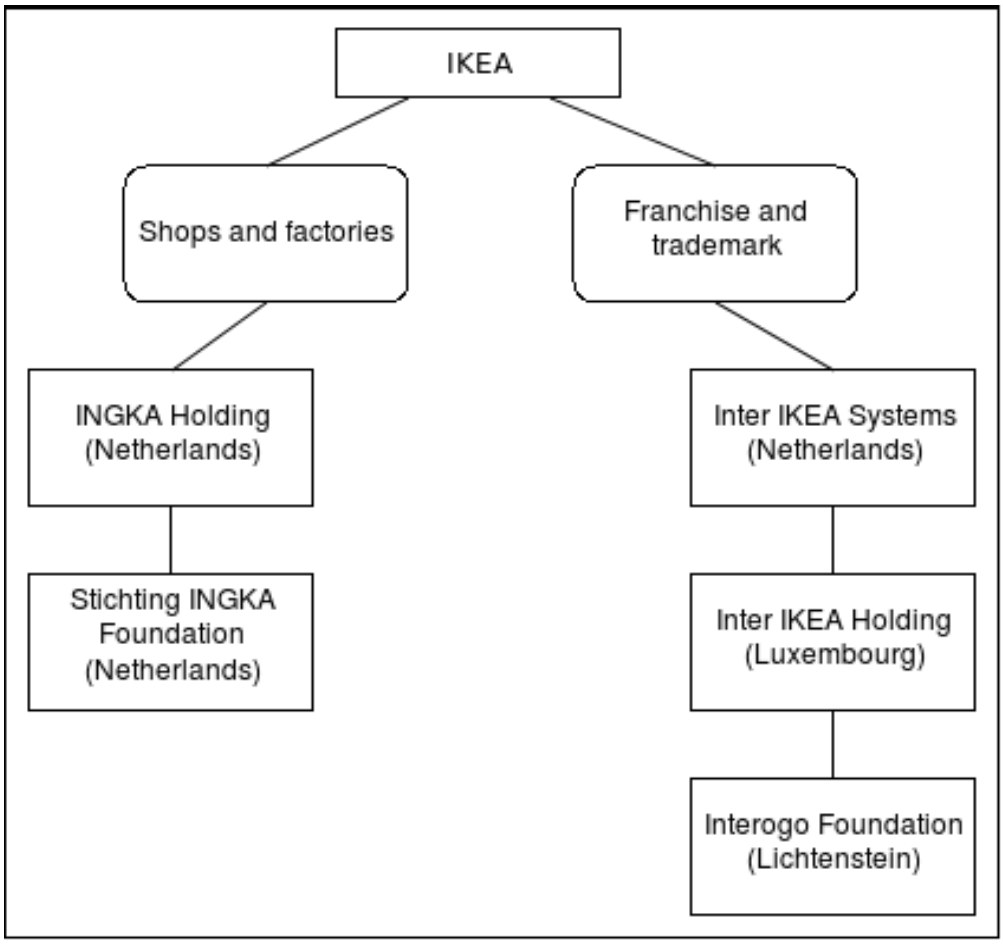
S druge strane, Kamprad je IKEA-ino intelektualno vlasništvo pohranio u drugu tvrtku, Interogo.

INGKA za korištenje brenda i poslovnih procesa plaća Inter IKEA-i tri posto svog prometa. Tehnički, INGKA je franšiza Inter IKEA-e, ali posluje kao samostalna trgovačka kompanija. Kamprad je ovaj ponešto kompliciran sustav upravljanja opisao kao sustav zaštite kojim IKEA izmiče opasnosti od preuzimanja

[30] http://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/about-the-ikea-group/, 19.8.2016.

INGKA će, nadalje, svoje poslove projektiranja, proizvodnje i logistike prenijeti Inter IKEA-i. Iako IKEA tvrdi da su promjene rezultat nove prilagođene strategije kojom žele učvrstiti svoju tržišnu poziciju, odvjetnici tvrde da je u pozadini ipak financijska korist obitelji Kamprad.

Inter IKEA i INGKA, sa sjedištima u Nizozemskoj, IKEA-i već omogućavaju poslovanje u boljim poreznim uvjetima od ostalih trgovaca.[31] Bez obzira na sve potencijalne operativne rizike koje restrukturiranje kompanije nosi, ima i onih koji smatraju da je novi model ključ budućeg uspjeha.



Slika 6: Korporativna struktura IKEA-e
Izvor: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:IKEA_corporate_structure.svg

[31] http://www.poslovni.hr/svijet-i-regija/sin-osnivaca-ikea-e-preuzima-brigu-o-kompaniji-311686,19.8.2016.

4.3. SWOT analiza



Slika 7: Swot analiza
Izvor: izradila autorica

Promatrajući sliku može se zaključiti da se svako poduzeće pa tako i obiteljsko poduzeće IKEA može prikazati pomoću SWOT analize.

SWOT analiza je kvalitativna analitička metoda koja kroz 4 čimbenika nastoji prikazati snage, slabosti, prilike i prijetnje određene pojave ili situacije. Međutim, treba uzeti u obzir da se radi o subjektivnoj metodi. Trenutna situacija se brzo mijenja i prilike na tržištu se mogu u

sekundi promijeniti. U kontekstu vremena, snage i slabosti predstavljaju sadašnjost temeljenu na prošlosti, dok prilike i prijetnje predstavljaju budućnost temeljenu na prošlosti i sadašnjosti.

Kao snage koje obiteljsko poduzeće IKEA posjeduje navodi se široka ponuda proizvoda po niskim cijenama („Something for everyone“),potpunu kontrolu koju IKEA ima nad dizajnom, cijenama i zastupljenosti proizvodnih lanaca na globalnoj razini, najbolji uvjeti u sektoru maloprodaje koju pruža zaposlenima kao i online prodaja i dostupnost najudaljenijim dijelovima svijeta.

Kada se spominju slabosti mora se istaknuti da je 82% trgovina locirano u ovoj regiji kao i da su nova tržišta rizičnija od starih.

Prilike koja IKEA ima u odnosu na konkurenciju je ekspanzija tržišta u Aziju i Istočnu Europu kao i nastavak ekspanzije na tradicionalna tržišta kao što su SAD i Europa.

Svako poduzeće mora se suočiti sa prijetnjama sa tržišta pa se tako i IKEA suočava sa povećanjem konkurencije koja uvodi slične proizvode po niskim cijenama. Zbog kontinuirano slabih ekonomskih uvjeta u jezgri IKEA-nih europskih tržišta osjeća se negativan učinak na prodaju kao i nepovoljan učinak slabog dolara na prodaju u SAD-u.

4.4. IKEA u Hrvatskoj

27.12.2012.godine podnesen je zahtjev za izdavanjem građevinske dozvole za izgradnju robne kuće na izlazu iz Zagreba dok je planirani završetak gradnje bio krajem 2013. godine.

Pet godina od kupovine zemljišta i godinu dana od početka izgradnje, 21.8.2014. godine otvorena je prva IKEA u Hrvatskoj, točnije u Zagrebu. Realizacijom investicija od 750 milijuna kuna otvoreno je 350 novih radnih mjesta.



Slika 8: IKEA razgovor za posao

Izvor: https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/interview-questions/2015/5-questions-you-should-ask-in-every-job-interview

Obiteljsko poduzeće IKEA bavi se pretežno prodajom namještaja. U svojoj ponudi IKEA nudi široku ponudu kuhinja, blagovaonskog namještaja, namještaja za dnevnu sobu, radnu sobu, kupaonicu i spavaću sobu. Osim namještaja za uređenja doma, u IKEI možemo pronaći kuhinjske dodatke, posuđe za kuhanje, posuđe općenito, rasvjetu, sofe, fotelje, pomoćne stolove,razne ukrase, pomoćne stolove, ukrasne papire, tekstil za spavaću sobu, kupaonske dodatke i dječje proizvode. U cjelokupnom asortimanu tvrtke IKEA ukupno je oko 9500 proizvoda. Svaka robna kuća prodaje selekciju iz tih 9500 proizvoda ovisno o veličini robne kuće.

Osim samog asortimana, IKEA nudi i usluge šivanja, mjerenja, preuzimanja robe s dostavom, dostavu i sastavljanje kao i montažu namještaja.

4.4.1. Poslovni rezultati za prvu godinu rada

U prvoj godini rada IKEA-e ostvareno 535,9 milijuna kuna prometa. [32]

IKEA Hrvatska predstavila je poslovne rezultate za prvu godinu rada tijekom koje je ostvareno 535,9 milijuna kuna prometa (70,5 milijuna EUR). Od ukupnog prometa tijekom prve poslovne godine (1.8.2014. – 31.8.2015), robna kuća je ostvarila 508.1 milijun kuna (66,9 milijuna EUR), a IKEA FOOD (Restoran i Bistro, Cafe i Trgovina švedske hrane) 27.8 milijuna kuna (3,6 milijuna EUR). Stefan Vanoverbeke, direktor IKEA Hrvatska najavio je planove o pokretanju online prodaje za asortiman robne kuće IKEA Zagreb do kraja poslovne

[32] http://www.ikea.com/hr/hr/about_ikea/newsitem/20151103_sales_figures, 19.8.2016.

godine 2016. te mogućnost širenja na području Hrvatske kroz inovativne koncepte u maloprodaji.

U prvoj godini rada robnu kuću posjetilo je gotovo 2 milijuna posjetitelja, ostvarili su se izvrsni prodajni rezultati i saznalo puno o hrvatskim kupcima. Hrvatski kupci najviše vole bijelu boju i moderan stil, osim kuhinja gdje također preferiraju bijelu boju, ali tradicionalan stil. Nastavit će se razvijati i prilagođavati ponuda i usluga na zadovoljstvo IKEA posjetitelja, s posebnim fokusom na razvoj online kanala prodaje, kako bi IKEA proizvodi u Hrvatskoj bili dostupni što većem broju ljudi“. Od rujna prošle godine novi direktor tvrtke IKEA Hrvatska te regionalni direktor IKEA South East Europe (SEE) je Stefan Vanoverbeke.

Uz 67% posjetitelja iz Zagreba i Zagrebačke županije, po inspiraciju i u kupovinu u robnu kuću IKEA Zagreb najčešće dolaze posjetitelji iz Splitsko – dalmatinske (4,3%), Osječko – baranjske (3%) te Primorsko – goranske i Varaždinske županije (2,3%). Iz inozemstva dolazi 8% posjetitelja robne kuće IKEA Zagreb od kojih su najčešći stanovnici susjednih zemalja. Iz BiH-a ih tako dolazi 2,8%, iz Slovenije 2,4% te iz Srbije 2,3%. Prosječna dob posjetitelja robne kuće IKEA Zagreb je 39 godina, a dvije trećine ukupnog broja posjetitelja su žene. Internet stranica IKEA.hr imala je 4.738.106 posjetitelja u prvoj godini rada robne kuće.

Najprodavaniji proizvodi iz asortimana namještaja su LACK stolići, prodani u 27.527 primjeraka, a potom slijede KALLAX rješenja za odlaganja kojih je prodano 19.063 te BILLY biblioteke kojih je prodano 17.441. U prvoj godini robne kuće IKEA Zagreb prodano je 181.258 LED žarulja, 77.097 POKAL čaša te 76.361 BYGEL spremnika, što ih čini najprodavanijim dodacima.

U skladu s globalnom strategijom održivosti tvrtke IKEA Pozitivni za ljude i planet, na krov zagrebačke robne kuća implementirano je 1.300 fotonaponskih panela, što joj omogućuje da tijekom ljetnih mjeseci proizvede 20-25% vlastite potrošnje energije. Čak 94% otpada proizvedenog u robnoj kući je reciklirano (900 tona), a od prodaje recikliranog otpada ostvarena je dobit od 116.850 kuna. Kako bi se uštedjela voda, za ispiranje svih WC-a u robnoj kući koristi se kišnica, a posjetitelji su 832 sata proveli puneći bez naknade svoje automobile na električnim punjačima ispred IKEA robne kuće.

4.5. IKEA u svakodnevnom poslovanju

4.5.1 Ljudi su na prvom mjestu

IKEA već dugi iz godina želi doprinijeti stvaranju boljeg života za ljude i zajednice koje dotaknu svojim poslovanjem.[33] U svemu što radi IKEA nastoji promicati jednakost, različitost i poštovanje ljudskih prava.

Vizija o stvaranju boljeg svakodnevnog života za većinu ljudi uključuje zaposlenike, kupce, dobavljače te zajednice u kojima oni žive. Poštivanje ljudskih prava, temeljeno na Odrednicama Ujedinjenih naroda o poslovanju i ljudskim pravima, prisutno je u svemu što IKEA čini i uključeno je u kodeks ponašanja dobavljača pod imenom IWAY Standard.

IKEA ulaže sve moguće napore kako bi svima pružili jednake mogućnosti i promicali ljudska prava. Prema svakom zaposleniku odnose se ravnopravno i svakome pružaju jednake mogućnosti bez obzira na etničku, spolnu i seksualnu orijentaciju te fizičke mogućnosti i godine.

4.5.2. Podržavanje etičkog zapošljavanja migranata

Diljem svijeta postoji 200 milijuna međunarodnih migranata, a mnogi od njih otkrivaju da pronalazak boljeg radnog mjesta može prouzročiti velike dugove koji proizlaze iz naknada za zaposlenje, prisilni rad i trgovanje ljudima. IKEA se udružila s četiri tvrtke da bi potaknula pozitivnu promjenu kroz svoju grupu Leadership Group for Responsible Recruitment (Grupa za odgovorno zapošljavanje) čija je vizija stvoriti svijet u kojem nijedan radnik ne mora platiti naknade za zapošljavanje. IKEA je uvijek podržavala poštene uvjete rada kao opće ljudsko pravo, a kao dio navedene grupe želi postići znatnu i trajnu promjenu načina zapošljavanja migranata koja će postati standard.

Za mnoge migrante obećanje bolje budućnosti može rezultirati velikim dugovima uzrokovanim naknadama za zapošljavanje te, u najgorem slučaju, dužničkim radom. U tvrtki IKEA postavljeni su jasni standardi za zapošljavanje radnika putem standarda IWAY, kodeksa ponašanja. Ni u kojim uvjetima ne tolerira se prisilni rad ili trgovanje ljudima.

[33] http://www.ikea.com/hr/hr/, 21.8.2016.

Očekuje se i da dobavljači tretiraju migrante na pošten način te da im pružaju transparentne uvjete zaposlenja i dobre uvjete za život i rad.

U mnogim su državama prakse zapošljavanja veoma složene te obuhvaćaju nekoliko organizacija. Da bi poduprli dobavljače pri savladavanju tih izazova, sklopljeno je partnerstvo s Međunarodnom organizacijom za migracije (IOM-om). U jugoistočnoj su Aziji već surađivali da bi uspješno pratili postupak zapošljavanja od dobavljača prema rodnim državama radnika. Ta će se saznanja iskoristiti da bi se podržalo etičko zapošljavanje migranata i postizanje trajnih promjena.

4.5.3. Dobri odnosi s dobavljačima

IKEA želi da su svi zadovoljni proizvodima koje prodaje, zato ulažu puno truda u izgradnju dobrih odnosa s dobavljačima.[34] Više od 600 000 zaposlenika radi u tvrtkama koje opskrbljuju tvrtku IKEA i zato žele biti sigurni da se sa zaposlenicima postupa pravedno.

Zato je uveden IWAY, kodeks ponašanja. Dobavljači su dužni upoznati svoje poddobavljače sa sadržajem IWAY Kodeksa ponašanja i IKEA ih u tome potiče. Svi se dobavljači proizvoda za uređenje doma moraju pridržavati odredbi IWAY Kodeksa jer će IKEA, u protivnom, otkazati suradnju.

Što je to IWAY standard?

Kodeks ponašanja, nazvan IWAY standard, ima važnu ulogu u pozitivnim pomacima. Njime su određeni minimalni zahtjevi u vezi s okolišem, društvenim utjecajem i radnim uvjetima.

IKEA redovito posjećuje svoje dobavljače kako bi provjerili poštuju li IWAY Kodeks. Oko 80 djelatnika tvrtke IKEA i nezavisnih revizora obavlja najavljene i nenajavljene revizije dobavljača i njihovih poddobavljača.

IWAY Kodeks zahtijeva:
- Zabranu dječjeg rada
- Zabranu prisilnog rada
- Zabranu diskriminacije

[34] http://www.ikea.com/hr/hr/, 21.8.2016.

- Slobodu udruživanja
- Osiguranu barem minimalnu zakonsku plaću i plaćene prekovremene sate
- Sigurnu i zdravu radnu okolinu, prevenciju zagađenja zraka, zemlje i vode te učinkovitu potrošnju energije.

4.5.4. Partnerstva s društvenim poduzetnicima

Društveni poduzetnici koriste posao kao način za stvaranje društvenih promjena. [35] Oni koji su IKEA partneri zapošljavaju lokalne radnike - uglavnom žene koje žive u ruralnim područjima s ograničenim ili nepostojećim pristupom plaćenom radu i održivim prihodima.

Suradnja s društvenim poduzetnicima omogućuje kontakt s vještim radnicima koji izrađuju tradicionalne rukotvorine. Proizvodi su izrađeni ručno i ograničeni su u broju te se prodaju u robnim kućama IKEA, a sva zarada ide inicijativi.

4.5.5. Kupci i zaposlenici zajedno pomažu

Svake godine zaposlenici i kupci robne kuće IKEA surađuju u dvije kampanje u kojima pomažu poboljšati svakodnevni život siromašnijih.[36] U kampanjama se prikuplja novac za humanitarne organizacije UNICEF, Save the Children i UNHCR, agenciju za pomoć izbjeglicama. Novac ide u dobrotvorne svrhe kao što su poboljšanje obrazovanja za djecu i postavljanje rasvjete u izbjegličkim kampovima. U kampanjama se isto tako radi na stvaranju svijesti o problemima i radu koji se provodi kako bi ih se riješilo.

4.5.6. Podrška za izbjeglice

Od siječnja 2015. godine više od milijun izbjeglica ušlo je u Europu u potrazi za boljom svakodnevicom za sebe i svoju djecu.[37] Kampanja Good Cause za „svjetlije živote izbjeglica“ jedna je od mnogih stvari koje su IKEA i IKEA Foundation poduzele da bi unaprijedile živote

[35] http://www.ikea.com/hr/hr/, 21.8.2016.
[36] http://www.ikea.com/hr/hr/, 21.8.2016.
[37] http://www.ikea.com/hr/hr/, 21.8.2016.

izbjeglica. Od svakog LED proizvoda koji je kupljen u IKEA robnim kućama i putem interneta za vrijeme trajanja kampanje, IKEA Foundation donirala je 1 euro za pomoć UNHCR-u, UN-ovoj agenciji za izbjeglice. IKEA Foundation kampanjom je prikupila 30,8 milijuna eura i donirala ih UNHCR-u koji pruža rasvjetu, obnovljivu energiju i obrazovanje obiteljima izbjeglica koje žive u kampovima u Aziji, Africi i na Bliskom istoku. UNHCR je tako dobio dovoljno sredstava da godinama nastavi pružati izvore obnovljive energije i obrazovne programe.

Mnogi IKEA zaposlenici volontirali su i pomogli izbjeglicama da stvore život u novim zajednicama. U nekim državama započeti su dugotrajni programi koji će pomoći integraciji izbjeglica na područje rada.

5. ZAKLJUČAK

Svijet poduzetništva i biznisa oduvijek je bio turbulentan, a posebno u današnjici. Sva poduzeća na svijetu, velika i mala,obiteljska i neobiteljska, javna i privatna, razvijena i nerazvijena, suočena su sa čitavim nizom pitanja koja se tiču njihove budućnosti i perspektivnosti razvoja.

Značenje obiteljskog biznisa u nacionalnim ekonomijama i globalnoj ekonomiji je najčešće podcijenjeno. Obiteljski biznis predstavlja najpopularniju i najčešće zastupljenu formu vlasničkog organiziranja i upravljanja poslovanjem u svijetu. Ono po čemu su obiteljska poduzeća jedinstvena, i što ih razlikuje od poduzeća koja nisu u vlasništvu ili pod kontrolom obitelji, predstavlja različitost interesa obitelji i interesa poduzeća.

Članovi obiteljskog poduzeća neprestano razmišljaju i "vode bitku" s tržištem, konkurencijom,dobavljačima, kupcima itd.

Obiteljska i neobiteljska poduzeća imaju razne prednosti i nedostatke. Jedna od najvažnijih prednosti koje ima obiteljsko poduzeće u usporedbi s neobiteljskim jest ljubav i predanost prema obiteljskom poslu. Osim prednosti obiteljska poduzeća imaju i nedostatke koji mogu predstavljati problem i otežavati rad poduzeća. Rigidnost, nasljeđivanje i emocionalna vezanost za posao mogu biti pogubni.

Kroz svoj životni ciklus obiteljska poduzeća prolaze kroz mnoge faze koje je potrebno prevladati. Voditi obiteljsko poduzeće nije uvijek lako. Prije rasta i razvoja, te prije osvajanja tržišta poduzeća se susreću s mnogim kriznim situacijama koje je potrebno prevladati kako bi

se uspješno mogli nositi s konkurencijom na tržištu.

Specifičnosti poslovanja obiteljskih poduzeća u ovom radu prikazane su kroz primjer poduzeća IKEA. Poduzeće IKEA u vlasništvu je Ingvara Kamprada dok je u rad poduzeća uključena i njegova obitelj. Premda je Ingvar bio tek sedamnaestogodišnjak i poprilično mlad za otvaranje svog poduzeća i preuzimanja briga i problema na svoja leđa, on je hrabro i ustrajno odlučio ostvariti svoj san. Ingvar je pokazao da se radom može sve uspjeti uz pomoć svoje obitelji. Uspješnost poslovanja obiteljskog poduzeća najviše ovisi o izbalansiranosti privatnog i poslovnog života. Iako obiteljski posao ima itekakvu važnost za obitelj, također je važno da obitelj ima vrijeme koje je posvećeno njoj samoj i kada se ne razmišlja o poslu.

Kroz ovaj rad i kroz podrobnije istraživanje poslovanja obiteljskog poduzeća IKEA došla sam do zaključka da je u poslovnom životu najvažnije imati dobru ideju, plodno tlo na kojem će ideja bit razrađivana, potrebna sredstva i naravno ono bez čega je obiteljsko poduzeće nemoguće zamisliti- podršku obitelji koja je uz osnivača u svakom trenutku i na koju se može osloniti kada poduzeće proživljava svoje najbolje dane, ali i kada prijete poteškoće jer kako kaže stara poslovica: "Obitelj je prioritet, tek zatim slijede posao i prijatelji".

LITERATURA

Knjige:

- Buble,M. (2006.) Poduzetništvo realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, Zagreb, RRiF-plus d.o.o. ,Zagreb
- Kružić, D.(2004.) Obiteljski biznis,RRiF-plus d.o.o. ,Zagreb
- Kružić,D.(2016.) Obiteljsko poduzetništvo,Sveučilište u Mostaru, Ekonomski fakultet,Mostar
- Kružić,D.(2012.) Obiteljska poduzeća životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost,Split,Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet,Split
- Kuvačić,N.(1999.),Počela poduzetništva,Split, Ekonomski fakultet: Veleučilište,Split
- Zelenika,R.(2000.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka,

Internet:

- IKEA group
  Online URL: http://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/about-the-ikea-group/,
- IKEA Hrvatska
  Online URL: http://www.ikea.com/hr/hr/
- Nordstjernan
  Online URL: http://www.nordstjernan.com/news/sweden/3720/
- Poduzetništvo u SME sektoru
  Online URL: http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/P7_SME_sektor.pdf
- Poslovni svijet
  Online URL: http://poslovnisvijet.ba/rekordni-prihodi-svedske-kompanije-ikea/
- THE LOCAL
  Online URL: http://www.thelocal.se/20111213/37904
- Trgovinska marka IKEA
  Online URL: https://hr.wikipedia.org/wiki/IKEA,
- Wikipedia- online enciklopedia
  Online URL: https://hr.wikipedia.org/wiki/IKEA

POPIS SLIKA

Slika 1: Model obiteljskog biznisa, str. 12.
Slika 2: Faze životnog ciklusa obiteljskog poduzeća, str.17.
Slika 3: Vodeće zemlje po prodaji (%), str.21.
Slika 4: Prihodi i troškovi u periodu 2012. – 2015. ,str.23.
Slika 5: Rast prihoda i neto prihoda u periodu 2012. – 2015.godine (u %) ,str.23.
Slika 6: Korporacijska struktura IKEA-e, str.29.
Slika 7: SWOT analiza, str.30.
Slika 8: IKEA razgovor za posao, str.32.