



# Анализ компании “Икеа”

# Общая характеристика компании

История ИКЕА началась в 1943 году в шведской деревушке Агуннарюд, когда Ингвару Кампраду, основателю ИКЕА, было всего 17 лет. С тех пор, Группа компаний ИКЕА превратилась во всемирный бренд розничных продаж, со 131 000 сотрудников в 41 стране и ежегодным оборотом продаж в 24,7 млрд. евро.

- Тип организационной структуры компании (по Минцбергу) - **линейный** (управление построено по принципу горизонтальной координации с минимальным количеством вертикальных подразделений). Руководство личным примером - вот стиль ИКЕА.
- Стиль управления компанией – **демократический**.

# Анализ финансовых показателей

<

## Отчет о прибылях и убытках

1 СЕНТЯБРЯ – 31 АВГУСТА

(в миллионах евро)

	2011	2010
Выручка	25 173	23 539
Себестоимость продаж	13 773	12 454
<b>Валовая прибыль</b>	<b>11 400</b>	<b>11 085</b>
Операционные расходы	7808	7888
<b>Прибыль от продаж</b>	<b>3592</b>	<b>3197</b>
Всего прибыли и убытки от финансовых операций	165	76
<b>Прибыль до налогообложения и за вычетом доли миноритариев</b>	<b>3757</b>	<b>3273</b>
Налоги	781	577
<b>Прибыль за вычетом доли миноритариев</b>	<b>2976</b>	<b>2696</b>
Доля миноритариев	(10)	(8)
<b>Чистая прибыль</b>	<b>2966</b>	<b>2688</b>



Выручка в миллиардах евро 2001-2011 гг.

- В течение года компании удалось обеспечить дальнейший рост. Общий объем продаж вырос на 6,9 %, показатели действующих магазинов увеличились на 2,7 %. Практически во всех странах выросла доля компании на рынке. Несмотря на повышение стоимости некоторых материалов, используемых в качестве сырья, нам удалось снизить стоимость товаров на 2,6 %, при этом улучшив их качество.
- Почти на всех рынках продажи росли, а в России, Китае и Польше - особенно активно. Совокупный доход в 2011 финансовом году составил 25,2 миллиарда евро. 3 % от объема продаж выплачиваются Группой компаний ИКЕА в качестве франшизы правообладателю концепции ИКЕА: Inter IKEA Systems B. V.
- В результате роста закупочных цен и планомерного снижения розничных цен валовая прибыль снизилась до 44,2 %. Операционные расходы, включая разовые расходы, удалось немного сократить. Консолидированный результат от финансовых операций увеличился в связи понижением процентных ставок по займам. Чистая прибыль выросла на 10,3 % и составила 2,97 миллиарда евро. Общий объем денежных средств и финансовых вложений немного уменьшился, до 16,8 млрд. Евро. Собственный капитал на 31 августа 2011 года составил 25,4 млрд евро.
- Прибыль магазина за 2011 г составил 2966 млн. евро, по сравнению с 2010 г наблюдается прирост на 278 млн. евро.

## ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМНЫХ ЗОН ВО ВНУТРЕННЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ И СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

- “Традиции, ценности и приоритеты создают особое чувство - вовлеченности в общее дело. В ИКЕА каждый сотрудник становится членом сплоченной команды. В ИКЕА нет барьеров между руководителями и рядовыми сотрудниками. В «Икеа» сотрудники говорят о себе «мы”-так утверждает Ингвар Кампрад.
- Но на деле, в компании не сильно дорожат сотрудниками. И руководители не очень стремятся к общению. “Если не справляешься-уйди”. Тем более, что очень многие сотрудники поработав в других компаниях возвращаются обратно.

# РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ





# Swot-analysis.

## *СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ*

Уровень конкурентоспособности на рынке недвижимости  
Информационное обеспечение, передача информации  
Наличие устойчивой величины прибыли 4  
Имидж компании.  
Развитие розничной сбытовой сети .  
Выработка совместных проектов  
Увеличение объемов продаж в год  
Внедрение эффективного сервисного обслуживания покупателей  
Разработка эффективной ценовой политики  
Приобретение торгового оборудования  
Проведение маркетинговых исследований  
Разработка логистических процессов на предприятии

## СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

1. Отсутствие мотивационного менеджмента
2. Отсутствие рекламных мероприятий
3. Устаревшее оборудование
4. Отсутствие проф. состава

## **Возможности**

Увеличение количества филиалов.  
Выход на новые рынки региона  
Информационные технологии

## **Угрозы**

Ужесточение налоговой политики  
Изменение курса валют  
Ослабление контроля со стороны руководителя  
Конкурентная среда

# Стратегия развития компании

**Стратегия Duplication**, которой пользуется компания ИКЕА, обеспечивает наилучшие результаты роста, так как компания повторяет свою бизнес - модель на новых географических рынках и легко адаптирует свой опыт в разработке продукции и в подходах к вопросам производства и маркетинга.

## Стратегические цели:

- Сокращение плана открытия новых магазинов в следующем году;
- Сокращение издержек компании за счёт косвенных трат (например: на персонал, рекламу, маркетинг);
- Во главу угла ставится эффективность. Меньшими ресурсами – лучший результат. Деятельность любого подразделения и сотрудника будет оцениваться по параметру «эффективность»;
- Увеличение процента восстанавливаемых товаров (товаров, поврежденных при транспортировке; товаров в поврежденных упаковках и т. д.);
- Пересмотр нормативов операционных издержек. Каждому сотруднику необходимо еще более бережно относиться к товарам для продажи, оборудованию, экономно расходовать канцелярские товары, расходные материалы и электроэнергию;
- Увеличение доли товаров российского производства для сокращения расходов на таможенные пошлины и т.д. (по существу, развитие российской мебельной промышленности);
- Перечень товаров к отгрузке для каждого региона и магазина формируется индивидуально на основе исследований покупательских предпочтений. Регулярно проводится мониторинг цен во всех регионах присутствия магазинов ИКЕА и сравниваются цены с ценами конкурентов федерального и местного значения. Таким образом, политика ценообразования в компании абсолютно соответствует рынку конкретного региона;

Для стимулирования спроса, каждый конкретный магазин, помимо общих маркетинговых акций и планов распродаж, индивидуально под себя, разрабатывает рекламные акции для сбыта складских излишков.




# Конкурентоспособность

- Главными конкурентами являются мебельные компании ШАТУРА и СТОЛПЛИТ
- Сильной стороной деятельности компании является большой опыт работы на рынке и отлаженная сбытовая сеть.
- Известность бренда и фирменный стиль выделяет компанию и увеличивает вероятность покупки товаров именно в ИКЕА.
- Наличие развитой управленческой информационной системы и нескольких постоянно обновляемых сайтов, позволяет компании позиционировать все товары в сети Интернет.
- Наибольшая угроза работе компании – это возможность появления на рынке конкурентов с большими ресурсами (материальными и административными), а также отсутствие магазинов вблизи станций метро.
- Возможность дальнейшего успешного развития обусловлена расширением сбытовой сети (выход на новые региональные рынки), благоприятной ситуацией на рынке и его постоянное развитие.

# Планы на будущее

- Увеличение выручки и прибыли компании;
- Развитие сети;
- Увеличение количества посетителей за счет посетителей торгового центра МЕГА;
- Регулярный мониторинг;
- Эффективность рекламных акций;
- Обеспечение компании квалифицированным персоналом;
- Обеспечение привлекательности компании как работодателя



Работу выполнил:  
студент группы  
Д-4-220  
Минаков.С.В