

案例剖析：宜家繁荣的背后 坚定不移的文化理念 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/180/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E5_89_96_E6_c70_180162.htm MBA专用训练软件《百宝箱》

宜家繁荣背后的强大支撑力量正是其多年来坚定不移的文化理念，而这种文化背后又折射着深刻的创始人的烙印。36岁的自由网站设计者Jen Segrest每年至少一次会和她丈夫花费10个小时从他们的家来到Schaumburg, Ill.的宜家商店。

“我起居室的每件家具都是宜家的。”她甚至创办了一个名为“嗨！宜家”的博客，主页上的标语是“俄亥俄宜家因为人类不能只靠Target(作者注：宜家在美国的竞争对手)生活。”

从莫斯科到北京、甚至更远的地方，宜家成为那些想要挤身于中产阶层的消费者的依赖。今天，宜家在全球20多个国家拥有226家店，每年接待41000万名购物者。2005年8月31日的第一个财季，宜家年收入增加15%，达到177亿美元，营业利润实现10%，而其在美国的竞争对手Pier 1 Imports的利润率为5%、Target为7.7%。目前，宜家在其业务所涉及的每个国家家具市场份额仅占5%-10%，还有大量的发展空间。“最重要的是，市场对我们品牌的认可度比我们公司的规模大得多。”

CEO安德斯达尔维格(Anders Dahlvig)说。这是因为，宜家已不仅仅是一个家具销售商，它出售一种生活方式，消费者认为信奉宜家就意味着自己的良好品位和价值观得到认可。无疑，宜家繁荣背后的强大支撑力量正是其多年来坚定不移的文化理念，而这种文化背后又折射着深刻的创始人英格瓦坎普拉(Ingvar Kamprad)的烙印。平等主义的用人理念来源

：www.examda.com 2004年2月，作为CEO的达尔维格正在卸

载卡车、卖床和床垫。宜家的企业文化来源于北欧斯堪的纳维亚和瑞典文化，如：非正式、关注成本、幽默和脚踏实地，其文化的核心之一就是平等主义。坎普拉倡导平等、反官僚、信任员工的直觉、建立扁平化的组织，以利于快速决策。宜家定期举行反官僚作风周(Antibureaucracy Weeks)，在此期间，总监们在店堂后面的寄存间工作。宜家每年更换20%的员工，70000名员工的20%是1400名，再加上增长带来的每年大约5000个新岗位，加起来每年宜家要接收将近20000名新员工。如何把宜家的文化和价值观传输给他们、贯彻到每一个地方，是一个巨大的挑战。“要注重企业文化，在招聘过程中就必须保持公平的态度，只有这样，在招聘员工时，才能确保企业文化被理解并且被适当地评价。”达尔维格说。此外，宜家还将不同类型的培训计划作为工作流程随时进行，并设有许多评价方法。例如，向员工发放内部问卷询问他们对宜家的期望，每次的问题都是相同的。由于过去总是有些岗位找不到合适的人选，宜家也越来越重视员工的职业生涯设计，试图在公司内部尽可能地让员工担任不同的工作，例如，从零售到采购，并且范围在不断地扩大。全球化和国家之间的差异对宜家的企业文化也产生不小的影响，“宜家的领导必须反映我们的价值观和企业文化，基于这些价值观，所有的领导也必须形成他们自己的领导风格。”达尔维格说，“但我们并不想把他们塑造成具有某种特定特征的领导。我们的框架是这些核心价值，然后根据具体的人和他的专有技能，给他一定的自由度。”虽然宜家曾认为瑞典人更适合做公司的经理，但五年前它放弃了这一战略，代之以倡导对不同国家雇员的平等对待。“多样化能够产生更加具有挑

战性的工作氛围并且加强了我们的雇员基础。” 达尔维格说。在瑞典，宜家还相当注重性别问题。在员工队伍中，男女各占一半，在工作日程中，主动提高员工的不同种族和文化背景的广泛性。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com