

## Спички в розницу

Ингвар Кампрад родился в небольшом шведском городке Эльмхульт. Уже в пятилетнем возрасте он провернул свою первую сделку. В то время в Стокгольме проходили распродажи, которые назывались «88 эре». Он попросил свою тётю, которая жила в столице, выслать ему по почте упаковку спичек, в которой было 100 коробков. Вся упаковка стоила 88 эре, но Ингвар продал каждый коробок по цене от 2 до 5 эре. Сразу стало ясно, что этот мальчик будет предпринимателем.

Потом Ингвар занимался продажей рыбы и ягод. В 11 лет он основательно занялся торговлей семенами, а на вырученные деньги смог купить своей матери новую модель велосипеда.

История компании IKEA начинается в 1943 году в деревушке Агуннарюд на юге Швеции. Здесь 17-летний Ингвар Кампрад начал торговать авторучками, зажигалками, бумажниками, семенами, рождественскими открытками, нейлоновыми чулками, бижутерией и прочей мелочёвкой. Но магазин Кампрада уже назывался IKEA. Аббревиатура расшифровывается так: I — Ингвар, K — Кампрад, E — Эльматрюд (это ферма, где рос Ингвар) и A — Агуннарюд — та самая деревушка, откуда пошла будущая всемирная империя IKEA с годовым оборотом в 27 млрд евро (по итогам 2012 года), тремя сотнями магазинов по всему миру, в которых работают почти 140 тыс. сотрудников.

В 19 лет Ингвар Кампрад «загребел» в армию, но умудрился договориться со своим армейским руководством, чтобы его отпускали по ночам в увольнительные. Он не мог допустить, чтобы работа магазина останавливалась на время его службы, и для шведских отцов-командиров это была уважительная причина.

Мебель в IKEA появилась позже — в 1948 году. 22-летний Кампрад занялся продажей мебели по почте. Сделал он это «назло» конкуренту, Гунарсу Фабрикеру который стал торговать мебелью. Ингвар решил ему не уступать. В ассортименте IKEA была всего пара предметов: кресло «Рут» и кофейный столик. Да-да, кресло имело своё имя. В IKEA с тех пор все товары имеют свои названия. Дело в том, что Ингвар ужасно не любил запоминать инвентарные номера.

Кресла и столики успешно продавались, и IKEA расширила ассортимент, начав даже публиковать маленькую брошюру-каталог. Сегодня каталог «Новости IKEA» выпускается по всему миру тиражом 190 млн экземпляров — это самый большой тираж среди коммерческих изданий.

**КАМПРАД ОТКРЫЛ  
НЕСКОЛЬКО КОМПАНИЙ,  
ФОРМАЛЬНО  
НЕ СВЯЗАННЫХ С ИКЕА,  
А ДОСТАВКУ ТОВАРОВ  
ОТ НЕКОТОРЫХ  
ПОСТАВЩИКОВ  
СТАЛ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ  
ПО НОЧАМ,  
ЧТОБЫ БЫЛО СЛОЖНЕЕ  
ОТСЛЕДИТЬ СВЯЗИ  
МЕЖДУ НИМИ И ИКЕА**

Ингвару Кампраду 30 марта 2013 года исполнилось 87 лет. От оперативного управления IKEA он отошёл ещё в 1986 году и с тех пор является старшим советником. В сентябре 2012 года была опубликована информация о том, что Кампрад полностью передаёт все дела своим трём сыновьям от второго брака и не будет больше участвовать в управлении компанией, но вскоре эти данные были опровергнуты. Тем не менее сыновья действительно стоят у руля, а Ингвар остаётся старшим советником.

В марте 2013 года журнал Forbes оценил состояние семьи Кампрада в \$3,3 млрд. Это 412-е место в списке самых богатых людей мира.

**«Не полагайтесь  
на рукопожатие»**

В начале 1950-х годов у IKEA были трудные времена. Стремясь продавать товары дешевле, чем конкуренты, компания стремительно теряла в качестве. Доверие клиентов начало падать. Ингвар Кампрад со Свенем Гёте Ханссоном (один из членов небольшой менеджерской группы, которая в самом начале

развития компании решала практически все вопросы) стали искать выход. Это стало моментом возникновения концепции будущих магазинов IKEA.

Осенью 1952 года был составлен первый каталог мебели и товаров для дома. Он был опубликован к открытию выставки мебели в бывшей столярной мастерской, которая была переоборудована в выставочный павильон для мебели и товаров для дома. На этой выставке люди могли посмотреть на качество мебели и тут же оформить заказ. На втором этаже выставки гостям предлагались кофе и булочки с корицей. В Эльмхульт за мебелью IKEA люди съезжались со всей Швеции, именно поэтому было очень важно грамотно организовать питание: клиентам, которые приезжали для обустройства своего жилья, предлагался бесплатный обед и скидка на железнодорожный билет. Как говорит Ингвар Кампрад, «хороший бизнес не делается на пустой желудок». Позже это высказывание воплотилось в сети ресторанов IKEA, которые можно найти в каждом их магазине.

Любой бизнес невозможен и без неудач. С Кампрадом неудача случилась ещё до того, как он начал торговать мебелью. По объявлению он нашёл австрийского бизнесмена, который готов был продать авторучки по феноменально низкой цене в 2,5 кроны, в то время как среднерыночная цена составляла от 10 до 15 крон. Ингвар разрекламировал эти ручки по цене 3,95 кроны и, набрав 500 заказов, отправился за товаром. И только на месте выяснилось, что предполагаемый партнёр в объявлении лукавил: цена ручки составила 4 кроны...

Ингвар изрядно попотел, чтобы выйти из ситуации, сохранив перед клиентами лицо. С тех пор он руководствуется правилом: «Не полагайтесь на рукопожатие. Все договоры заключайте только письменно. Ни один адвокат не поможет вам, если сделка была подкреплена одним только рукопожатием».

Доставили хлопот и конкуренты. Низкие цены и хорошее качество продукции IKEA, разумеется, их раздражали. Поэтому в 1950-х годах шведская национальная мебельная ассоциация выдвинула ультиматум поставщикам: «Если будете сотрудничать с IKEA, то мы не будем заказывать у вас продукцию».