

Peter Gustafson, CEO, Symbal Communication AB

En fråga från en som jobbat när IKEA under de 10 år som Anders var koncernchef.

IKEA har varit både bra och bland mindre bra på att genomföra förändringsinitiativ. Mest nyfiken är jag på när det lyckas.

Vad skulle du säga är de/det främsta skälen/skälet till att IKEA lyckats genomföra ganska omfattande verksamhetsförändringar under dina 10 år i toppen?

Anonyma frågor

En engagerad och närvarande ägare kan vara ett starkt stöd för företagsledningen men det kan också vara ett störningsmoment. Hur har man löst detta problem i IKEA?

Snabb tillväxt är vanligen förknippad med växtvärk. Vilka problem mötte du?

IKEAs vision att erbjuda vanliga människor en möjlighet att förverkliga sina drömmar genom att presentera designmöbler som alla har råd med. Det finns en social dimension i detta - IKEA möblerar folkhemmet, som socialdemokraterna byggde. Men den visionen passar inte i fattiga länder där IKEAs produkter inte upplevs som billiga. Hur påverkar detta varumärkeshantering om IKEA uppfattas som exklusivt?

IKEAs företagskultur är väldigt förknippad med Kamprads person. Hur blir det med IKEAs självbild när Kamprad inte längre leder verksamheten?

Verksamheten är starkt avhängig av engagerade medarbetare. Hur rekryterar man? Vad är det som lockar ungdomar att arbeta på IKEA? Lönen? Karriärmöjligheterna? Lagkänslan? Prestige och stolthet?

Hur hanterar man i ett stort företag som IKEA konflikten mellan handlingsfrihet och kontroll? Väljer man decentralisering (uppmuntran av enskilda initiativ och förändringar) eller centralisering (samordning av verksamheterna och kontroll av alla processer)? Alla organisationer behöver både entreprenörer och kamrerstyper, vanligen blir kamrerstyperna fler och entreprenörerna färre när verksamheten växer. Detta är ett problem i alla organisationer. Hur hanterar IKEA det?

Vad krävs för att göra karriär på IKEA? Underkastelse eller självständighet? Starka egna visioner? Erfarenhet och kunskap om företaget? Att vara en stark genomförare?

Hur ser karriärvägarna ut? Det tycks vara intern-rekrytering som gäller, men hur sällar man fram dem som ska besätta posterna? Hur ser den processen ut och vem bär ansvaret?

IKEA besätter ledande poster med stor skicklighet (därom vittnar företagets marknadsframgångar). Jag tror att det för många företag skulle vara värdefullt att veta i detalj hur IKEA arbetar med detta. Här finns förmodligen många lärdomar att hämta.

Vilka är karriärsincitamenten på IKEA? Hög lön? Resultatbaserad lön? Bonusar resp fringe benefits? Prestige?

Globalisering måste rimligtvis kräva anpassning till olika marknader. Har detta påverkat varumärket? Produktsortimentet? Varuhusens utformning? Varuhusens logistik?

Använder sig IKEA av franchising?

IKEA är skickligt på förändringsarbete, dvs förmågan att ständigt vässa sitt koncept och utveckla sina medarbetare. Finns det en "utvecklingsorganisation" med detta ansvar?

IKEA har rykte om sig att pressa sin personal. Trots detta är IKEA en attraktiv arbetsgivare som lockar många arbetssökande. Vart ligger attraktionen?