Analiza marketinških aktivnosti - IKEA Hrvatska

Obendorfer, Thea Christina

Undergraduate thesis / Završni rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:080383

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-25**

Repository / Repozitorij:

Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications

VELEUČILIŠTE
s pravom javnosti
BALTAZAR ZAPREŠIĆ

Stručni studij Poslovanje i upravljanje

THEA-CHRISTINA OBENDORFER

ANALIZA MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI - IKEA HRVATSKA

STRUČNI ZAVRŠNI RAD

Zaprešić, 2019. godine

VELEUČILIŠTE

s pravom javnosti

BALTAZAR ZAPREŠIĆ

Stručni studij Poslovanje i upravljanje

Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije

STRUČNI ZAVRŠNI RAD

ANALIZA MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI - IKEA HRVATSKA

Mentorica:
Ivana Lacković, univ.spec.oec., v.pred.

Apsolventica:
Thea-Christina Obendorfer

Naziv kolegija:
OSNOVE MARKETINGA

JMBAG:
0066254291

SADRŽAJ

1 UVOD 1

2 MARKETINŠKA ORIJENTACIJA U POSLOVANJU 3

2.1 Općenito o marketingu 3

2.2 O temeljnim pojmovima marketinga 5

2.2.1 Potrebe i želje 5

2.2.2 Proizvod 6

2.2.3 Vrijednost, cijena i zadovoljstvo 6

2.2.4 Razmjena i transakcije 7

2.2.5 Odnosi i mreže 8

3 ANALIZA MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI - IKEA HRVATSKA 9

3.1 O poduzeću IKEA 9

3.1.1 Povijest IKEA-e 10

3.1.2 Mikro i makro okruženje 11

3.1.3 Korporativni identitet 12

3.1.4 Odnos s radnicima i dobavljačima 13

3.1.5 Ciljno tržište 16

3.2 Uspjeh IKEA-e u Hrvatskoj 17

3.3 SWOT Analiza 18

3.3.1 Snage 19

3.3.2 Slabosti 19

3.3.3 Prilike 20

3.3.4 Prijetnje 20

3.4 PEST Analiza 21

3.4.1 Politički faktori 21

3.4.2 Ekonomski faktori 22

3.4.3 Socijalni faktori 22

3.4.4 Tehnološki faktori 22
3.5 Marketinški Mix 23
3.5.1 Proizvod 23
3.5.2 Cijena 24
3.5.3 Distribucija 24
3.5.4 Promocija 25
4 ZAKLJUČAK 27
5 LITERATURA 30
5.1 Knjige, stručni članci, radovi 30
5.2 Internet izvori 30
POPIS SLIKA 33

1 UVOD

U svakom poslovanju marketing bi trebao biti temelj od kojeg se kreće jer o njemu ovisi uspješnost poslovanja. Marketing je složeni proces planiranja i izvedbe ponude, a cilj je zadovoljenje potreba i želja potrosača na profitabilan način - stvaranjem vrijednosti za potrošača, što rezultira povjerenjem i dugoročnim međuodnosima.[1]

Alati marketinga kompaniji omogućavaju razumijevanje onoga što tržište želi te omogućavaju optimalno prilagođavanje tome u kreiranju ponude prema potrebama potrošača.

Cilj ovog završnog rada je prezentirati poslovanje kompanije IKEA te analizirati njihove marketinške aktivnosti. Analizom poslovanja želi se potvrditi da je uspješnost poslovanja upravo rezultat primjene marketinga i njegovih aktivnosti.

IKEA (**I**ngvar **K**amprad **E**lmtaryd **A**gunnaryd) je jedan od najvećih svjetskih koncerna koji se bavi prodajom namještaja, nekretnina te posjeduje i restorane. Procijenjeno je da IKEA vrijedi gotovo 18,9 milijardi američkih dolara, a u 2018. godini broji 423 trgovina u cijelome svijetu. IKEA-in uspjeh temelji se na marketinškoj orijenataciji u poslovanju te različitim strategijama koje uključuju IKEA katalog koji se izdaje na 32 jezika, prepoznatljivost trgovina prema bojama švedske zastave i posebnost izlaganja proizvoda.[2] Ponuda IKEA kompanije ono je što potrošačima može formirati životno okruženje, stoga je važno da IKEA prati trendove i omogući potrošačima kvalitetu.

Struktura ovog rada sastoji se od uvoda koji upoznaje s temom te primjerom iz prakse i strukturom sadržaja ovog završnog rada.

Slijedi drugo poglavlje u kojoj se teorijski navode osnovni elementi koji čine marketinšku orijentaciju u poslovanju.

[1] Lacković, I., Bilješke s predavanja, nerecenzirane, kolegij Osnove marketinga, akademska godina 2018./2019., Veleučilište Baltazar Zaprešić
[2] Općenito o IKEA-i, https://www.ikea.com/ (4.9.2019.)

U trećem poglavlju analizira se IKEA – primjer iz prakse; uvodno o samoj kompaniji, kratki povijesni pregled, analiza mikro i makrookruženja, ciljno tržište, IKEA u Hrvatskoj, SWOT i PEST analiza te se analizira marketinški miks (4P) kojim se ostvaruju ciljevi kompanije.

U zaključku donosimo najvažnije dijelove rada i rezimiramo temu na temelju istraživanog teorijskog i praktičnog dijela rada.

Kako današnje tržište od kompanija traži kreativna rješenja potreba i želja svih potrošača, očekujemo da će istraživana tema kroz primjere pokazati da je upravo takav pristup rezultat poslovnog uspjeha IKEA Hrvatska.

2 MARKETINŠKA ORIJENTACIJA U POSLOVANJU

Kada se govori o marketingu, većina povezuje taj pojam s pojmovima kao što su oglašavanje i prodaja. Istina je da marketing uključuje i obuhvaća oglašavanje i prodaju, no marketing je puno više od toga.

Marketing je društveni i upravljački proces koji putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti s drugima, pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno ili što žele.[3]

Osnovni je zadatak marketinga stvaranje i poticanje na kupovinu onoga što potrošači trebaju i žele. U sklopu tih aktivnosti, potrošači se informiraju o ponudi, pristupaju procesu kupovine i upotrebljavaju proizvod. U tom smislu marketing prati i registrira njihovu reakciju kako bi se izvršile modifikacije ponude ili ponudili novi proizvodi. Bit marketinga je vrlo jednostavna: uspjeh proizlazi iz razumijevanja potreba i želja drugih i stvaranja ideja, usluga ili proizvoda koji zadovoljavaju te potrebe i želje. Kada je Sony dizajnirao svoj Playstation, ili kada je Gillette lansirao svoju Mach III britvicu, ovi su proizvođači bili preplavljeni narudžbama jer su kreirali proizvode zasnovane na pravilnom marketinškom promatranju tržišnih potreba.[4]

2.1 Općenito o marketingu

Prema Kotleru „Marketing je ljudska aktivnost usmjerena na zadovoljavanje potreba i želja putem procesa razmjene.“[5]

Zadatak marketinga je saznati što potrošači žele, te na temelju tih saznanja kreirati i isporučiti proizvode koji će za odabranu ciljnu grupu potrošača predstavljati vrijednost jer će zadovoljiti njihove potrebe. Marketing kao filozofija poslovanja stavlja potrebe i želje kupaca u središte pažnje.[6]

[3] Kotler, P, (2001.), Upravljanje marketingom, analiza, planiranje, primjena i kontrola, deveto izdanje, MATE d.o.o. , Zagreb, str. 9.
[4] Osnovni zadatak marketinga, http://recupero.com.hr/blog-objava/marketinske-aktivnosti-kao-dio-poslovnog-plana/ (21.11.2018.)
[5] Marcel, M. (2005.), Osnove marketinga, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, str. 17.
[6] Lacković, I., Bilješke s predavanja, nerecenzirane, kolegij Osnove marketinga, akademska godina 2018./2019., Veleučilište Baltazar Zaprešić

Proces upravljanja marketingom sadrži:

1. analizu mogućnosti tržišta
2. istraživanje i selekcioniranje ciljnih tržišta
3. razvijanje marketing strategija
4. planiranje marketing taktika
5. primjenu i kontrolu marketing napora.[7]

Zadatak bilo kojeg poslovanja je isporučiti vrijednost za klijenta te pritom ostvariti dobit. Pametan konkurent mora oblikovati i dostaviti svoju ponudu za dobro definirana ciljna tržišta. Ovakvo je razmišljanje temelj novog načina utvrđivanja poslovnih procesa, koje stavlja marketing na sam početak procesa poslovnog planiranja.[8]

U posljednjih dva desetljeća globalna je ekonomija doživjela velike promjene. Cijeli svijet i način kako se funkcionira promijenio se pod utjecajem tehnološkog razvoja... internet je povezao cijeli svijet i omogućio drugačiju komunikaciju i poslovanje. Bez obzira na to, svijet te velike promjene nije pratio u kvaliteti života. Poznata je činjenica da se jaz između siromašnih i bogatih zemalja povećava. Upravo neograničene želje, a ograničena sredstva potrošačima stvaraju problem pri odabiru i odlučivanju u kupovini. Koncept "Više za manje", princip kojim se u poslovanju služi i IKEA jedan je od odgovora kako omogućiti potrošačima veću vrijednost za novac i zadovoljstvo.

"Stvoriti bolji svakodnevni život većini ljudi", to je IKEA vizija. Naša je poslovna ideja: "ponuditi široki asortiman dobro dizajniranih, funkcionalnih proizvoda za uređenje doma, po tako niskim cijenama, koje si većina ljudi može priuštiti."[9]

Negativna strana razvoja modernog svijeta jest zagađenje okoliša, vode i zraka. Nekolicina tvrtki prepoznalo je priliku za rastom u ovoj situaciji kada je imperativ postao briga o okolišu i kroz svakodnevno poslovanje. Uspostavljanje takozvane "zelene politike" danas osigurava konkurentsku prednost. IKEA je poznata po tome da brine o okolišu. U poslovanju su korištene velike količine obnovljivih i recikliranih materijala, eliminacija otpada u proizvodnji

[7] Zadatak marketinga, http://savjeti-novac.blogspot.com/2011/04/koji-je-zadatak-marketinga.html (3.12.2018.)
[8] Zadaci marketinga, https://www.referada.hr/wp-content/uploads/2014/08/UPRAVLJANJE-MARKETINGOM-SAZETAK-KNJIGE.pdf (2.12.2018.)
[9] IKEA vizija, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html (21.11.2018.)

te promjena dizajna proizvoda i usluga koje nude kupcima, kako bi produljili vijek trajanja tih proizvoda i omogućili da oni, sami po sebi, budu resurs za budućnost. IKEA smatra da je nužno poduzeti hitne mjere u borbi protiv klimatskih promjena. Zato je IKEA Grupa predana cilju da do 2020. godine proizvodi onoliko energije koliko troši u svojim operacijama. Od 2009. godine je IKEA Grupa uložila 1,7 milijardi eura u obnovljivu energiju. Obvezali su se da će posjedovati i upravljati s 416 vjetrenjača i ugradili su približno 750 000 solarnih ploča na IKEA građevine. U fiskalnoj godini 2017. su generirali 73 % od količine energije koju su potrošili u svojim operacijama.[10]

Kućni solarni sustav iz robne kuće IKEA omogućava vlasnicima stambenih objekata da svakodnevno koriste sunčevu energiju i učinkovitije raspolažu s električnom energijom. Olakšava kontrolu potrošnje u financijskom smislu, a istovremeno pomaže planetu s čistom i obnovljivom energijom. Međutim, do sad su solarna rješenja mnogima bila nedostižna zbog visokih cijena. ”U želji da se borimo protiv negativnih klimatskih promjena, našu solarnu ponudu smo učinili pristupačnijom i dostupnijom većem broju ljudi.” LED žarulje troše 85 % manje energije od konvencionalnih žarulja i traju do 20 godina, zbog tog razloga IKEA je u potpunosti prešla na LED. Kao jedan od najvećih potrošača drva u maloprodajnom sektoru, IKEA uvijek traži načine za njegovo mudro korištenje i uzgoj u skladu s najstrožim standardima.[11]

2.2 O temeljnim pojmovima marketinga

2.2.1 Potrebe i želje

Ljudima su potrebna hrana, voda i zrak kako bi preživjeli. Nakon što su osnovni životni uvjeti zadovoljeni, ljudi imaju želje za obrazovanjem, rekreacijom i drugim stvarima. Važno je razumjeti da je potreba stanje neispunjavanja nekih ljudskih zadovoljstva.

Ljudske su potrebe i želje danas različite. U modernom svijetu ljudi imaju jake preferencije prema određenim vrstama i markama proizvoda i usluga.

[10] Obnovljiva energija, https://www.ikea.com/ (4.9.2019.)
[11] Solarna ponuda, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/people-and-planet/energy-and-resources/ (21.11.2018.)

Potreba je nedostatak nečeg korisnog, a želja je točno određeni način zadovoljenja te potrebe.[12] Ovi pojmovi središnja su točka svih marketinških aktivnosti te je osnovni zadatak kompanije otkriti ih te ih zadovoljiti.

2.2.2 Proizvod

Proizvod je sve ono što kompanija nudi potrošačima radi zadovoljenja svojih potreba.[13] Prema Meleru, proizvod se može objasniti i kao opipljivi, materijalni rezultat ljudskog rada kojim se zadovoljava neka ljudska potreba.[14]

Proizvodima se zadovoljavaju potrebe i želje potrošača te se sastoje od najmanje tri komponenta: fizičke robe, popratne usluge i ideje.[15]

Na primjer, IKEA nudi proizvode (lampe, ormari i kreveti), usluge (nabavu robe, dovoz robe i montiranje robe u vašem domu) i ideje ("uštedu vremena"). Fizički proizvodi su važni jer funkcionalno moraju zadovoljiti potrebu. Netko će kupiti lampu koja pruža svjetlost, a netko će kupiti lampu koja pruža svjetlost i pali se na pljesak dlana - svatko kupuje proizvode prema svojim potrebama i mogućnostima.

2.2.3 Vrijednost, cijena i zadovoljstvo

Današnji potrošači imaju širok izbor proizvoda i usluga na raspolaganju. Kako izabrati pored velikog broja postojećih proizvoda koji mogu zadovoljiti istu potrebu? Ljudi uzimaju u obzir nekoliko faktora kada biraju proizvod, a to su cijena, vrijednost i zadovoljstvo. Stvaranje veće vrijednosti za kupca i kupčevo zadovoljstvo temelj je suvremenog marketinga. Danas tvrtke ciljaju na visoko zadovoljstvo svojih kupaca jer visoko zadovoljstvo i ispunjena očekivanja stvaraju bliskost i naklonost prema marki, a rezultat toga je visoka lojalnost kupaca.
Kupci procjenjuju ponudu tvrtke prema isporučenoj vrijednosti – to jest vrijednosti za kupca. Vrijednost isporučena kupcu je razlika između ukupne vrijednosti koju kupac očekuje i ukupnog troška kupca.[16]

---

[12] Lacković, I., Bilješke s predavanja, nerecenzirane, kolegij Osnove marketinga, akademska godina 2018./2019., Veleučilište Baltazar Zaprešić
[13] Vranešević, T. et. al, (2008.), Inovativni marketing, Varaždin, 2008, str.40.
[14] Lacković, I., Bilješke s predavanja, nerecenzirane, kolegij Osnove marketinga, akademska godina 2018./2019., Veleučilište Baltazar Zaprešić
[15] Proizvod, https://pozegacv.wordpress.com/projekti/poslovno/proizvod/ (1.9.2019.)

Vrijednost je procjena potrošača o ukupnom kapacitetu proizvoda kojim on zadovoljava njegove ili njezine potrebe.[17]

Slika 1 IKEA smart marketing

Izvori: https://www.pinterest.com/pin/321796335873633886/ i https://www.ikea.com/ms/img/ads/vitality/people_and_planet/energy_and_resources/201842_pper01a_PE255857.jpg (1.12.2018.)

2.2.4 Razmjena i transakcije

Razmjena je čin nabave željenog proizvoda od nekoga, nuđenjem nečega zauzvrat. Kako bi postojao potencijal razmjene, pet uvjeta mora biti zadovoljeno: 1. Postoje najmanje dvije strane. 2. Svaka strana ima nešto što je od vrijednosti drugoj strani. 3. Svaka je strana sposobna komunicirati i dostavljati. 4. Svaka je strana slobodna prihvatiti ili odbiti ponuđenu razmjenu. 5. Svaka strana vjeruje da je prihvatljivo i poželjno poslovati s drugom stranom.[18]

Razmjena se gleda kao proces u kojemu su dvije strane uključene u razmjenu ako pregovaraju i usmjeravaju se prema dogovoru. Kada se dogovor postigne dolazi do transakcije (razmjene vrijednosti među ljudima).

[16] Vrijednost, http://markopaliaga.com/userfiles/file/Microsoft%20PowerPoint%20-%20002.pdf (2.12.2018.)
[17] Kotler, P, (2001.), Upravljanje marketingom, analiza, planiranje, primjena i kontrola, deveto izdanje, MATE d.o.o. , Zagreb, str. 10.
[18] Kotler, P, (2001.), Upravljanje marketingom, analiza, planiranje, primjena i kontrola, deveto izdanje, MATE d.o.o. , Zagreb, str. 11.

2.2.5 Odnosi i mreže

Kako bi tvrtka zadržala dobro poslovanje ključno je stvoriti dobar odnos s klijentima, partnerima, dobavljačima i distributerima. Ta praksa stvaranja dobrih odnosa nazivamo marketing odnosa.[19]

IKEA je poznata je po tome da se trudi uspostaviti dugoročne odnose sa svojim klijentima, partnerima, dobavljačima, zastupnicima i distributerima. IKEA želi da se svi osjećaju dobro u vezi proizvoda koje prodaju i zbog tog razloga su uložili puno u izgradnji dobrih odnosa sa svojim dobavljačima. Postoji oko 500 000 ljudi koji rade za tvrtke koje izravno opskrbljuju IKEA širom svijeta. Poduzeće želi biti sigurno da su svi tretirani pravedno, pa su 2000. godine pokrenuli IWAY, takozvani *kod ponašanja* IKEA dobavljača. IWAY standard je kodeks ponašanja IKEA dobavljača, igra važnu ulogu u pozitivnom razvoju. Navodi minimalne zahtjeve koji se odnose na okoliš, socijalni utjecaj i radne uvjete. Svi dobavljači obvezni su pridržavati se IWAY-a, u suprotnom ne mogu raditi sa IKEA-om. Dobavljači su također dužni obavljati reviziju vlastitih dobavljača. IWAY standardni zahtjevi uključuju: prevencija dječjeg rada i podrška mladim radnicima, zaštita od prisilnog ili vezanog rada, pravo na nediskriminaciju, pravo na slobodu udruživanja, barem minimalne plaće i naknadu za prekovremeni rad, sigurno i zdravo radno okruženje, sprečavanje onečišćenja zraka, tla i vode i rad na smanjenju potrošnje energije.[20]

Slika 2 IWAY standard - Nitko nije jednak dok svi ne budu jednaki

Izvor: https://www.ikea.com/ms/img/ads/vitality/people_and_planet/people_and_communities/201732_pppc02a_01.jpg (20.05.2019.)

[19] Marketing odnosa, http://eknjiznica.unipu.hr/2465/ (1.9.2019.)
[20] IWAY, https://www.ikea.com/ms/ar_QA/about_ikea/our_responsibility/iway/index.html (1.9.2019.)

3 ANALIZA MARKETINŠKIH AKTIVNOSTI - IKEA HRVATSKA

3.1 O poduzeću IKEA

IKEA (Ingvar Kamprad Elmtaryd Agunnaryd) je jedan od najvećih svjetskih koncerna koji se bavi prodajom namještaja, nekretnina te posjeduje i restorane koji se nalaze u IKEA-inim trgovačkim centrima. Poznata je po pristupačnim cijenama, namještaj je prepoznatljiv po skandinavskom stilu i katalogu, koji se godišnje proizvede u 200 milijuna primjeraka. IKEA je osnovana 1943. godine u gradiću Älmhult, a osnivač je Ingvar Kamprad. Prva IKEA trgovina otvorena je 1958. godine u Švedskoj, a nedugo nakon toga se trgovine otvaraju u Danskoj i Norveškoj. Sedamdesetih godina prošloga stoljeća počela su otvaranja u ostalim dijelovima Europe i svijeta.[21]

Jedna od ključnih konkurentskih prednosti koju IKEA ima jest dobro znanje o potrošačima odnosno kupcima. Tvrtka razumije kupovne čimbenike koji utječu na kupce da kupuju i provode najbolje prakse za poticanje te odluke. Tvrtka uvijek pokušava učiniti stvari što je moguće ekonomičnije i učinkovitije tako da je niska cijena temelj poslovne ideje tvrtke. Da bi se troškovi što više smanjili, tvrtka mora pronaći nove i inovativne načine i kako to ugraditi u svoj poslovni model. Inovacije poslovanja uključuju nove materijale koji više pridonose održivom okruženju i jeftiniji su ili koriste najnovije načine pakiranja, rukovanja i transporta materijala. Od početka osnivanja IKEA-ina je vizija stvoriti što bolji svakodnevni život za mnoge ljude. Procijenjeno je da IKEA vrijedi gotovo 18,9 milijardi američkih dolara. U 2018. godini IKEA broji 423 trgovina u cijelome svijetu. Najveće tržište IKEA ima u Njemačkoj gdje posjeduje 45 trgovina. Godine 1982. osnovana je IKEA zaklada koja se bavi humanitarnom djelatnošću, a 2016. godine u zgradi u kojoj je djelovala prva IKEA robna kuća otvoren je IKEA muzej. Svake godine IKEA trgovine broje vise od 817 milijuna posjetitelja.[22]

[21] Povijest IKEA-e, https://www.ikea.com/ms/en_AU/about_ikea/the_ikea_way/history/ (1.9.2019.)
[22] Općenito o IKEA-i, https://www.ikea.com (1.9.2019.)

3.1.1 Povijest IKEA-e

Ingvar Kamprad tvrtku IKEA osnovao je 1943. godine kada mu je bilo samo 17 godina te je prodavao kućanske potrepštine, kao što su olovke, novčanici i okviri za slike. Småland, u kojem je Ingvar odrastao, bio je kamenito područje puno neobrađene zemlje. Tada se većina stanovnika morala snaći s onim što imaju, što je često bilo gotovo ništa. Zbog toga su stanovnici područja Småland bili štedljivi i inovativni i razvili su poseban pristup rješavanju svakodnevnih problema. Budući da se Älmhult, gradić u kojem je IKEA osnovana, nalazi u zaista udaljenom dijelu Švedske, bilo je teško doći do potencijalnih kupaca u većim gradovima. 1951. godine zbog toga je rođen IKEA Katalog, a Ingvar je već odlučio da IKEA treba prodavati dobar namještaj po povoljnim cijenama. Cijene su u prvom IKEA Katalogu bile toliko povoljne da su kupci prvotno bili skeptični o kvaliteti proizvoda, pa je Ingvar odlučio pretvoriti staru radionicu u Älmhultu u izložbeni prostor gdje bi ljudi mogli pogledati i isprobati proizvode prije naručivanja.[23]

Priča o IKEA-i počinje 1926. godine u gradu Småland na jugu Švedske kada se rodio osnivač Ingvar Kamprad. Odrastao je na farmi Elmtaryd blizu sela Agunnaryd. Već s pet godina znao je da jednog dana želi voditi svoj biznis. Prodavao je šibice susjedima, a sa sedam godina prodavao je u susjednim selima koristeći svoj bicikl kao prijevozno sredstvo. Šibice je nabavljao u velikim količinama po pristupačnoj cijeni u Stockholmu. Kasnije bi ih prodavao susjedima i ostvarivao dobar profit. Tijekom vremena proširio je svoju ponudu, te osim šibica prodavao je sjemenke cvijeća, čestitke, božićne ukrase, a kasnije olovke i kuglice.[24]

1943. godine Ingvar Kamprad pokreće vlastiti posao od novaca koje je dobio od oca kao nagradu za školski uspjeh. Ingvar je htio da naziv trgovine ima sentimentalnu vrijednost za njega, zato se IKEA (Ingvar Kamprad Elmtaryd Agunnaryd) sastoji se od inicijala osnivača (IK), te imena farme i grada (EA) na kojem je odrastao. IKEA je na početcima prodavala olovke, novčanike, okvire za slike, satove, nakit i najlonske čarape po pristupačnim cijenama. Nakon 2 godine poslovanja IKEA se oglašava u novinama, a pomoću lokalnog kombija koji prevozi mlijeko obavljaju dostavu proizvoda do obližnje željezničke stanice. 1948. godine IKEA uvodi namještaj u ponudu. Ingvar je prepoznao priliku da poveća prodaju namještaja

[23] Povijest IKEA-e, https://www.ikea.com/ms/en_AU/about_ikea/the_ikea_way/history/ (25.11.2018.)
[24] Povijest IKEA-e, https://www.ikea.com/ms/en_AU/about_ikea/the_ikea_way/history/ (25.11.2018.)

ponudom IKEA kataloga 1951. godine. Izložbeni salon namještaja otvoren je u Älmhultu u Švedskoj. Izložbeni salon je stvorio temelj IKEA koncepta jer po prvi put kupci mogu vidjeti i dotaknuti IKEA namještaj prije naručivanja. "Plosnato", tj. ravno pakiranje proizvoda započinje 1956. godine kada je jedan od IKEA-inih zaposlenika morao ukloniti noge sa LÖVET stola kako bi stol stao u automobil. Prva IKEA trgovina otvorena je 1958. godine u Švedskoj, a stoti radnik priključuje se IKEA-i 1959. godine.[25]

Prvi restoran otvoren je u IKEA trgovini u Älmhultu u Švedskoj 1960. godine. Prva IKEA trgovina izvan Švedske otvara se u Oslu u Norveškoj 1963. godine. 1976. rođen je još jedan IKEA klasik, udobna fotelja POEM, kasnije poznat kao POÄNG izrađena od laminiranog drveta. Najprodavaniji IKEA proizvod, (BILLY police), predstavljen je svijetu 1978. godine. IKEA FAMILY, poznat kao obiteljski klub klijenata, pokreće se 1984. Danas se IKEA FAMILY nalazi u 16 zemalja, preko 167 prodavaonica i broji preko 15 milijuna članova. IKEA katalog se proširuje na 45 milijuna primjeraka i tiska na 9 jezika. Sljedeće godine IKEA dolazi u SAD gdje otvara svoju prvu trgovinu u Philadelphiji. 1990. IKEA Grupa razvija politiku zaštite okoliša kako bi se osiguralo da tvrtka preuzme odgovornost za sve aktivnosti koji se provode unutar poslovanja. Web stranica www.IKEA.com izrađena je 1997., a 2000. godine kupci mogu kupovati online. Godine 2006. pokreće se IKEA Food, IKEA pokreće svoju oznaku hrane koja pokriva oko 30 posto od 150 proizvoda u prehrambenoj ponudi. Raspon se fokusira na visokokvalitetne prehrambene proizvode temeljene na švedskim receptima i tradiciji, uz nisku cijenu. Proizvodi imaju etiketu IKEA i prodaju se u švedskim prehrambenim trgovinama, a također se poslužuju u IKEA restoranima.[26]

3.1.2 Mikro i makro okruženje

U mikro okruženju jednog poduzeća se prije svega nalaze kupci, zaposlenici i uprava, dobavljači, agencije za marketing usluge (ukoliko samo poduzeće nema svoju marketing službu), posrednici, organizacije za fizičku distribuciju.... Kada se IKEA uspoređuje s konkurencijom, mora ostvariti i pružati veću vrijednost i zadovoljstvo svojim kupcima od konkurencije. Dobavljači osiguravaju resurse koji su neophodni da bi IKEA stvarala proizvode i pružala usluge. IKEA je poznata po svojim iznimnim odnosima s dobavljačima.

[25] Povijest IKEA-e, https://www.ikea.com/ms/en_AU/about_ikea/the_ikea_way/history/ (25.11.2018.)
[26] Povijest IKEA-e, https://www.ikea.com/ms/en_AU/about_ikea/the_ikea_way/history/ (25.11.2018.)

U makro okruženje spadaju demografsko okruženje, gospodarsko, tehnološko, prirodno, političko/zakonsko i društveno/kulturno okruženje. Marketinški stručnjaci su zainteresirani za sve navedene elemente koji u datom trenutku različito mogu utjecati na kompaniju.[27]

Spomenut ćemo prirodnu okolinu – to je jedna od najbitnijih tema današnjice, odnosno uništavanje okoliša i prirode. Zadatak marketinga u odnosu na prirodno okruženje je da se usredotoči na poslovanje u skladu s održivim razovjem. Zato se IKEA trudi što više reciklirati, te sade šume diljem svijeta. Društveno/kulturno okruženje je također bitno. Društvo u kojem ljudi žive oblikuju njihove vrijednosti, vjerovanja i norme, a IKEA se prilagođava potrebama kupaca koje su različite za svaku državu.

Upravljanje marketingom je proces planiranja i izvršavanja koncepcije, cijena, promocije, distribucije ideja, robe i usluga u cilju stvaranja razmjene koja zadovoljava osobne i organizacijske ciljeve. Ova definicija utvrđuje marketing kao proces koji uključuje analizu, planiranje, primjenu i kontrolu: podrazumijeva proizvode, usluge i ideje; počiva na ideji razmjene; a cilj mu je stvarati zadovoljstvo uključenih strana.[28]

Upravljanje marketingom se može provoditi na bilo kojem tržištu, a moglo bi se reći da je njegov osnovni zadatak u odnosu na elemente mikro i makrookruženja stvoriti ponudu koja će zadovoljiti potrebe potrošača na optimalan način.

3.1.3 Korporativni identitet

Korporativni identitet diferencira kompaniju od konkurencije i pomaže uspješnom poslovanju, a sastoji se od korporativnog dizajna, kulture i komunikacije. Korporativni dizajn je sve ono što vizualno predstavlja kompaniju. Elementi koji čine korporativni dizajn su: znak, logo, simbol, ime/naziv, slogan, boja, izabrani tip slova, službeni dokumenti i formulari, izgled zgrade i okoline te zaposlenika poslovnog subjekta. Korporativna kultura je način rada i ponašanja koji se njeguje te način kako kompanija obavlja posao. Dobra korporativna

[27] Makrookruženje poduzeća, https://www.slideshare.net/aarmin/makro-okruenje-marketinga (25.6.2019.)
[28] Kotler, P, (2001.), Upravljanje marketingom, analiza, planiranje, primjena i kontrola, deveto izdanje, MATE d.o.o. , Zagreb, str. 15.

kultura njeguje pozitivne vrijednosti i kvalitetnu radnu sredinu. Korporativna komunikacija je način kako interno i eksterno kompanija komunicira.[29]

Kada je u pitanju lokacija određene trgovine poželjno je da se ona nalazi negdje u centru grada gdje je kretanje ljudi često. U IKEA-inom slučaju je obrnuto. IKEA svoje trgovine gradi izvan gradova i unatoč tome jako dobro posluje. Potrošači moraju putovati do IKEA trgovine, ali upravo zbog toga većina njih odlučuje provesti više sati razgledavajući i kupujući. IKEA gradi trgovine izvan gradova jer je zemljište jeftinije i mogu graditi i skladišta odmah do svojih trgovina.

Žuta i plava boja, koje asociraju na švedsku zastavu, boje su koje krase IKEA-u. IKEA trgovine su poznate po tome da su velike i da se možete šetati satima. Dizajn unutrašnjosti podsjeća na labirint te ovo nije slučajnost. Dokazano je da ovakvim dizajnom potrošači ostaju duže u trgovini, što povećava mogućnosti za kupnjom više artikala. IKEA čini sve kako bi se potrošači osjećali ugodno i zadovoljno u njihovim trgovinama.

Na ulazu u trgovinu nalaze se jarkožute IKEA vrećice koje mogu poslužiti umjesto košarice. Svjetlosne strelice vode do ulaza izložbenog prostora. Sa svjetlosnim strelicama moguće je upravljati željeno kretanje potrošača. Trgovina je dizajnirana tako da potrošači mogu vidjeti, dodirnuti i isprobati proizvod te tako lakše donijeti odluku.

Negdje na sredini trgovine nalazi se IKEA restoran gdje ljudi mogu sjesti, odmoriti, pojesti nešto ili popiti kavu. S IKEA FAMILY karticom članovi od ponedjeljka do petka mogu uživati u besplatnoj kavi ili čaju u IKEA Restoranu, kao i u ostalim posebnim ponudama. Na kraju trgovine nalazi se skladište u kojem potrošači mogu preuzeti namještaj zapakiran u plosnatim kartonskim kutijama koje su posebno dizajnirane da ne uzimaju previše mjesta.[30]

3.1.4 Odnos s radnicima i dobavljačima

IKEA Range & Supply je osnovna djelatnost unutar Inter IKEA Group. Odgovorni su za razvoj i opskrbu u globalnom rasponu IKEA-e. Oni rade na cijelom lancu vrijednosti od

[29] Lacković, I., (2013.), Marketinški aspekti suvremenog komuniciranja, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, str. 18.-19.
[30] IKEA restoran, https://www.ikea.com/hr/hr/catalog/categories/departments/food/#intro, (20.05.2019.)

dobavljača do korisnika. IKEA Range & Supply se sastoji od dvije osnovne jedinice: IKEA of Sweden AB (raspon) i IKEA Supply AG (opskrba). IKEA Supply AG je glavna veleprodajna tvrtka. Ona posjeduje robu u distribucijskim centrima, odgovorna je za prekogranične tokove i nadopunu u raznim IKEA trgovinama.[31]

Logistika je integrirani dio poslovanja i IKEA želi vrlo učinkovitu distribuciju od dobavljača do kupca. Dobavljači igraju važnu ulogu u ovom uspjehu. Dugoročni odnosi omogućuju optimizaciju logistike u čitavom lancu vrijednosti. IKEA uvijek nastoji smanjiti transport; oko 20% proizvoda isporučeno je izravno od dobavljača do IKEA trgovina.[32]

IKEA je poznata po dobrom i dugoročnom odnosu sa dobavljačima. IKEA dobavljači i pružatelji usluga pokrivaju širok spektar proizvoda i usluga potrebnih za globalno poslovanje. Sva partnerstva dobavljača karakteriziraju međusobno poštovanje, povjerenje i transparentnost. Taj bliski odnos između IKEA-e i dobavljača dovodi do boljih proizvoda i usluga po nižoj cijeni u kraćem vremenu na tržištu. IKEA-in je fokus motivirati i podupirati dobavljače da preuzmu veću odgovornost i vlasništvo, kako bi razvoj postao održiv i neovisan o prisutnosti IKEA-e. Bliski i dugoročni odnosi temeljeni na povjerenju podržavaju razvoj poslovanja.[33]

Poduzeće IKEA želi da se svi osjećaju dobro u vezi proizvoda koje prodaju i zbog tog razloga su uložili puno u izgradnji dobrih odnosa sa svojim dobavljačima. Postoji oko 500 000 ljudi koji rade za tvrtke koje izravno opskrbljuju IKEA-u širom svijeta. Poduzeće želi biti sigurno da su svi tretirani pravedno, pa su 2000. godine pokrenuli IWAY. IWAY standard je kodeks ponašanja IKEA dobavljača, igra važnu ulogu u pozitivnom razvoju. Navodi minimalne zahtjeve koji se odnose na okoliš, socijalni utjecaj i radne uvjete. Svi dobavljači obvezni su pridržavati se IWAY-a, u suprotnom ne mogu raditi sa IKEA-om. Dobavljači su također dužni obavljati reviziju vlastitih dobavljača. IWAY standardni zahtjevi uključuju: Prevencija dječjeg rada i podrška mladim radnicima, zaštita od prisilnog ili vezanog rada, pravo na nediskriminaciju, pravo na slobodu udruživanja, barem minimalne plaće i naknadu za

[31] IKEA Range and supply, https://inter.ikea.com/en/inter-ikea-group/ikea-range-and-supply/ (25.6.2019.)
[32] Dobavljači, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html (25.6.2019.)
[33] IKEA dobavljači https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html, (20.05.2019.)

prekovremeni rad, sigurno i zdravo radno okruženje, sprečavanje onečišćenja zraka, tla i vode i rad na smanjenju potrošnje energije.[34]

Barem jednom godišnje IKEA provjerava da li se transport obavlja po IWAY standardu. Svi dobavljači IKEA kataloga također se moraju pridržavati specifičnih zahtjeva i pravila industrije, te dokumentirati podatke o korištenju materijala, vode i energije. Dobavljači celuloze i papira moraju dokumentirati podrijetlo drvenih vlakana i uporabu energije. U procesu izrade kataloga ne smije se koristiti klor za izbjeljivanje. Koristeći ove informacije, IKEA izvještava društvo kako kopiranje kataloga na globalnoj razini utječe na okoliš.[35]

IKEA vjeruje da svaki pojedinac ima nešto vrijedno za ponuditi. Upravo te razlike doprinose kreativnosti i podržava rast poduzeća. Ravnopravnost spolova je ljudsko pravo. IKEA-ina ambicija je postići ravnopravnost spolova koja nadilazi 50% 50% ravnoteže spolova na svim razinama i pozicijama. Prema podatcima iz 2018. godine 49.2 % menadžerskih pozicija pripada ženama, a 54% ukupnih zaposlenika cine žene.[36]

Program Tack! uveden je 2013. godine, a od tada je IKEA Grupa isplatila 509 milijuna eura za buduće mirovine svojih zaposlenika diljem svijeta. U taj globalni fond uključeni su svi zaposlenici, a sredstva se dodjeljuju ovisno o ukupnim plaćama i naknadama u pojedinoj državi. Isti iznos dodjeljuje se svim kolegama koji su u tvrtki radili najmanje jednu punu fiskalnu godinu. Kada ostvare pet godina rada u tvrtki, akumulirani novac isplaćuje se u poseban mirovinski fond za zaposlenike, a potom se svake godine vrši izravna isplata u ovaj fond. Za ukupno 295 kolega u Hrvatskoj, IKEA Grupa daje više od 1,2 milijuna kuna kako bi im pokazala da cijeni njihovu lojalnost. Svakom zaposleniku IKEA Grupe koji radi puno radno vrijeme i za IKEA-u pet ili više godina, uplaćuje se isti iznos neovisno o poziciji ili iznosu plaće. Zaposlenici zaposleni na pola radnog vremena primit će proporcionalan iznos u odnosu na odrađene sate. Uz program Tack!, svi zaposlenici IKEA Grupe uključeni su i u

[34] IWAY, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html (10.7.2019.)
[35] IWAY, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html (10.7.2019.)
[36] Pogled na IKEA Grupu u PG17, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html, (10.7.2019.)

program Jedan IKEA bonus koji ovisi o radnom učinku, a zahvaljujući njemu, zaposlenik godišnje može dobiti približno još jednu dodatnu mjesečnu plaću.[37]

3.1.5 Ciljno tržište

Međunarodno poslovanje zahtijeva od poslovnih ljudi da razumiju da se potrebe u kulturama razlikuju. Potrebno je prilagoditi se poslovnoj kulturi i normama. Kako bi IKEA pametno poslovala, od velike je važnosti prilagoditi poslovanje i misiju poslovanja u odnosu na geografsko područje. Globalne razlike zahtijevaju prilagodbu strategije marketinga i plasiranja proizvoda. Marketing može jasnije usmjeravati neku marku i prilagoditi je načinu življenja potrošača.[38]

IKEA treba prilagoditi poslovanje prema kulturama, vjeri, ekonomskoj situaciji, geografskom području. Švedski proizvođač namještaja pokušava se probiti i u nove zemlje Južne Amerike i Azije, budući da rast prodaje usporava na tradicionalnim tržištima. Ove godine otvorili su trgovinu u Indiji, a prema indijskim propisima IKEA sljedećih pet godina mora koristiti 30 % sirovina s lokalnog područja. Kako bi zadovoljila indijsku sklonost gotovom namještaju, IKEA je oformila radnu skupinu od 150 zaposlenika koji će pomagati korisnicima u sastavljanju namještaja te su se također udružili s UrbanClapom, aplikacijom koja povezuje ljude s različitim davateljima usluga, uključujući i stolare. UrbanClap naplaćuje potrošačima oko 250 rupija (3,64 dolara) za polusatni stolarski posao. Usporedbe radi, TaskRabbit, servisna platforma koju je IKEA kupila 2017. godine, naplaćuje američkim kupcima minimalno 36 dolara za bilo koji posao instaliranja.[39]

Indija je primjer kako IKEA prilagođava svoje poslovanje na određenom tržištu. Tvrtka je uspjela shvatiti svoje indijske potrošače i prilagoditi cijene u skladu s tim. Postati dostupniji će zahtijevati nove suradnje, nove ideje i puno napornog rada.

---

[37] Program Tack, https://net.hr/danas/hrvatska/poslodavac-iz-snova-pogledajte-sto-je-ikea-napravila-za-svoje-radnike-u-hrvatskoj/ (3.12.2018.)
[38] Kotler, P, (2001.), Upravljanje marketingom, analiza, planiranje, primjena i kontrola, deveto izdanje, MATE d.o.o. , Zagreb, str. 154.
[39] Oglašavanje u svijetu https://novac.jutarnji.hr/aktualno/ikea-u-indiji-spusta-cijene-a-kupcima-ce-drzati-tecaj-sastavljanja-namjestaja/7703310/ (4.12.2018.)

3.2 Uspjeh IKEA-e u Hrvatskoj

IKEA Hrvatska otvorila je svoja vrata 21.8.2014. a ukupna površina od 38000 m² čini ju jednom od pet najvećih u Europi i među 10 najvećih IKEA trgovina na svijetu. Tijekom četvrte godine poslovanja ostvaren je rast prometa od 14,9%, a promet internetskom trgovinom veći je za 204% u odnosu na isto razdoblje godinu dana ranije. Ukupno ostvareni promet u IKEA Hrvatska za proteklu poslovnu godinu tako iznosi više od 680 milijuna kuna, odnosno skoro 90 milijuna eura. U usporedbi s ostalim zemljama, Hrvatska je treća u Europi i osma u cijelome svijetu po rastu prodaje. Tijekom protekle poslovne godine prodano je 13 milijuna proizvoda, a najprodavaniji predmeti bili su MALM kolekcija namještaja te DVALA jastučnice. IKEA-u Zagreb posjetilo je 1,8 milijuna kupaca dok je internetska stranica IKEA.hr imala 13,8 milijuna posjeta. IKEA cijeni svoje zaposlenike i kontinuirano provodi interne ankete njihova zadovoljstva, tako su njihove visoke ocjene potvrdile i 3. mjesto za najboljeg poslodavca u Hrvatskoj među velikim tvrtkama, i to drugu godinu zaredom.[40]

Slika 3 IKEA Zagreb

Izvor: (https://net.hr/magazin/ikea-objavila-godisnje-izvjesce-o-poslovanju-zanimljiva-infografika-pokazuje-sto-se-prosle-godine-najvise-kupovalo/ 3.4.2019.)

Kada se radi analiza stanja to podrazumijeva sagledavanje pozicije tvrtke, proizvoda ili usluge u nekom određenom vremenu. Prikupljaju se informacije o sadašnjem stanju tvrtke na tržištu u namjeri da te informacije posluže kao oslonac za donošenje odluka vezano za budućnost

[40] IKEA Hrvatska, https://www.ikea.com/hr/hr/about_ikea/newsitem/20180821_four_years (13.11.2019.)

poslovanja tvrtke. Sagledavaju se interni i eksterni činitelji u vremenskom stanju to jest kroz prošlost, sadašnjost i budućnost. Analiza se provodi cjelovito i mora biti zasnovana na točnim prikupljenim informacijama.

3.3 SWOT Analiza

SWOT analiza je djelotvoran alat za razumijevanje i donošenje odluka u različitim situacijama u radu poduzeća. Datira iz 1960. godine, a tvorac joj je Albert S. Humphrey. SWOT predstavlja akronim od Strenghts (Snage), Weaknesses (Slabosti), Opportunities (Prilike) i Threats (Prijetnje). Riječ je o metodi koja se može koristiti za analizu cjelokupnog poslovanja, ili samo nekog određenog dijela, proizvoda ili čak osobne karijere, i jedan je od najkorištenijih alata za stratešku analizu. Ovo je jednostavan i snažan alat koji je dobro koristiti. Vrlo bitno je prije analize shvatiti da se slabosti i snage odnose na interne karakteristike, a prijetnje i prilike na vanjske faktore.[41] Sve elemente je potrebno analizirati iz perspektive kompanije u odnosu na konkurenciju.

Slika 4 SWOT analiza - struktura

Izvor: https://plaviured.hr/swot-analiza/ (13.11.2018.)

[41] SWOT analiza, https://plaviured.hr/swot-analiza/ (13.11.2018.)

3.3.1 Snage

Snage odgovaraju na pitanja poput: Koje prednosti ima određena organizacija? Što radimo bolje od konkurencije? Što je jedinstveno u ponudi? Što kupci i potencijalni kupci vide kao prednost poduzeća?[42]

- Snaga brenda svakako je jedan od elemenata. IKEA predstavlja koncept i filozofiju vrijednosti i moderne funkcionalnosti "za svačiji džep", povoljno
- Financijska snaga je jedan od elemenata: IKEA ima iznimno visoke prihode te u Europi postižu sjajne rezultate.
- Proizvodi: IKEA-ina najveća snaga leži u vrsti proizvoda koju proizvodi i dizajnira. Koncept DIY (Do It Yourself) vrsta proizvoda prilično je poznat među korisnicima i čini ih primarnim izborom za mnoge.
- Svijest o troškovima: Ikea proizvodi su vrlo isplativi i daju vrijednost za novac.
- Prodaju reciklirane proizvode, ekološki su osviješteni.
- Marketing: Ikea je poznata po tome da je jedan od primjera dobre marketinške prakse.

3.3.2 Slabosti

Slabosti odgovaraju na pitanja poput: Što se može popraviti? Što se treba izbjegavati? Što ljudi na tržištu vide kao slabosti poduzeća? Zbog kojih faktora poduzeća gube poslove?[43]

- Negativna slika: Ikea je rasprostranjena po cijelome svijetu pa je potrebno prilagoditi način poslovanja, komunikaciju sa potrošačima i način vođenja trgovine.
- Poslovna kultura. Pitanje prilagođavanja. Svaka država ima svoje norme kojih se treba pridržavati. IKEA je imala problema u Rusiji prilikom ekspanzije, to je rezultiralo negativnim publicitetom.
- Kontrola standarda: Glavna briga poduzeća IKEA je da zadrži minimalni trošak, ali istodobno osigurava dobru uslugu i visoku učinkovitost proizvoda.
- Problemi s okolišem: IKEA je veliki potrošač svjetski potrošač drva.
- Samostalnost potrošača, važno je da samostalno sastave namještaj.

[42] Snage, https://plaviured.hr/swot-analiza/ (13.11.2018.)
[43] Slabosti, http://hcpm.agr.hr/docs/mplan-swot.pdf (18.11.2018.)

3.3.3 Prilike

Prilike su vanjski faktori na tržištu nad kojima poduzeće nema apsolutno nikakvu kontrolu. Ukoliko se poduzeće dobro pozicionira, prilike pružaju mogućnosti da poduzeće razvije svoje poslovanje.[44]

- Go Green: Sa svojim "zelenim" poslovnim modelom, tvrtka ima veliki potencijal u pogledu privlačenja kupaca koji vole kupiti takve proizvode.
- Ljudi koji su ekološki svjesni i vode računa o okolišu su oni koji vode računa o recikliranju otpada te racionalnoj potrošnji vode.
- Novi potrošači: Potrošači koji vode računa o svojim troškovima su potencijalni novi potrošači
- Potreba za širenjem - nude se prilike za razvoj novih proizvoda koje su prilagođene određenim kulturama.

3.3.4 Prijetnje

Tržišni uvjeti, koji ulazak na tržište čine težim ili riskantnim, nazivamo prijetnjama. Tu spadaju i konkurencija, promjena u poreznim zakonima, zakonska regulativa, sudske parnice, nove tehnologije i jeftinija uvozna radna snaga.[45]

- Kopiranje od strane konkurencije: mnoge lokalne i regionalne tvrtke kopirale su IKEA proizvode. Stoga kompanija mora stalno ažurirati i inovirati svoje ponude kako bi ostala originalna.
- Promjena zakona: Promjena vladinih zakona i poreznih politika može imati loš utjecaj na cijene proizvoda. Možda neće moći držati korak s njihovim obećanjima ako porezi postanu vrlo visoki.
- Konkurencija: Konkurenti nude slične proizvode po jeftinijim cijenama pa se IKEA mora truditi da ostane jedinstvena, ali u isto vrijeme ne mijenjati znatno cjenovnu strategiju.

[44] Prilike, http://hcpm.agr.hr/docs/mplan-swot.pdf (18.11.2018.)
[45] Prijetnje, http://hcpm.agr.hr/docs/mplan-swot.pdf (18.11.2019.)

3.4 PEST Analiza

PEST analiza je akronim od elemenata politički, ekonomski, socijalni i tehnološki faktori - metoda analize eksternog okruženja. PEST analizira okolinu, za tržište u nastajanju ili već postojeće i pruža pregled vanjske situacije koja može imati utjecaj na industriju u globalu ili na tvrtke unutar promatrane industrije.[46]

U PEST analizi potrebno se koristiti različitim izvorima podataka. To mogu biti: mišljenja stručnjaka različitih profila; podaci iz novinskih izdanja, stručnih časopisa; knjige i konzultantski materijali; raznovrsni internetski izvori; podaci trgovinskih organizacija i vladinih agencija; stajališta ekonomskih i financijskih analitičara i dr.[47]

Slika 5 PEST analiza

Izvor: https://slidemodel.com/make-pestel-pest-analysis/ (18.11.2018.)

3.4.1 Politički faktori

IKEA-ini prihodi podložni su političkoj situaciji na tržištu i političkoj stabilnosti. Zakoni o uvozu na tržištima na kojima djeluje globalni distributer namještaja također utječu na poslovanje u svim aspektima.

[46] PEST analiza http://www.ebizmags.com/sto-je-pest-analiza-i-cemu-sluzi/ (18.11.2018.)
[47] PEST analiza http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/2014-2- Situacijska analiza - okolina i SWOT.pdf (18.11.2018.)

3.4.2 Ekonomski faktori

Makroekonomska situacija i potrošnja ljudi jedan je od najznačajnijih gospodarskih čimbenika koji utječu na uspjeh IKEA-e. Recesija iz 2008. godine primjer je utjecaja ekonomskih faktora i diktiranja kupovne moći potrošača.

3.4.3 Socijalni faktori

Društveni i kulturni čimbenici također mogu imati značajan utjecaj na poslovanje i na njenu dobit. Važno je poštovati društvene i kulturne vrijednosti lokalnog tržišta. Društveni trendovi i drugi čimbenici mogu imati veliki utjecaj na prodaju. Ako su određeni stilovi u trendu, onda se tvrtka mora usredotočiti na njih. Za multinacionalnu kompaniju, kao sto je IKEA, važno je prilagoditi se tržištu i kulturi s kojom će biti u doticaju.

3.4.4 Tehnološki faktori

U modernom svijetu je ne moguće zamisliti poslovanje bez tehnologije, posebno kako bi pružili što bolju uslugu svojim klijentima. Tehnologije poput umjetne inteligencije omogućile su trgovcima da bolje razumiju ponašanje potrošača i pružaju im novu razinu iskustva.

IKEA je usredotočena na pružanje odličnog iskustva pomoću tehnologije.

Aplikacija IKEA Place predstavljena u jesen 2017. godine kupcima omogućuje da vide kako će više od 2000 komada namještaja pristajati u njihov dom i izgledati u njemu. „IKEA Place omogućuje ti da u prostor kroz objektiv kamere iPhone uređaja projiciraš 3D namještaj u stvarnoj veličini“, objašnjava Michael Valdsgaard, voditelj digitalnih transformacija u tvrtki Inter IKEA Systems B.V. „Imat ćeš osjećaj kao da su predmeti stvarni, moći ćeš se kretati oko njih, pa čak i napustiti sobu i u nju se vratiti. Riječ je o stvarno čarobnom iskustvu.“[48]

[48] IKEA Place https://m.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/ikea-highlights/2017/ikea-place-app/index.html (21.11.2018.)

3.5 Marketinški Mix

Marketing miks predstavlja skup instrumenata kojima se upravlja kako biste postigli što bolju reakciju na ciljnom tržištu. Koncept marketing miksa poznat je i kao koncept 4P. Sastoji se od: Proizvoda (Product); Cijene (Price); Distribucije (Place) i Promocije (Promotion).[49]

3.5.1 Proizvod

Proizvod mora imati svrhu i vrijednost inače njegova proizvodnja nema smisla.

U ukupnom asortimanu IKEA ima oko 12 000 proizvoda.[50] Osnovni raspon je isti u svijetu. Iako IKEA godišnje na tržište plasira oko 2500 novih proizvoda, od njenog začetka do danas izdvojili su se određeni predmeti čija popularnost ne blijedi. Fotelja Poäng tako ove godine slavi 40. rođendan, dok biblioteku Billy netko u svijetu kupi svakih 10 sekundi.[51]

Ključ njenog uspjeha njena je jednostavnost i mogućnost proširenja. Bez obzira na željeni stil, uvijek postoji nešto što odgovara vašim potrebama i stilu. IKEA vjeruje u upotrebu malih količina resursa za postizanje najboljih mogućih proizvoda bez negativnog utjecaja na njihovu funkcionalnost ili izgled.

Glavne sirovine koje se koriste u IKEA proizvodima su drvo, pamuk, metal, plastika, staklo i ratan, a fokusiraju se na korištenje što više obnovljivih i recikliranih materijala. Također aktivno rade na smanjivanju otpada u proizvodnji. Gdje je moguće, otpad iz jednog proizvodnog procesa treba koristiti u proizvodnji ostalih proizvoda. IKEA reciklira velike količine materijala, poput kartona, papira, plastike, drveta, metala i stakla. Proizvodi koji su oštećeni ili pokvareni se ne odbacuju, već se pokušaju popraviti. Ti se proizvodi koriste kao rezervni dijelovi ili se prodaju po sniženim cijenama u posebno određenim područjima trgovine.[52]

Najpopularniji IKEA proizvodi:

1. Billy biblioteka

[49] Marketinški mix https://sveomarketingu.wordpress.com/2013/01/24/marketing-miks/ **(21.11.2018.)**
[50] Analiza IKEA proizvodni program, https://www.ikea.com/hr/hr/catalog/allproducts/ (1.9.2019.)
[51] Analiza IKEA proizvodni program, https://www.ikea.com/hr/hr/catalog/allproducts/ (1.9.2019.)
[52] Analiza IKEA koncepta, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/the-ikea-concept/index.html (1.9.2019.)

2. Stolica Poäng
3. Krevet Malm
4. Kallax police
5. Rens tepih
6. Stockholm tepih
7. Lack stol
8. Ektorp sofa
9. Docksta stol
10. Klippan sofa.[53]

3.5.2 Cijena

Cijena označava novčani iskaz vrijednosti robe. Cijena je najosjetljivija od svih marketinških varijabli.[54]

Dizajneri IKEA-e rade izravno s dobavljačima kako bi se osiguralo da kreiranje niskih cijena započinje u tvornici.

Velik broj proizvoda ima psihološku cijenu. Kada korisnici vide cijenu od 5,99 kn, vjeruju da je riječ o ili oko 5 kuna. Kada postavljaju nove cijene na proizvodima stavljaju i prethodne cijene jer to utječe na razmišljanje potrošača i potiče ih na kupnju jer smatraju da su povoljnije prošli, potrošači su skloni kupovini kada je izražena takva cijena.

Vizija im je pružiti proizvode za svakoga i za svačiji džep zato se konstantno radi na poboljšanju kvalitete proizvoda za što povoljniju cijenu.

3.5.3 Distribucija

Distribucija podrazumijeva dolazak proizvoda na tržište i njihovu prodaju. IKEA Grupa je internacionalni marketinški biznis koji prodaje namještaj u Europi, Sjevernoj Americi, Aziji i Australiji. IKEA Grupa ima oko 31 distribucijskih centra u 16 zemalja, koja opskrbljuje robu

[53] IKEA proizvodi, https://m.ikea.com/kr/en/pages/themed_offer/ikea_bestseller/ (1.9.2019.)
[54] Lacković, I., Bilješke s predavanja, nerecenzirane, kolegij Osnove marketinga, akademska godina 2018./2019., Veleučilište Baltazar Zaprešić

IKEA trgovinama. Ima oko 45 poslovnih ureda u 31 državi. To im omogućuje razvijanje bliskih odnosa s njihovih 1350 dobavljača u 50 zemalja. Također IKEA posluje preko interneta. Glavno poslovanje IKEA-e povezano je s maloprodajnim trgovinama. Mnoge od tih trgovina nalaze se izvan gradskih lokacija i ne koriste prednosti primarnih i sekundarnih lokacija.[55]

3.5.4 Promocija

Promocija je bilo koji oblik komuniciranja upotrebljen u svrhu informiranja, uvjeravanja ili podsjećanja ljudi na proizvode, usluge, ideje, te uključivanja i utjecaja društva.[56]

Glavni alat koji se koristi za marketinšku komunikaciju s potrošačima je svima dobro poznat IKEA katalog. Objavljuje i distribuira različite kataloge na različitim tržištima. Ti se katalozi također mogu pronaći na internetu ili putem aplikacije. Osim toga, društveni mediji također su važan alat koji IKEA koristi za promociju robnih marki i proizvoda. Međutim, digitalni kanali sada su više u upotrebi za promociju i oglašavanje. Godine 2016. bilo je oko 2,1 milijarde posjeta na IKEA web stranici i 110 milijuna posjeta katalogu i prodavaonicama aplikacija.[57]

Koriste sve elemente promocije na integriran način:

- oglašavanje putem masovnih medija,
- društvene mreže kao interaktivnu izravnu komunikaciju kroz koju komuniciraju o brojnim akcijama, tjednim ponudama, nagradnim igrama i projektima te eventima,
- unapređenje prodaje (akcije, posebne ponude, program lojalnosti Family kartica),
- vanjsko oglašavanje (unutar i izvan trgovine), osobnu prodaju osoblja u trgovini,
- publicitet,
- osobnu prodaju.

[55] Distribucija, https://www.ikea.com/ (25.6.2019.)
[56] Meler, M., (2005.), Osnove marketinga, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, str. 262.
[57] Katalog, https://www.ikea.com/ (25.6.2019.)

Slika 6 Facebook profil IKEA Hrvatska

Izvor: https://www.facebook.com/pg/IKEAHrvatska/posts/?ref=page_internal, (1.9.2019.)

Način kako koriste publicitet (projekt nagradne igre i odabira najželjenije dječje igračke – crtež po kojem se napravi igračka i specijalno uvrsti u asortiman, humanitarne akcije, projekti zaštite okoliša, održivi razvoj...) te odnose s javnostima (stalna komunikacija s medijima i potrošačima te zaposlenicima) dokazuje da je marketinška komunikacija na zavidnoj razini.

4 ZAKLJUČAK

U današnjem modernom svijetu susrećemo se s primjenom marketinga na svim razinama ljudske djelatnosti. Alati marketinga kompaniji omogućavaju razumijevanje onoga što tržište želi te omogućavaju optimalno prilagođavanje tome u kreiranju ponude prema potrebama potrošača.

Cilj ovog završnog rada je prezentirati poslovanje kompanije IKEA te analizirati njihove marketinške aktivnosti. Analizom poslovanja želi se potvrditi da je uspješnost poslovanja upravo rezultat primjene marketinga i njegovih aktivnosti.

IKEA (**I**ngvar **K**amprad **E**lmtaryd **A**gunnaryd) je jedan od najvećih svjetskih koncerna koji se bavi prodajom namještaja, nekretnina te posjeduje i restorane. Ponuda IKEA kompanije ono je što potrošačima može formirati životno okruženje, stoga je važno da IKEA prati trendove i omogući potrošačima kvalitetu.

U ovom radu analizirali smo kompaniju IKEA – primjer iz prakse; uvodno o samoj kompaniji, kratki povijesni pregled, analiza mikro i makrookruženja, ciljno tržište, IKEA u Hrvatskoj, SWOT i PEST analiza te se analizirao marketinški miks (4P) kojim se ostvaruju ciljevi kompanije.

Negativne strane modernog svijeta su zagađenje okoliša, vode i zraka masovnom proizvodnjom. Poduzeće IKEA smatra da je nužno poduzeti hitne mjere u borbi protiv klimatskih promjena i zagađenja okoliša. Zato IKEA koristi velike količine obnovljivih i recikliranih materijala u svojoj proizvodnji, te je predana cilju da do 2020. godine proizvodi onoliko energije koliko troši u svojim operacijama.

Pomoću SWOT i PEST analize u ovom radu je utvrđeno da IKEA zadovoljava svoje ciljeve i potrebe potrošača. U poduzeću se donose odluke koje pozitivno utječu na rad u poduzeću, pozicioniranje na tržištu i na stvaranje dobrog odnosa s radnicima, distributerima i potrošačima.

Zahvaljujući dobrom oglašavanju, pozicioniranju proizvoda, ophođenju prema radnicima i korisnicima, pristupačnim cijenama, brigu o okolišu i ostalim marketinškim strategijama IKEA je pravi primjer poduzeća koji izvrsno posluje. Prilagođava se svakom tržištu, poštuje kulturu različitih naroda diljem svijeta te od toga kreće proces upravljanja marketingom.

IKEA želi osigurati ugodnu i bolju svakodnevicu za sve buduće i sadašnje korisnike odnosno potrošače. Globalnom ekspanzijom želi biti prisutna na svim kontinentima u što više zemalja je to moguće. Danas IKEA svojim uspješnim poslovanjem utječe na milijune kućanstava i srca ljudi diljem svijeta.

U ukupnom asortimanu IKEA ima oko 12 000 proizvoda, a ključ njenog uspjeha njena je jednostavnost i mogućnost proširenja. Bez obzira na željeni stil, uvijek postoji nešto što odgovara vašim potrebama i stilu. IKEA vjeruje u upotrebu malih količina resursa za postizanje najboljih mogućih proizvoda bez negativnog utjecaja na njihovu funkcionalnost ili izgled. Gdje je moguće, otpad iz jednog proizvodnog procesa treba koristiti u proizvodnji ostalih proizvoda. IKEA reciklira velike količine materijala, poput kartona, papira, plastike, drveta, metala i stakla. Proizvodi koji su oštećeni ili pokvareni se ne odbacuju, već se pokušaju popraviti ili se prodaju po sniženim cijenama u posebno određenim područjima trgovine.

Dizajneri IKEA-e rade izravno s dobavljačima kako bi se osiguralo da kreiranje niskih cijena započinje u tvornici. Velik broj proizvoda ima psihološku cijenu. Vizija im je pružiti proizvode za svakoga i za svačiji džep zato se konstantno radi na poboljšanju kvalitete proizvoda za što povoljniju cijenu.

IKEA Grupa ima oko 31 distribucijskih centra u 16 zemalja, koja opskrbljuje robu IKEA trgovinama, IKEA posluje preko interneta. Glavno poslovanje IKEA-e povezano je s maloprodajnim trgovinama. Mnoge od tih trgovina nalaze se izvan gradskih lokacija.

Glavni alat koji se koristi za marketinšku komunikaciju s potrošačima je svima dobro poznat IKEA katalog. Objavljuje i distribuira različite kataloge na različitim tržištima. Ti se katalozi također mogu pronaći na internetu ili putem aplikacije. Osim toga, društveni mediji također su važan alat koji IKEA koristi za promociju robnih marki i proizvoda. Međutim, digitalni kanali sada su više u upotrebi za promociju i oglašavanje. Koriste sve elemente promocije na

integriran način: oglašavanje putem masovnih medija, društvene mreže kao interaktivnu izravnu komunikaciju kroz koju komuniciraju o brojnim akcijama, tjednim ponudama, nagradnim igrama i projektima te eventima, unapređenje prodaje (akcije, posebne ponude, program lojalnosti Family kartica), vanjsko oglašavanje (unutar i izvan trgovine), osobnu prodaju osoblja u trgovini, publicitet i osobnu prodaju na prodajnom mjestu. Način kako koriste publicitet (projekt nagradne igre i odabira najželjenije dječje igračke – crtež po kojem se napravi igračka i specijalno uvrsti u asortiman, humanitarne akcije, projekti zaštite okoliša, održivi razvoj...) te odnose s javnostima (stalna komunikacija s medijima i potrošačima te zaposlenicima) u kombinaciji s ostalim elementima promocije pokazuje nam da je marketinška komunikacija kvalitetno upravljana.

5 LITERATURA

5.1 Knjige, stručni članci, radovi

- Dukić, B., Meler, M., (2007.)., Upravljanje odnosima - od potrošača do klijenta (CRM), Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
- Grbac, B., (2012.), Stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet, Rijeka
- Kesić , T (2003.) Integrirana marketinška komunikacija, Opinio, Zagreb
- Kotler, P, (2001.), Upravljanje marketingom, analiza, planiranje, primjena i kontrola, deveto izdanje, MATE, Zagreb
- Lacković, I., Bilješke s predavanja, nerecenzirane, kolegij Osnove marketinga, akademska godina 2018./2019., Veleučilište Baltazar Zaprešić
- Leksikon marketinga, (2011.), Ekonomski fakultet u Zagrebu, Zagreb
- Meler, M., (2005.), Osnove marketinga, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
- Ružić, D., Biloš, A., Turkalj, D., (2014.), E-marketing, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Osijek
- Vranešević, T., (2000.), Upravljanje zadovoljstvom klijenata, Golden marketing, Zagreb
- Vranešević, T., et. al, (2008.), Inovativni marketing, CRODMA, Varaždin

5.2 Internet izvori

- Općenito o IKEA-i, https://www.ikea.com/ (4.9.2019.)
- Osnovni zadatak marketinga, http://recupero.com.hr/blog-objava/marketinske-aktivnosti-kao-dio-poslovnog-plana/ (21.11.2018.)
- Zadatak marketinga, http://savjeti-novac.blogspot.com/2011/04/koji-je-zadatak-marketinga.html (3.12.2018.)
- Zadatci marketinga, https://www.referada.hr/wp-content/uploads/2014/08/UPRAVLJANJE-MARKETINGOM-SAZETAK-KNJIGE.pdf (2.12.2018.)

- IKEA vizija, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html (21.11.2018.)
- Obnovljiva energija, https://www.ikea.com/ (4.9.2019.)
- Solarna ponuda, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/people-and-planet/energy-and-resources/ (21.11.2018.)
- Proizvod, https://pozegacv.wordpress.com/projekti/poslovno/proizvod/ (1.9.2019.)
- Vrijednost, http://markopaliaga.com/userfiles/file/Microsoft%20PowerPoint%20-%20002.pdf (2.12.2018.)
- Marketing odnosa, http://eknjiznica.unipu.hr/2465/ (1.9.2019.)
- IWAY, https://www.ikea.com/ms/ar_QA/about_ikea/our_responsibility/iway/index.html (1.9.2019.)
- Povijest IKEA-e, https://www.ikea.com/ms/en_AU/about_ikea/the_ikea_way/history/ (1.9.2019.)
- Općenito o IKEA-i, https://www.ikea.com (1.9.2019.)
- Povijest IKEA-e, https://www.ikea.com/ms/en_AU/about_ikea/the_ikea_way/history/ (25.11.2018.)
- Makro okruženje poduzeća, https://www.slideshare.net/aarmin/makro-okruenje-marketinga (25.6.2019.)
- Model funkcijske organizacije, https://bib.irb.hr/datoteka/576989.WHP-2008-01-1-03_Organizacija_i_reorganizacija.pdf (25.6.2019.)
- Pozicioniranje, http://www.zvonimirpavlek.hr/wp-content/uploads/2015/03/Branding_-poglavlje_9_small.pdf (25.6.2019.)
- IKEA Range and supply, https://inter.ikea.com/en/inter-ikea-group/ikea-range-and-supply/ (25.6.2019.)
- Dobavljači, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html (25.6.2019.)
- IWAY, https://www.ikea.com/ms/hr_HR/this-is-ikea/people-and-planet/people-and-communities/index.html (10.7.2019.)
- Program Tack, https://net.hr/danas/hrvatska/poslodavac-iz-snova-pogledajte-sto-je-ikea-napravila-za-svoje-radnike-u-hrvatskoj/ (3.12.2018.)
- Nepismenost u svijetu https://www.jutarnji.hr/life/u-svijetu-ima-774-milijuna-nepismenih-od-toga-su-dvije-trecine-zene/1067447/ (4.12.2018.)

- Oglašavanje u svijetu https://novac.jutarnji.hr/aktualno/ikea-u-indiji-spusta-cijene-a-kupcima-ce-drzati-tecaj-sastavljanja-namjestaja/7703310/ (4.12.2018.)
- IKEA Hrvatska, https://www.ikea.com/hr/hr/about_ikea/newsitem/20180821_four_years (13.11.2019.)
- SWOT analiza https://plaviured.hr/swot-analiza/ (13.11.2018.)
- PEST analiza http://www.ebizmags.com/sto-je-pest-analiza-i-cemu-sluzi/ (18.11.2018.)
- PEST analiza http://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/2014-2-%20Situacijska%20analiza%20-%20okolina%20i%20SWOT.pdf (18.11.2018.)
- Marketinški mix https://sveomarketingu.wordpress.com/2013/01/24/marketing-miks/ (21.11.2018.)
- IKEA proizvodi, https://m.ikea.com/kr/en/pages/themed_offer/ikea_bestseller/ (1.9.2019.)

POPIS SLIKA

Slika 1 IKEA smart marketing 7
Slika 2 IWAY standard - Nitko nije jednak dok svi ne budu jednaki..... 8
Slika 3 IKEA Zagreb..... 17
Slika 4 SWOT analiza - struktura 18
Slika 5 PEST analiza 21
Slika 6 Facebook profil IKEA Hrvatska 26