

# 宜家创始人坎普拉德的创业故事和宜家成功的秘诀

宜家(IKEA),这一名称是由创始人英格瓦·坎普拉德(Ingvar Kamprad)、创始人长大的地方艾尔姆塔里德(Elmtaryd),及几公里之外的教会村庄阿根纳瑞德(Agunnaryd,也是他母亲小时候生活的地方)的首字母结合而成。如今的宜家很难说还是一家瑞典公司,长久以来,集团由荷兰和比利时共同经营。但企业的发源地无疑是瑞典南部的斯马蓝达省,坎普拉德的祖父移居此地。但第一代人的开拓之苦,迫使他选择了自杀。

祖父阿希姆·埃尔特曼·坎普拉德是大家族地主的儿子,1894年,他从德国《狩猎报》中得知斯马蓝达省有一处附属森林的农庄出售,他买下了这个农场,从这时起,他祖父便拥有了449公顷的瑞典森林。等他于德国启程到达自己的农场时,才发现与想象中相比,这里的状态实在太糟糕,农庄需要大笔投资和艰苦的劳动才能得以改善。阿希姆试图通过银行贷款来解决,但没有得到贷款,购买农场花费了他大笔钱财,1897年走投无路,充满绝望的他往自己脑袋开了一枪。这时,他妻子芬妮还怀着孕。

祖母芬妮独自担负起了在艾尔姆塔里德生活的重任,接管了农场。令人稍感安慰的是,年轻的寡妇获得了不喜欢她的婆婆的支持,仙东妮·坎普拉德(英格瓦的太奶)带来的不止是金钱方面的帮助,这位老太太为了帮助芬妮,只身一人赶到了瑞典。

孕育期:11岁经商,以“火柴大王”为创业榜样

最初几年,父亲费奥德·坎普拉德在祖母的监督下工作,25岁时正式接过农场。1926年,英格瓦出生了,他的母亲是来自离农场不远的的一个悠久的商人家庭。

赚钱在英格瓦的生活中早早占据了重要地位,11岁时为一家种子商店供货,同时把小塑料袋卖给周边的农民。“那是我第一笔真正赚到钱的生意”,用赚来的钱,他给自己买了一辆自行车和一台打字机。

那时候英格瓦有个伟大的榜

样,就是被誉为“火柴大王”的伊瓦·克罗格。克罗格瑞典最为知名的企业家之一,早在年轻的时候,作为建筑企业家的他就在南非和美国取得了成功。第一次世界大战后,克罗格回到欧洲创立了一家实力雄厚的公司,从事火柴的生产和销售。通过一系列的竞争,把旗下的瑞典火柴控股公司发展成一个企业集团。晚年的克罗格控制着全球至少33个国家的火柴市场,掌握着全世界60%的火柴产量。

在30年代的欧洲,克罗格的名字尽人皆知,这位瑞典人被视为现代资本家的典范。不过世界经济危机摧毁了他,1932年这位瑞典人自杀身亡。克罗格公司的倒闭曾动摇了瑞典的整个经济结构。

婴儿期:17岁注册“宜家”,邮购商起步

英格瓦从小就拥有商人的特质,爱做交易。上中学的英格瓦与他所能接触到的任何人进行交易。在他学校的床底下有一个纸盒,里面放着腰带、皮夹、钟表和铅笔等物。他的生意很好,所以他决定,在中学毕业时创办一家企业。他以书面形式向管理部门申请了一家店铺,因为他刚满17岁,还算未成年,他便拜托舅舅给他签字。

1943年7月28日,他的贸易公司的名字被登记在案了。他取了自己姓名、艾尔姆塔里德农庄和阿根纳瑞德牧区的首字母,这样就构成了公司的名字:IKEA。

1947年,英格瓦必须服役,但他又不想放弃他的邮购生意,于是征得上级同意,不必每天晚上待在兵营,他在一个独户人家的地下室租了一块地方并把它布置成可以睡觉的地方,不久他还有一部自己的电话。那时宜家的货品主要包括缝纫用品,尼龙袜,贺卡,种子,钢笔和皮夹等。不久,增加了便宜的相框,还有钟表和低廉的化妆品。

基础兵役服完后,坎普拉德1948年被调到了一所军官学校,在那里,他成功地成为一家文具公司驻瑞典的总代理人。负责他

们的圆珠笔和钢笔卖给瑞典的零售商。

通过军官考试后,英格瓦搬回到父母身边。从那时起,他想起以艾尔姆塔里德农庄为出发点经营自己的生意。首先,他继续从国外进口商品,再把它们卖给零售商,他还印刷了多份名为“宜家新商品”的广告单,他的父母则帮助她处理雪片般涌来的订单。

最初几年,这一小型企业的总部就设在这里。宜家公司在创始初期是一家真正的家族企业,父亲费奥德负责管理订单和账单,母亲负责接电话并帮忙包装,他们很忙碌,即使在晚上也忙个不停。后来,坎普拉德亲手盖了一座小屋,用于储存包裹。他后来写道:“我的第一个邮购室,总面积不过一平米,但却是全行业最经济的。”

起飞期:创意“家具博览会”实现,朝伟大企业迈进

英格瓦购进的第一件家具,是一个无扶手的简易沙发椅。坎普拉德能很好地记住价格和账户号码,却难以记住商品号,此外,在销售过程中,他会很直观地与顾客进行情感上的交流。于是一个想法冒了出来:为这张沙发椅起一个好听的女孩名。就这样,“露德”诞生了,顾客对家具的需求量迅速增大。

受“露德”成功的激励,坎普拉德顺利地扩大了家具生意。早期客户订的最多的是睡椅或床椅,吊灯的销路也不错。莫肯湖周边林木茂盛,周边有许多家具加工厂,因此不愁找不到产品制造商。他从一开始就把自己的想法体现在家具的外形设计上。为此,他从瑞典一知名纺织厂购买了用做填充物的布料,家人和农场助手花了很多晚上来剪裁这些布料。

1948年,这位22岁的宜家创始人雇用了第一位职员,这位叫恩斯特·埃克斯特罗姆的男士做的是会计工作。英格瓦想要把自己的企业做大,为了宣传他的商品,他在农场阅读率很高的农民报纸,这份叫发行量达28万多的《农民邮报》上刊登商品的简介。



坎普拉德下决心要做一名更大意义上的企业家。他觉得,只有定价低才能够成功。

在商品简介中,有一段他写给顾客的序言,指出商店里的东西之所以这么贵,是因为有中间商的存在。他很灵活地结合农民们的日常经验说道:“请你们比较一下自己宰一公斤猪肉和在商店里买同样重量猪肉的价格吧”。坎普拉德的广告宣传成功了,订单数量飞涨。

低价策略并不能获得决定性的胜利,宜家刚打出价格特别低廉的柜子和烫衣板时,其他邮购商便立即以更低的价格应对。随着价格的下降,产品质量也下降了。收到的投诉信也越来越多。

经过长时间的思考,坎普拉德想到一个办法,即把商品拿出来展览,让顾客参观家具店,借此赢得顾客信任。“人们可以过去现场看那些家具,并比较不同定价产品的质量。”坎普拉德如是说。宜家的这场长期展览位于铁路枢纽上的瑞典第二大城市阿尔姆胡特举行,他们很快得出结论,如若舍弃办公用品业务而专攻家具生意的话,将会是一个明智之举。

第一场宜家博览会于1953年3月18日开幕,家具摆满了两层楼。这家年轻的企业凭借崭新的理念迎来了它的辉煌时代。把邮购业务和家具店结合起来,28岁的英格瓦改革成功!第一次家具展开幕后的那段时间,被晚年的坎普拉德形容为“一份持久而有趣的工作所带来的沉醉状态”,就像他记忆中的那样,“每到周末便会来一群人在我们家展上疯狂抢购,晚上我们则全体围坐在办公室的书桌旁清点运费单和账单”。

宜家不断进行着实验,在宜家早期的目录中,就有一种需要顾客亲手组装的桌子,它有个名字叫“马克斯”。

宜家的成功奥秘

在《宜家创业史》一书中,德国知名媒体人吕迪格·容布卢特总结出宜家的成功秘诀。

其一,不遗余力地维持低价。坎普拉德曾说:“与我们的对手保持明显的价格差异是绝对有必要的,在所有领域,我们都要一直成为价格最公道的。”

如果说低价位是宜家成功的主要原因,那么设计则是它的第二大原因。宜家的家具虽然便宜,但它精良的设计是毫无争议的,它掀起了斯堪的纳维亚半岛家居风格的全世界风潮。这种风格自然而明快、朴素而实用,摒弃了优雅和浮夸。斯堪的纳维亚的设计是牢固和理性的代名词,它代表着一种自信、自主的生活感悟。在几十年的时间里,风格和材料不断更替,人们的口味也随之变化,宜家称为家具文化影响广泛的潮流引领者。

其三,体验式营销。宜家自我认定为非服务性商家。家具购买过程中80%的工作都是顾客自己完成的。他们边看边挑选,从货架上取出中意的商品,来到收银台前,用私家车运回家。回家后,他们再把各个零部件组装成一件完整的家具。虽然宜家没有发明便携式家具,但它却是唯一把这种家具的设计和营销置于业务中心地位的贸易公司。

其四,简单的公司文化。“简单是一种美德”,坎普拉德在《一个家具商的遗嘱》中写道。没有规矩的企业不可能生存下去,但这一切都必须简单。规矩越复杂,就越难遵守。坎普拉德相信,“过于强调规划是企业死亡最常见的原因。”

# 难民营走出“阿拉伯偶像”



这是一个励志故事。

不到24岁的穆罕默德·阿萨夫是加沙罕尤尼斯难民营的难民。为了能参加泛阿拉伯国家的选秀大赛“阿拉伯偶像”,离开就业市场不景气的加沙为自己找出路,他偷偷溜出加沙到了开罗,又辗转黎巴嫩去参加海选。然而,由于加沙被封锁而延误,当他抵达贝鲁特时,报名已经结束。

难民营走出“阿拉伯偶像”绝望的阿萨夫打电话和母亲商量,最后决定翻墙进入选秀所在的宾馆,但组委会依旧维持原来的决定。另一位参赛的巴勒斯坦人听到了他的声音,把名额让给他,并告诉他:“我知道我到不了最后,但你能。”

最后的结局很美好,阿萨夫战胜了来自埃及和叙利亚的两名决

赛对手,成为有史以来第一位获得“阿拉伯偶像”冠军的巴勒斯坦人。

这是整个阿拉伯世界热议的话题。由于时差原因,“阿拉伯偶像”的直播时间是北京的凌晨,但我八十多岁的父亲每次都会不经提醒就守在电视前。他是一个老难民,经历过1948年那段屈辱的岁月,从故乡巴勒斯坦逃难到叙利亚。

他对阿萨夫的喜爱,与其说是一种支持,不如说是找回了一种久违的归属感,一种对于失去故乡的情愫。

老人的这种执着也感动了从未涉足巴勒斯坦的4个孩子。对于他们来说,祖国通常只是一个名词,在填写各式各样的申请表时常常被用到。

孩子们拼命拨打国际长途给阿萨夫投票,相信在这个时间,在欧洲和美国、智利、阿根廷、圭亚那等等国家和地区,有着无数和我状况相同的巴勒斯坦家庭。

阿萨夫的成功让别人知道了

巴勒斯坦人不会只会搞政治、搞游击队,他们也有能力在不同的领域大显身手。他们有自己的文化、艺术,甚至由于特殊的历史背景,他们还有着其他民族没有的东西,比如监狱文化。

以色列监狱里的巴勒斯坦政治犯以绝食要求狱管为他们提供“阿拉伯偶像”的直播信号。在写给阿萨夫的信中,他们给出了史上最壮烈的支持——“你一定要加油,我们都在为你掉肉。”

在社交网站上,阿尔及利亚人给阿萨夫留言:“我们全家昨天都没有做菜,大家全部在看你。在这个周末,你就是我们的大餐。”

巴勒斯坦人的艺术作品反映现实,压抑的生活和以色列持续的占领给他们带来了灵感,但同时他们也通过音乐表达对和平的追求。

1988年出现在一张标志性照片上的投石男孩 Ramzi Aburedwan,长大后成了为和平奔走的游吟诗人;3个以色列阿拉伯

青年组成的饶舌组合 DAM,唱出了《谁是恐怖分子》《我需要自由》等代表巴勒斯坦人心声的歌曲,传遍了整个阿拉伯世界和许多欧美国家。

更多的巴勒斯坦人发现,音乐是比石头更有效的武器。2009年初,在遭受以色列近一个月轰炸的加沙,人们唱出了《我们不会倒下》(We Will Not Go Down),告慰一千四百多个亡灵。

对于三代难民的巴勒斯坦人,上一代是痛苦的一代,他们亲身经历了失去家园的浩劫;我们是失败的一代,身在海外,对民族和国家的支持有心无力;而接下来将是模糊的一代,他们对未来不确定,对过去又不甚了解。阿萨夫成功地成为了一个符号,让三代巴勒斯坦人统一起来,把持不同政治理念的巴勒斯坦人、组织以及派别统一起来,同时也在阿拉伯革命这个大环境下,把所有支持民主自由、渴望公平正义的阿拉伯人统一了起来。