

Případová studie: IKEA

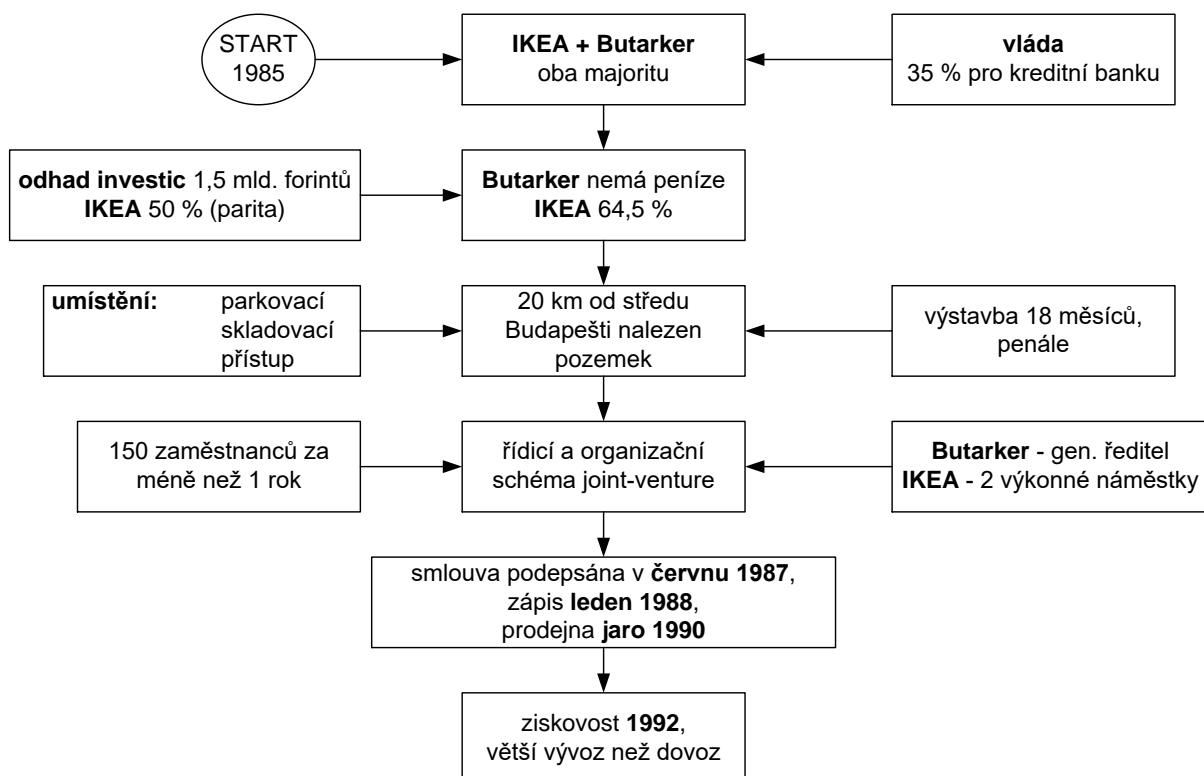
Švédská firma IKEA vstoupila do Maďarska formou joint venture. Celý postup popisuje obrázek 1. První návrh přišel v roce 1985. IKEA si našla partnera – firmu s názvem Butarker. Obě strany chtěly mít v joint venture majoritní podíl.

Do toho se ale vložila maďarská vláda a chtěla 35% podíl pro maďarskou kreditní banku, čímž si chtěla prosadit určitou finanční kontrolu.

Provedl se odhad investic (kolik bude stát založení joint venture) na 1,5 mld. forintů. IKEA z majority couvá a chce paritu. Butarker zjišťuje, že není schopen zajistit požadovaný díl investic, a couvá, čímž IKEA dostává 64,5 %.

Je potřeba zajistit parkování, skladové prostory, dostupnost. Našel se pozemek 20 km od středu Budapešti. Výstavba potrvá 18 měsíců – nedodržení smlouvy je značně penalizováno. Dále se musí vyřešit řídicí a organizační schéma – Butarker vybere generálního ředitele a IKEA dodá dva výkonné náměstky. Vznikl požadavek pro personál – v době kratší než 1 rok musí být vybráno a zaškoleno 150 zaměstnanců.

Smlouva byla podepsána v červnu 1987, k zápisu do rejstříku došlo v lednu 1988 a prodejna byla otevřena na jaře 1990. Od prvních krůčků tedy uplynulo 5 let. Počet zaměstnanců se pak zvýšil na 174, vývoz z Maďarska měla firma větší než dovoz a předpokládaná ziskovost (tj. že se vrátí investice) byla odhadována na rok 1992.



Obrázek 1: Vstup firmy IKEA formou joint venture do Maďarska