

# DE SLEUTEL VAN IKEA

## 25 jaar opvouwbaar wonen

**Het woonwarenhuis uit Zweden, wie heeft er níet iets van in huis? In november bestaat Ikea Nederland 25 jaar. Portret van een multinational in wonen.**

Tekst: Eveline Stoel

Toen Roeland Duyvendak (40) een jaar geleden Amsterdam verruilde voor Zweden om daar voor woonwarenhuis Ikea te gaan werken, moest hij even slikken. Almhult, het afgelegen dorpje waar hij terecht kwam, is Ikea. Van de achtduizend inwoners werken er ongeveer 2700 voor het bedrijf, en dan stromen nog eens dagelijks vele Ikea-medewerkers vanuit de wijde omgeving toe. Bij de ingang van het dorp staat een metershoge inbussleutel, hét gereedschap om veel Ikea-meubels mee in elkaar te zetten. Verkeersborden wijzen naar een Ikea-testcentrum, -opslaghal of -showroom. Er is zelfs een Ikea-straat. “Je kunt hier geen supermarkt binnenlopen of je komt een stuk of vier collega’s tegen,” zegt Duyvendak. “Er heerst een enorm campusgevoel. Mijn vrienden werken bij Ikea, de plaatselijke sportschool, pottenbakcursus en videoclub zijn initiatieven van Ikea, er is een hotel waar vrijwel alleen Ikea-medewerkers logeren en een bank waarvan het merendeel van de clientèle voor Ikea werkt. In eerste instantie voelde het een beetje als *Twin Peaks*, maar nu vind ik het juist leuk. Dit is het kloppend hart van het bedrijf.”

In november is Ikea 25 jaar in Nederland. Wereldwijd telt het bedrijf 175 woonwarenhuizen in 31 landen, de omzet bedroeg vorig jaar elf miljard euro. Wie op zoek gaat naar de bron van dit succes, komt automatisch terecht in Almhult, waar voorbijgangers elkaar begroeten en buitendeuren niet op slot hoeven. In 1958 werd hier het eerste woonwarenhuis geopend en nog altijd worden alle Ikea-producten in Almhult ontwikkeld. Dit is de plek waar gestoffeerd zitmeubilair wordt vernoemd naar Zweedse dorpen (de Klippan-bank), waar stoelen, bureaus en kasten mannennamen krijgen (Billy!) en waar gordijnen Petra worden gedoopt. “Van idee tot de uiteindelijke levering aan de winkels, alles wordt hier uitgewerkt,” zegt Duyvendak, commercieel manager wereldwijd voor al het zitmeubilair. “We zetten productstrategieën uit, bekijken distributiemethodes en rekenen dingen door. Niets wordt aan het toeval overgelaten.”

Duyvendak geeft een rondleiding door het Graceland van Ikea: een gigantische showroom, waar toekomstige collecties staan uitgesteld. Zoals altijd veel felle kleuren, ruimtebesparende ideeën en opvallend goedkope woonaccessoires. Op Duyvendaks afdeling zijn de bureaus van medewerkers omringd door rollen stof en prototypen. Zijn eigen bureau staat er middenin, want een hoge functie betekent bij Ikea nog geen eigen kantoor. Het bedrijf wil informeel zijn en iedereen noemt elkaar bij de voornaam. “Ikea is een platte organisatie,” zegt Duyvendak. “Die sfeer zie je wereldwijd bij het bedrijf en trekt werknemers van alle nationaliteiten aan.”

De man die de toon zette, is de inmiddels 76-jarige Ingvar Kamprad, afkomstig van de boerderij Elmtaryd in het dorp Agunnaryd – de beginletters van al die namen vormen samen Ikea. Op zijn zeventiende verkocht Kamprad per fiets graszaad, vulpennen en huishoudelijke artikelen aan boerderijen in de omgeving. Later bezocht hij de handelsschool in Göteborg en raakte hij gefascineerd door de vraag hoe je goederen op de gemakkelijkste en goedkoopste manier bij klanten krijgt. Zijn antwoord: verkoop zonder tussenpersoon. In 1948 ontwikkelde hij meubels die werden afgebeeld in een catalogus en per post te bestellen waren. De platte doe-het-zelfpakketten waarmee Ikea beroemd zou worden, ontstonden per toeval: toen een tafel vervoerd moest worden voor fotografie maar niet in een auto paste, stelde een reclameontwerper voor de poten eraf te zagen en ze onder het tafelblad te bevestigen. Dat was het startschot voor een revolutie in de meubelindustrie: in 1953 kwam de eerste zelfbouwtafel op de markt en tegen 1956 was Ikea’s succesformule een feit.

**O**ntwerpster Monika Mulder (30), sinds zes jaar werkzaam in Almhult, is het enige Nederlandse lid van Ikea's interne, tienkoppige designteam. Al haar ontwerpen moeten binnen een vaststaand raamwerk passen. "Pallets zijn één meter twintig bij tachtig centimeter groot," legt ze uit. "Een bureautje van één meter dertig maken, is dus niet handig. Ook beslissingen over het materiaal, de kleur en het prijskaartje zijn al genomen voordat ik begin te tekenen. Verder zijn alle Ikea-producten onderverdeeld in vier stijlgroepen: het landelijke Country House, modern Skandinavisch, hedendaags comfortabel en jong. Als ik de opdracht krijg een stoeltje te ontwerpen, is al bepaald tot welke stijlgroep het moet behoren."

Ondanks al die eisen voelt Mulder zich niet opgesloten in een stramien. "Het is juist leuk je te verplaatsen in andere smaken dan de jouwe. Designers krijgen alle ruimte om pit toe te voegen en mogen tien procent van hun tijd besteden aan vrije ontwerpen. De gieter met spitse tuit die ik ooit maakte op eigen initiatief, zit al jaren in de collectie."

De kick van haar werk vindt Mulder dat ze een miljoenenpubliek heeft – jaarlijks bezoeken wereldwijd 286 miljoen mensen een van de woonwinkels. "Op de designacademie in Eindhoven, waar ik studeerde, was de status van Ikea niet zo best. Maar het is toch mooi als praktisch alles wat je ontwerpt daadwerkelijk in productie wordt genomen en terechtkomt in huizen over de hele wereld? Ikea-producten hebben een hoog doe-maar-gewoongehalte en dat past bij mij. Ik houd van simpel en functioneel."

**T**ypisch Skandinavisch zijn veel Ikea-producten inmiddels niet meer te noemen. Behalve de tien vaste ontwerpers werken ruim zeventig internationale freelancers mee aan de totstandkoming van het assortiment, dat bestaat uit circa tienduizend items. Dat daar af en toe een meubeltje bij zit dat wel erg veel lijkt op elders geziene modellen, is volgens Mulder toeval. "Natuurlijk bezoeken Ikea-designers meubelbeurzen en houden we trends in de gaten. Maar kopiëren is niet onze opdracht. Soms hangen dingen gewoon in de lucht. Ik heb zelf ooit een barkruk ontworpen die sterk leek op een model dat ik vlak erna tegenkwam op de beurs in Milaan."

Is een ontwerp eenmaal goedgekeurd door de eindverantwoordelijken in Almhult, dan wordt er een producent voor gezocht. Ikea werkt met circa 1800 leveranciers, verspreid over 55 landen. Een deel hiervan behoort tot de lage-lonenlanden, zoals India en Vietnam. Kritiek hierop beantwoordde Ikea-oprichter Kamprad onlangs in het Duitse tijdschrift *Der Stern* met de opmerking dat er op zich niets mis is met competitie. "Maar ik haat kapitalisten met dollartekens in hun ogen. (...) Ze willen macht en snel geld – verder interesseert het ze niet."

Een oprecht pleidooi voor eerlijke handel of loze praat? Ikea is in het verleden herhaaldelijk negatief in de publiciteit gekomen vanwege zijn werkwijze. Zo werd in Nederland in 1998 een Zweedse documentaire uitgezonden waaruit onder meer bleek dat aan de vervaardiging van sommige Ikea-producten kinderarbeid te pas kwam. De Socialistische Partij organiseerde daarop een protestactie onder klanten en kreeg uiteindelijk de toezegging dat Ikea een gedragscode voor producenten zou opstellen. Tegenwoordig eist het bedrijf van leveranciers onder meer dat ze sociale voorzieningen treffen en dat het plaatselijke minimumloon wordt betaald. Hoewel Ikea samenwerkt met producenten in landen waar kinderarbeid nog dagelijkse realiteit is, zegt het concern uitbuiting onaanvaardbaar te vinden. Het bedrijf is betrokken bij projecten tegen kinderarbeid en stelt in zijn gedragscode eisen aan leveranciers. In deze code – op de naleving wordt door KPMG en PricewaterhouseCoopers toezicht gehouden – staat ook dat producenten maatregelen moeten nemen om het milieu te beschermen.

Maar het systeem is niet waterdicht, aldus de Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen (Somo), die in opdracht van FNV Mondiaal de implementatie van Ikea's gedragscode onderzocht in India, Bulgarije en Vietnam. Hoewel vooruitgang is geboekt en nergens kinderarbeid werd geconstateerd, is de belangrijkste conclusie van het deze week gepresenteerde rapport dat de onderzochte fabrieken nog altijd geen

vlekkeloze reputatie hebben. Zo zou overwerk niet altijd worden uitbetaald, bleken niet alle werkplaatsen veilig te zijn en werd in twee gevallen dwangarbeid geconstateerd.

“Het rapport bevestigt onze eigen bevindingen,” zegt Helen van Trierum (36), marketingmanager van Ikea Nederland. “We controleren streng, maar een gedragscode invoeren is een proces. Juist door aanwezig te blijven in dit soort landen, kunnen we arbeidsomstandigheden daar verbeteren.” Van Trierum weet dat een deuk in het imago maar moeilijk verdwijnt. “Hetzelfde geldt voor het verhaal dat onze doe-het-zelfhandleidingen onduidelijk zouden zijn en dat in de pakketten vaak onderdelen ontbreken. Dat duikt altijd weer op tijdens verjaardagsfeestjes, terwijl er sinds Ikea’s komst naar Nederland een hoop is verbeterd. Het aantal klachten over incomplete pakketten daalt jaarlijks en omvatte dit jaar minder dan vijf procent van alle klachten. Driekwart van de mensen die bij de klantenservice belanden, komt spullen ruilen die bij nader inzien niet in hun interieur passen. Zo komen in Amsterdam regelmatig boxspringbedden terug, omdat de kopers ze niet door het trappenhuis krijgen. Een probleem dat we buiten de randstad veel minder tegenkomen.”

**H**et eerste Ikea-filiaal in Nederland werd geopend in Sliedrecht, in 1978. Destijds bestond de collectie nog vooral uit grenen meubelen die, aldus een persbericht, vooral het type ‘linkse professor’ aantrokken. In 1982 kreeg Amsterdam een kleine Ikea-vestiging aan de Stadhouderskade, die drie jaar later werd ingeruild voor het grote pand in Zuidoost. Daarop kwamen vorig jaar drie miljoen bezoekers af. In augustus opende in Breda de elfde Ikea-vestiging in Nederland en volgend jaar moet Haarlem erbij komen.

“Nederlanders reageerde aanvankelijk nogal afwachtend,” zegt Van Trierum, “misschien vanwege hun calvinistische achtergrond. Zelf je kast in elkaar zetten, dat werd gezien als iets rebels. Inmiddels is het geitenwollensokkenimago verdwenen. Dankzij andere houtsoorten, een modernere vormgeving, vrolijke kleuren en een breder assortiment, maar ook doordat men gewend is geraakt aan het concept. Tegenwoordig zijn studenten en jonge gezinnen onze grootste afnemers. Ook hebben we inmiddels producten voor mensen die wat meer te besteden hebben, zoals zogeheten *empty nesters* die de oude slaapkamer van hun kind herinrichten als logeerkamer.”

Het grootste verschil met vroeger is volgens haar dat Ikea meer met de consument mee probeert te denken. “Vorig jaar besteedden we extra aandacht aan kleinbehuisden, dit jaar aan mensen met kinderen.”

**N**et als in de rest van de wereld verschilt het koopgedrag van stadsbewoners met dat van mensen die elders wonen. “Amsterdam telt veel alleenstaanden en kleine huishoudens,” zegt Van Trierum. “Je ziet dat de nieuwste trends hier sneller worden verkocht dan in de rest van het land.” Uiteindelijk wil Ikea vijftien winkels in Nederland hebben. “Meer is met het huidige concept niet reëel,” zegt Van Trierum. “Of er moeten ineens heel veel baby’s worden geboren.” Wereldwijd zijn de groeimogelijkheden veel groter. Dit jaar werden nieuwe vestigingen geopend in Australië, Canada, China, Duitsland, Finland, Spanje en Amerika, waar Ikea’s imago een stuk hipper is dan hier en Demi Moore zich opwerpt als fan. Van Trierum: “Alles wat uit Europa komt, vinden ze hip in Amerika.”

Vorige jaar opende Ikea een eigen spoorwegmaatschappij om het goedertransport tussen Zweden en Duitsland, de grootste afzetmarkt, met circa vijftig vrachtwagens per dag te verminderen. Uiteindelijk moet heel Europa een netwerk van directe treinverbindingen met thuisbasis Almhult krijgen. Kroatische handelaren zijn de komst van het bedrijf vast vooruitgesneld: naar verluid worden elders gekochte Ikea-producten daar opgeslagen en verkocht vanuit privé-appartementen. Meubels uitzoeken gaat ook daar met de officiële catalogus.

**D**at Ikea overal aanslaat, lijkt de duiden op een universele smaak. Heeft Ikea de gemene deler der woonwensen gevonden? “Blijkbaar houden veel mensen van eenvoud,” zegt Van Trierum. “Tierelantijnen vind je niet bij ons

en wij waaien niet met alle winden mee. Teakhout bijvoorbeeld was een tijd populair, maar we hebben de koloniale stijl niet opgenomen in ons assortiment.”

Ingvar Kamprad trad in 1986 af als algemeen directeur van de multinational, maar keurt nog steeds elk ontwerp voordat het in productie wordt genomen. In 1976 schreef hij in zijn *Testament van een meubelhandelaar* dat hij de hele wereld wilde voorzien van betaalbare meubels: ‘democratisch design’ noemde hij dat. En dat lijkt te gaan lukken. De laatste vijf jaar verdubbelde de omzet, de komende vijf jaar verwacht Ikea nog eens 75 procent te groeien.

“Daarbij concurreren wij eerder met pretparken dan met andere woonwinkels,” zegt Van Trierum. “Voor de toekomst denken we aan interieur-workshops, nog meer gratis advies en demonstraties van hoe dingen in elkaar gezet moeten worden. Onze winkels moeten een continu woonbeursgevoel oproepen.” Of zoals Ikea’s huidige president-directeur Anders Dahlvig onlangs zei: de woonwarenhuizen moeten ‘een soort Disneyland’ worden.

HET PAROOL, 2001