



CELEBRATION OF AWARDING
THE DOCTORATE
HONORIS
CAUSA

DEGREE TO

INGVAR KAMPRAD

Kozminski University
57/59 Jagiellońska St.
03-301 Warsaw, Poland
www.kozminski.edu.pl

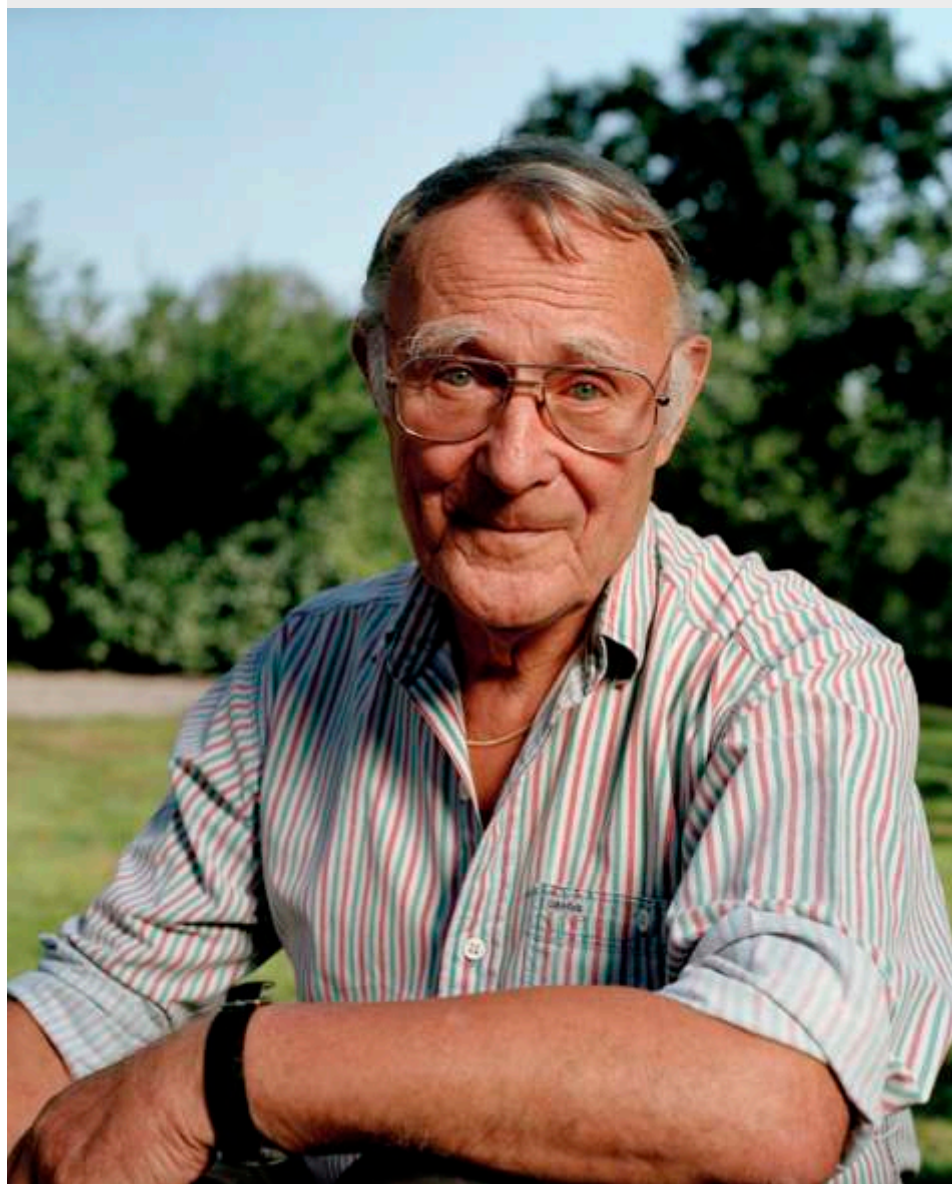
Akademia Leona Koźmińskiego
ul. Jagiellońska 57/59
03-301 Warszawa
www.kozminski.edu.pl

Copyright by Kozminski University
Warsaw 2013

Table of Contents

Spis treści

Some of the Awards to Ingvar Kamprad	5
Wybrane nagrody przyznane Ingvarowi Kampradowi.....	7
Kozminski University Senate resolution	8
Uchwała Senatu Akademii Leona Koźmińskiego	8
Doctor Honoris Causa Diploma	9
Dyplom Doktora Honoris Causa	9
”Ingvar Kamprad – creator of modern supply chain management concepts and developer of the Polish furniture industry” - Promoting Professor, Christopher von Schirach-Szmigiel	10
”Ingvar Kamprad – twórca nowoczesnych koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw oraz siła napędowa rozwoju polskiej branży meblowej” - Profesor Promotor, Christopher von Schirach-Szmigiel	15
Review of the request to give Ingvar Kamprad the Doctorate Honoris Causa Degree of Kozminski University - prof. Lechosław Garbarski	22
Opinia w sprawie przyznania Ingvarowi Kampradowi tytułu „Doktora Honoris Causa” Akademii Leona Koźmińskiego - prof. Lechosław Garbarski	27
Review of the proposal to award Ingvar Kamprad the honorary title of "Doctor Honoris Causa" of Kozminski University in Warsaw - prof. Henryk Mruk	32
Recenzja wniosku o przyznanie Ingvarowi Kampradowi tytułu „Doktora Honoris Causa” Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie - prof. Henryk Mruk	36



Ingvar Kamrad

Some of the Awards to Ingvar Kamprad

1979 The Swedish-Polish Chamber of Commerce 50 years' celebration for achievements in the development of commercial exchange between Sweden and Poland

1981 International Chamber of Commerce, Manila, Philippines. The most famous entrepreneur in the world. Kamprad's dynamism, imagination and flair brought a new concept to furniture retailing.

1983 Lund University, Sweden. Degree Dr Honoris Causa in Economics, for his good ideas in marketing IKEA

1984 Poland, Ministry of Economy. Medal 4e degree for good and loyal relations

1987 The Polish government. Distinction handed over at the Polish embassy in Stockholm

1989 Swede of the Year. Ingvar Kamprad contributes to make Sweden a valued name abroad

1999 From the Polish President Aleksander Kwaśniewski, 3rd degree honorary distinction

2000 Honorary distinctions from the Polish towns Olecko and Lubawa

2000 Siret, Romania. Honorary citizen in the town of Siret

2001 The Entrepreneur of the Century, Svensk Näringsliv (Swedish Business)

2004 Degree Dr Honoris Causa, University of Agriculture, Uppsala, Sweden

2004 The Swedish-American Chamber of Commerce, New York. The Lucia Trade Award. In sincere appreciation of his exceptional efforts fostering free trade and commercial relations between the United States and Sweden

2006 Degree Dr Honoris Causa in Economics. Växjö University, Sweden

2007 Kordelas Leśnika Polskiego, Białystok. Honorary distinction from the Polish Forest Ministry

2007 World Retail Award, USA

2007 Polwood award. Ingvar Kamprad opened up a new way of thinking about production which led to the development of many Polish wood and furniture factories.

2010 Degree Dr Honoris Causa in Medicine. Lund University. For his engagement in research, focusing on cancer research

2011 The Russian government by President Dmitrij Medvedev. The Russian Friendship decoration. The IKEA founder's special achievement to the Russian-Swedish collaboration within economy, commerce and investments



December 2012

Wybrane nagrody przyznane Ingvarowi Kampradowi

1979 Polsko-Szwedzka Izba Gospodarcza, nagroda za osiągnięcia w rozwoju współpracy między Szwecją a Polską

1981 Międzynarodowa Izba Handlowa, Manila, Filipiny. Najślynniejsi przedsiębiorcy świata. Dynamika, wyobraźnia i talent Kamprada wniosły nową jakość do handlu meblami.

1983 Uniwersytet Lund, Szwecja. Doktorat Honoris Causa w dziedzinie ekonomii. Za pomysły w promowaniu marki IKEA

1984 Ministerstwo Gospodarki, Polska. Medal za owocną i lojalną współpracę

1987 Wyróżnienie rządu Rzeczypospolitej Polskiej

1989 Szwed roku. Ingvar Kamprad wnosi wkład w budowanie dobrego imienia Szwecji za granicą.

1999 Honorowe wyróżnienie Prezydenta RP Aleksandra Kwaśniewskiego

2000 Honorowe wyróżnienie miast polskich Lubawy i Olecka

2000 Honorowy obywatel miasta Siret w Rumunii

2001 Przedsiębiorca stulecia, Svensk Näringsliv (Swedish Business)

2004 Doktorat Honoris Causa, University of Agriculture, Uppsala, Szwecja

2006 Doktorat Honoris Causa, Växsjö University, Szwecja

2007 World Retails Award, USA

2007 Nagroda Polwood. Ingvar Kamprad otworzył drogę do nowego sposobu myślenia o produkcji, co doprowadziło do rozwoju licznych firm produkujących drewno i meble w Polsce.

2010 Doktorat Honoris Causa w dziedzinie medycyny. Lund University. Za wkład w badania naukowe, zwłaszcza te dotyczące chorób nowotworowych

2011 Wyróżnienie rządu Federacji Rosyjskiej z rąk Prezydenta Dmitrija Medvedeva. Rosyjskie odznaczenie przyjaźni. Za wkład założyciela IKEA we współpracę Szwedzko-Rosyjską poprzez handel i inwestycje.



UCHWAŁA Nr 214 – 2012/2013
Senatu Akademii Leona Koźmińskiego
z dnia 4 lipca 2013 r.

w sprawie przyjęcia recenzji
i nadania Ingvarowi Kampradowi tytułu Doktora Honoris Causa
Akademii Leona Koźmińskiego

Na podstawie § 12 ust. 4 Statutu Akademii Leona Koźmińskiego Senat uchwala, co następuje:

§ 1.

Senat przyjmuje recenzje sporządzone przez prof. dr. hab. Lechosława Garbarskiego i prof. dr. hab. Henryka Mruka, dotyczące wniosku o nadanie Ingvarowi Kampradowi tytułu Doktora Honoris Causa Akademii Leona Koźmińskiego.

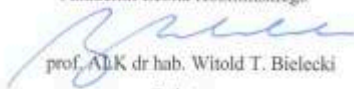
§ 2.

Senat nadaje Ingvarowi Kampradowi tytuł Doktora Honoris Causa Akademii Leona Koźmińskiego.

§ 3.

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Senatu
Akademii Leona Koźmińskiego


prof. ALK dr hab. Witold T. Bielecki

Rektor



KOZMINSKI UNIVERSITY

Q.U.E.R.Q.S.

Summis auspiciis Serenissimae Rei Publicae Polonorum
Et auctoritate Senatus Academiae Leonis Kozminski.

Nos

Vitoldus T. Bielski

scientiarum oeconomicarum doctor habilitatus
h.l. Rector Magnificus

Andreas Ch. Kozminski

scientiarum oeconomicarum doctor habilitatus et professor ordinarius
h.l. Academiae Leonis Kozminski Praesidens

Christopher von Schirach-Szmigielski

scientiarum oeconomicarum professor
Promotor rite constitutus

Senatus Academiae Leonis Kozminski auctoritate
Die IV mensis Iulii anno MMXIII

In virum clarissimum

Ingvar Kamprad

negotiatorem globalem

Societatis IKEA Ducem Fundationis INGKA Praesidem

qui novam doctrinam novumque usum in eis quae ad res suppetendas spectant invenit
qui multa per lustra hanc industriae partem quae suppellectiles fabricat toto in orbe, praecipue in Polonia, agitabat
atque commovebat
multorum operum de huius aetatis arte designandi nec non de mercandi
scientia quae toto in orbe probantur auctorem

doctoris honoris causa

scientiarum ad res gerendas et administrandas pertinentium

nomen et honores, iura et privilegia contulimus in eiusque rei fidem et perpetuam memoriam
hoc diploma sigillo Academiae Leonis Kozminski sancientium curavimus

Datum Varsoviae

Die IV mensis Octobris anno MMXIII

A. Kozminski
h.l. Praesidens

V. Bielski
h.l. Rector Magnificus

C. Schirach-Szmigielski
h.l. Promotor rite constitutus

Christopher von Schirach-Szmigiel
Board Director - Kozminski University
Promoting Professor

**Ingvar Kamrad – creator of modern supply chain management
concepts and developer of the Polish furniture industry**

**Bäste Herr Ingvar Kamrad,
Szanowny Panie Ingvar Kamrad,
Dear Mr. Ingvar Kamrad,
Dear guests, faculty, and students,**

It is a great honor to welcome you to the Kozminski University commencement ceremony to confer Doctor Honoris Causa to Mr. Ingvar Kamrad.

Our university would like to honor Mr. Kamrad for highly innovative achievements in the development of the modern supply chain and in the restructuring of the Polish furniture industry.

Mr. Kamrad's innovations in products and management processes, paired with an entrepreneurial ability to implement those, form today and in the coming decades, made him the number one driving force in supply chain management worldwide.

Effective and efficient Supply Chain Processes, integrated with Customer Relation Management and Value Added Chain based on common values shared by all partners, form the key cornerstone in building successful corporations.

Mr. Kamrad's approach to the development of the modern supply chain is unique to the world. It is based on the closed interaction between supply chain, customer relation systems and corporate value systems that guides the work of all partners in the supply chain of IKEA, as seen in Figure 1.

Mr. Kamrad, you started that work already in the 1950s introducing the concept of value for money for your products, i.e. determining the lowest possible prices for good quality.

The base for that approach was the flat pack furniture concept. Product design became integrated with the needs of an efficient supply chain. Flat pack furniture have low transport costs and a reduced risk for damage in transport. A very important driver for price reduction became the integration of customers into IKEA supply chain became

a very important next step to drive down prices. Customers participate both in the stock pick up activities in IKEA stores and in the transportation to their home. That concept was already tested in the first shop of IKEA in Lammhult in the late 1950s.

To support communication with customers a complete catalog of furniture was introduced. That created a very innovative bundling of distribution logistics with marketing channels, a new and extremely efficient concept of supply/distribution chain. That concept allowed for competitive pricing of IKEA products merged with attractive modern design opening the world of mass furniture consumption for the middle classes of Europe followed by the rest of the world.

The next step in increasing the efficiency in the IKEA supply chain was the concept based on chairman Mao's idea that "a picture easily replaces 1 000 words". Complicated instruction texts on how to assemble furniture were replaced by drawings that every customer could easily understand and follow. That added to further cost effectiveness of the supply chain. Flat packs were no longer market specific. A unit could be shipped to any country reducing cost of holding specific stock for specific markets. That flexibility allowed for an increase in speed in the delivery systems to all markets.

The system of communicating with customers by pictures together with flat packs opened for the next step in the development of IKEA's unique supply chain. The new revolutionary element was to invite customers to join the IKEA furniture assembly line. That role makes furniture attractive to the customers not only in terms of a lower price but also makes customers happy creators of their interiors.

First time I personally have experienced that concept was in September 1985. Your newly appointed Managing Director, Anders Moberg, participated in an executive program at the Swedish Institute of Management under my supervision.

I complained to him about old dilapidated shelves in my working room at home. Anders said do not worry, tell me what furniture you need and we will send them.

A week later a huge number of flat boxes came to our home. Linda, my dear wife, took over the management of the assembly line and the next day I got my very attractive furniture. They serve me very well until today.

My personal thank to you, Mr. Kamprad, for that, and I believe I'm among thousands of your customers who feel this way.

A high quality, reliable and cost-conscious sourcing system based on the differentiation of suppliers, was another key innovation in the IKEA supply chain.

There was a division of suppliers into 3 categories: A (long term top quality suppliers); B (suppliers to be developed) and C (short term suppliers of marginal importance). This opened the door for strategic management of every individual partner within the supply chain. Long term technical and managerial support from IKEA became the key components in building efficient, high quality supply chains. That support was mainly focused on the A group. The B group had to prove their long term validity as suppliers while the C group suppliers were very often replaced by new ones. This highly elaborated

supply chain system requires perfect information systems between all key functions within IKEA business and all sourcing units.

However, effectiveness and efficiency of a system is not only a question of well functioning information flow but also requires the creation of a common IKEA corporate culture both in all functions within the group, and among its key suppliers. Only then quality in products will match quality in supply chain, giving high service level to the customers. Two of your declared corporate values: cost-consciousness and simplicity are prerequisites for an effective and efficient execution of a high quality supply chain. Without them a supply chain will only be a theoretical model.

The final outcome of an effective and efficient supply chain is measured by the capital turnover ratio, i.e. how much money a company needs to put in its balance sheet to produce one zloty of sales. In the IKEA supply chain system the need for capital is much lower than in most other large manufacturing and distributing groups. That makes IKEA one of the financially strongest corporations in the world and is a guarantee that it will continue to develop its excellence in the overall concept of the strongest model of supply chain globally.

Preparing this speech I have reviewed over 50 high quality texts about development of supply chain since late 1950s. In the vast majority of them, IKEA was the number one example of building a large, global and very successful supply chain. It is no. 1 in the world and forms a model for most large corporations around the globe. They all try to learn from IKEA and how to achieve your success. Mr. Kamprad, you have initiated and managed that success for over 60 years.

Teaching about break-through managerial innovators in global industries, we often refer to Henry Ford and his innovation of the assembly line that made automobiles affordable for a large portion of the American population.

With conferring Doctor Honoris Causa upon you, Mr. Kamprad, Kozminski University would like to recognize your role as global innovator who with the new supply chain concept revolutionized home interior business and made its products affordable for the people around the world over. Without IKEA there will be no good quality affordable interiors in our homes.

Successful supply chain of IKEA requires a good sourcing system with a focus on cost control, quality in production and reliability in delivery times. That brought Poland to Mr. Kamprad's business world in the 1970s.

Mr. Kamprad, you have discovered that Polish furniture factories could be upgraded both in terms of technology, quality and management to match the IKEA demands. I have heard that you have mentioned that Poland is your second country after Småland.

You have pushed development of the furniture industry in Poland further than any other person has done. Poland and Polish industry owes a lot to your initiatives. You have done a lot to promote the successful development of our country. IKEA's suppliers are very important providers of good work opportunities in our country. Supplying products to IKEA adds to the growing success of Polish industry on the international markets.

Your position as a world innovator of modern supply chain concepts and your impact on the modernization of the Polish industry are the key reasons for Kozminski University, the leading business school in Poland, to honor your inputs in the development of modern industrial management globally and in Poland.

Kozminski University has a mission to develop into one of the leading business schools in the world in terms of creating synergies between managerial education and managerial research. We strongly believe that demand for innovative managerial knowledge is the core for success of corporations in Poland as well as in any other country.

For a business school synergy between management education and research upon new management concepts and practices is a primary precondition for providing industry and society with highly competent managers. We hope for strong support to our mission from innovative leaders of the global corporations like you, Mr. Kamprad, and your team.

To summarize; Kozminski University decided to honor Ingvar Kamprad achievements:

- **In developing globally innovative concepts of supply chain that revolutionized world industries in the past 50 years**
- **In modernization of managerial thinking in the Polish industry in general and in the furniture industry in particular.**

Mr. Kamprad, we would like you to accept the Doctor Honoris Causa degree from Kozminski University.

We believe that your work will become a leading model for innovative development of managerial knowledge, and for global entrepreneurship among our students.

The transfer of the best experience to the next generation, by introducing them to the achievements of the world industrial leaders and to explain to the students how those leaders reached their successes, is one of the most efficient education methods a management school can apply. It brings reality of life experiences to our classrooms.

Let me finish my presentation by quoting Henry Ford:

Every American should be able to buy a car, as long as it is T-Black.

I would like to rephrase that by saying:

Every person in the world should be able to afford to buy modern furniture, as long as they come from IKEA.

Now, I am asking, Mr. Kamprad, for you to give your acceptance speech.

Figure 1.



Christopher von Schirach-Szmigiel
Członek Rady Powierniczej
Akademii Leona Koźmińskiego
Profesor Promotor

**Ingvar Kamprad – twórca nowoczesnych koncepcji zarządzania
łańcuchem dostaw oraz siła napędowa rozwoju polskiej branży meblowej**

**Bäste Herr Ingvar Kamprad,
Szanowny Panie,
Dear Mr. Ingvar Kamprad.
Szanowni Goście, Grono Profesorskie oraz Studenci.**

Jest dla nas wielkim zaszczytem powitać Pana w progach Akademii Leona Koźmińskiego na uroczystości z okazji przyznania Panu, tytułu doctora honoris causa.

Nasza Akademia pragnie uhonorować Pana Kamprada za wybitnie innowacyjne osiągnięcia w zakresie rozwoju nowoczesnego łańcucha dostaw oraz restrukturyzację polskiej branży meblowej.

Innowacje w obszarze produktów oraz procesów zarządzania, w połączeniu z pełną przedsiębiorczością zdolnością ich usprawniania są wiodącą siłą napędową sukcesu w biznesie zarówno obecnie, jak i w przyszłości.

Efektywne oraz wydajne procesy w łańcuchu dostaw, zintegrowane z zarządzaniem relacjami z klientami oraz łańcuchem wartości dodanej w oparciu o wspólne wartości dla wszystkich partnerów, stanowią kamień węgielny w budowaniu odnoszących sukcesy korporacji.

Podejście Pana Kamprada do rozwoju nowoczesnego łańcucha dostaw jest unikalne w skali światowej. Opiera się ono na bliskiej interakcji pomiędzy systemami łańcucha dostaw, zarządzaniem relacjami z klientami oraz systemami wartości korporacyjnych, która wyznacza kierunek prac wszystkich partnerów w łańcuchu dostaw spółki IKEA. Proszę spojrzeć na diagram nr 1.

Panie Kamprad, rozpoczął Pan swą karierę w latach 50., wprowadzając pojęcie „odpowiedniego stosunku jakości do ceny” (value for money) dla swoich produktów, tj. ustalenie możliwie jak najniższych cen przy zachowaniu dobrej jakości.

Podstawą tego podejścia była koncepcja płaskich opakowań na meble. Design produktów został zintegrowany z wymaganiami wydajnego łańcucha dostaw. Meble w płaskich opakowaniach cechują się niższym kosztem transportu, a także zmniejszają ryzyko uszkodzenia produktu w trakcie transportu. Integracja klientów w ramach łańcucha dostaw spółki IKEA stała się kolejnym bardzo ważkim krokiem na drodze obniżania cen. Klienci uczestniczą zarówno w działaniach obejmujących odebranie produktów z magazynu w sklepach IKEA, jak i ich transporcie do swoich domów. Koncept ten został przetestowany w pierwszym sklepie IKEA zlokalizowanym w miejscowości Lammhult w późnych latach 50.

Zdecydowano się także na wprowadzenie kompletnego katalogu mebli w ramach wsparcia komunikacji z klientami. Umożliwiło to powstanie niezwykle innowacyjnego powiązania logistyki dystrybucji z kanałami marketingowymi, nowatorskiej i niebywale wydajnej koncepcji łańcucha dostaw/dystrybucji. Pozwoliła ona na ustalenie wyjątkowo konkurencyjnych cen na produkty IKEA, co w połączeniu z atrakcyjnym i nowoczesnym designem zapoczątkowało masową konsumpcję mebli przez klasę średnią w Europie, za którą podążyła reszta świata.

Kolejnym krokiem na drodze zwiększania wydajności w zakresie łańcucha dostaw IKEA była koncepcja oparta na pomysłe przewodniczącego Mao: „jeden obraz zastępuje 1000 słów”. Skomplikowane instrukcje tekstowe montażu mebli zastąpiono rysunkami, które każdy klient był w stanie z łatwością zrozumieć i się do nich zastosować. Przyczyniły się one do dalszego zwiększenia wydajności łańcucha dostaw. Płaskie opakowanie nie było już wówczas charakterystyczne wyłącznie dla rynku mebli. Elementy mebli mogły być wysyłane do dowolnego kraju, zmniejszając koszt utrzymywania określonych stanów magazynowych dla poszczególnych rynków. Ta elastyczność pozwoliła na zwiększenie szybkości w systemach dostaw na wszystkie rynki.

System komunikacji z klientami za pomocą obrazków, wraz z płaskimi opakowaniami, stanowił kolejny krok na drodze rozwoju unikalnego łańcucha dostaw spółki IKEA. Kolejnym rewolucyjnym pomysłem było zaproszenie klientów do zaangażowania się w proces montażu mebli IKEA. Krok ten sprawił, iż meble stały się atrakcyjne dla klientów nie tylko ze względu na niską cenę, lecz także sprawiały one, iż klienci czuli się szczęśliwymi twórcami swych wnętrz.

Po raz pierwszy doświadczyłem tego we wrześniu 1985 r. Pana nowo mianowany dyrektor zarządzający Anders Moberg był uczestnikiem studiów menedżerskich w Szwedzkim Instytucie Zarządzania prowadzonych pod moją opieką naukową.

Skarżyłem mu się na stare rozpadające się szafki w moim domowym pokoju do pracy. Anders powiedział, bym się nie martwił, zapytał, jakich mebli potrzebuję, i obiecał wysłać je do mnie.

Tydzień później dotarła do naszego domu ogromna liczba płaskich paczek. Linda, moja kochana żona, podjęła się zarządzania linią montażową i na drugi dzień moje efektowne meble były gotowe. Służą mi one świetnie aż do dziś. Chciałbym za to osobiście podziękować Panu Kampradowi. Jestem zapewne jednym z tysięcy Państwa klientów, którzy czują to samo.

Wysoka jakość, niezawodny i zwracający uwagę na koszty system pozyskiwania surowców w oparciu o różnicowanie dostawców stanowił kolejną kluczową innowację łańcucha dostaw spółki IKEA.

Podział dostawców na 3 kategorie: A (wieloletni dostawcy gwarantujący najwyższą jakość), B (dostawcy, których usługi wymagają usprawnienia) oraz C (krótkoterminowi dostawcy o marginalnym znaczeniu) otworzył drzwi do strategicznego zarządzania każdym poszczególnym partnerem w łańcuchu dostaw. Długoterminowe wsparcie techniczne oraz zarządcze ze strony IKEA stało się kluczowym komponentem w budowie wydajnych i wysokiej jakości łańcuchów dostaw. Wsparcie to koncentrowało się głównie na grupie dostawców A. Grupa B musi udowodnić swoją długoterminową przydatność jako dostawcy, podczas gdy dostawcy z grupy C są bardzo często zastępowani przez nowych partnerów. Wysoce dopracowany system łańcucha dostaw wymaga perfekcyjnych systemów informacyjnych pomiędzy kluczowymi działami funkcjonalnymi spółki IKEA a wszystkimi podmiotami zapewniającymi zaopatrzenie.

Jednakże efektywność oraz wydajność systemu nie jest jedynie kwestią dobrze funkcjonujących przepływów, ale wymaga także opracowania wspólnej kultury korporacyjnej spółki IKEA, zarówno w zakresie wszystkich obszarów funkcjonalnych firmy, jak i obejmującej jej kluczowych dostawców. Dopiero wówczas jakość produktów będzie korespondować z jakością w ramach łańcucha dostaw, zapewniając klientom wysoki poziom obsługi. Dwie z deklarowanych przez Pana wartości korporacyjnych: wrażliwość kosztowa oraz prostota są przesłankami efektywnej i wydajnej realizacji wysokiej jakości łańcucha dostaw. Bez tych wartości łańcuch dostaw pozostałby jedynie teoretycznym modelem.

Końcowa produktywność efektywnego i wydajnego łańcucha dostaw mierzona jest stosunkiem sprzedaży do kapitału, tj. zaksięgowania, jakiej kwoty pieniędzy w bilansie potrzebuje spółka, aby wygenerować 1zł sprzedaży. W systemie łańcucha dostaw IKEA zapotrzebowanie na kapitał jest znacznie mniejsze niż w większości pozostałych dużych grup produkcyjnych i dystrybucyjnych. Czyni to spółkę IKEA jedną z najsilniejszych finansowo korporacji na świecie i zapewnia kontynuację usprawniania całościowej koncepcji najsilniejszego modelu łańcucha dostaw w skali globalnej.

Przygotowując to przemówienie laudacyjne, przeanalizowałem ponad 50 wysokiej jakości tekstów dotyczących rozwoju łańcucha dostaw od późnych lat 50. W przeważającej większości z nich IKEA pojawia się jako pierwszorzędnny przykład zbudowania ogromnego i odnoszącego sukcesy łańcucha dostaw o zasięgu globalnym. IKEA zajmuje pierwsze miejsce w skali światowej i jest przykładem dla największych korporacji na świecie. Wszystkie one starają się czerpać z doświadczeń spółki IKEA jak osiągnąć sukces. Panie Kamprad, zapoczątkował Pan ten sukces i zarządza nim od ponad 60 lat.

Nauczając o hamulcach w innowacjach w zakresie zarządzania w branżach globalnych, często przywołujemy Henry'ego Forda i jego innowację linii montażowej, która spowodowała, iż auta stały się dostępne dla wielkiej rzeszy Amerykanów.

Przyznając Panu tytuł Doktora Honoris Causa, Akademia Leona Koźmińskiego pragnie docenić pańską rolę globalnego innowatora, który za pomocą koncepcji łańcucha dostaw zrewolucjonizował branżę wyposażenia wnętrz oraz sprawił, że jego produkty stały się dostępne dla ludzi na całym świecie.

Wzorcowy łańcuch dostaw IKEA wymaga sprawnego systemu zaopatrzenia zorientowanego na kontrolę kosztów, jakości w produkcji oraz niezawodności terminów dostaw. Te wymagania zwróciły w latach 70. uwagę Pana Kamprada na Polskę.

Panie Kamprad, odkrył Pan, iż funkcjonowanie polskich fabryk mebli mogło zostać usprawnione zarówno pod względem technologii, jak i jakości oraz zarządzania, tak by sprostały one wymaganiom IKEA.

Słyszałem, iż wspominał Pan, że Polska jest Pana drugą ojczyzną po Szwecji.

Przyczynił się Pan do rozwoju przemysłu meblarskiego w Polsce bardziej niż ktokolwiek inny. Polska i polski przemysł wiele zawdzięczają Pana inicjatywom. Uczynił Pan wiele, by wypromować pomyślny rozwój naszego kraju. Dostawcy IKEA są ważnymi pracodawcami stwarzającymi korzystne miejsca pracy w naszym kraju. Dostawy dla spółki IKEA stanowią element rosnącego sukcesu polskiego przemysłu na rynkach międzynarodowych.

Zarówno Pana rola jako globalnego innowatora w zakresie koncepcji łańcucha dostaw, jak i Pana wpływ na modernizację polskiego przemysłu meblowego stanowią kluczowe powody uhonorowania przez Akademię Leona Koźmińskiego, wiodącą uczelnię biznesową w Polsce, Pana wkładu w rozwój nowoczesnego zarządzania branżą, tak w Polsce, jak i w skali globalnej.

Misją Akademii Leona Koźmińskiego jest stanie się jedną z wiodących uczelni na świecie w zakresie tworzenia synergii pomiędzy edukacją w dziedzinie zarządzania a badaniami na tym polu. Głęboko wierzymy, iż popyt na innowacyjną wiedzę w zakresie zarządzania stanowi klucz do sukcesu korporacji zarówno w Polsce, jak i w innych krajach.

Dla szkoły biznesu synergia między edukacją a badaniami na polu zarządzania w zakresie nowych koncepcji oraz praktyk zarządzania jest warunkiem wstępnym zapewnienia branży oraz społeczeństwu menedżerów o wysokich kompetencjach. Mamy nadzieję na silne wsparcie naszej misji ze strony innowacyjnych liderów z globalnych korporacji, takich jak Pan, Panie Kamprad, i Pana zespół.

Podsumowując: Akademia Leona Koźmińskiego podjęła decyzję o uhonorowaniu dokonań Pana Ingvara Kamprada w zakresie:

- rozwoju innowacyjnych w skali globalnej koncepcji łańcuchów dostaw, które zrewolucjonizowały światowy przemysł w ciągu ostatnich 50 lat,
- modernizacji myślenia o zarządzaniu polskim przemysłem jako całością, a w szczególności branżą meblową.

Panie Kamprad, pragniemy, by przyjął Pan tytuł Doktora Honoris Causa z rąk Akademii Leona Koźmińskiego.

Jesteśmy przekonani, iż Pana praca stanie się wiodącym wzorcem dla innowacyjnego rozwoju wiedzy w zakresie zarządzania oraz globalnej przedsiębiorczości wśród naszych studentów.

Przekazanie najlepszych praktyk nowemu pokoleniu poprzez przedstawienie mu osiągnięć globalnych liderów przemysłu oraz wyjaśnienie studentom, jak ci liderzy osiągnęli swój sukces, stanowi jedną z najbardziej skutecznych metod nauczania, które szkoła biznesu może zastosować. Wprowadza ona realia życiowych doświadczeń do naszych wykładów.

Chciałbym zakończyć swoją prezentację, cytując Henry'ego Forda:
„Każdy Amerykanin może kupić forda T w dowolnym kolorze, pod warunkiem, że będzie to kolor czarny”.

Chciałbym sparafrazować ten cytat:
„Każda osoba na świecie może sobie pozwolić na nowoczesne meble, pod warunkiem, że kupi je w IKEI”.

Proszę teraz Pana, Panie Kamprad, o wygłoszenie swojego wystąpienia.

Diagram nr 1



Review of the request to give
Ingvar Kamprad
the Doctorate Honoris Causa Degree
of Kozminski University

Opinia w sprawie przyznania
Ingvarowi Kampradowi tytułu
„Doktora Honoris Causa”
Akademii Leona Koźmińskiego

Prof. dr hab. Lechosław Garbarski
Kozminski University
Marketing Department

Review of the proposal to award Ingvar Kamprad the honorary title of "Doctor Honoris Causa" of Kozminski University in Warsaw

The initiative of awarding Ingvar Kamprad the honorary title of "Doctor Honoris Causa" of Kozminski University I believe to be fully justified. The legendary founder of the furniture retail chain IKEA deserves this honor primarily due to:

1. The pioneering practical activities in the field of creating business solutions related to:
 - the development, in the 1950s, of a typically pro-market, pro-consumer active business vision (at a time when other philosophies of action dominated);
 - the creation of a model of innovation in the spirit of entrepreneurship (the new entrepreneurial business model);
 - the development of a specific, pro-client organizational culture;
 - the initiation of the process of internationalization of business practices based on organic development, taking into account the standardization of operations with local adaptation and the development of cooperation between many companies (network);
 - his outstanding organizational leadership and his rare visionary qualities.
2. Being an inspiration for researchers in the field of management. The phenomenon of the functioning of IKEA and the solutions applied by Ingvar Kamprad were repeatedly the subject of research studies undertaken by the most eminent representatives of management sciences from around the world (including C. Christensen, C. Grönroos, S. L. Vargo, R.F. Lusch).
3. The numerous associations with Poland. Poland has for many years been the subject of particular interest to Ingvar Kamprad. Polish entrepreneurs often have been and still are the suppliers of products for IKEA, and the share of Poland in the portfolio of market position is in second place in the world for many years.
4. The substantive associations with the dominant subject of the research studies of the Patron of the University – professor Leon Koźmiński. The activities of commercial enterprises are the main focus in the research studies and publications of prof. Leon Koźmiński. The associations between the practical activities of Ingvar Kamprad and the area of research conducted by the Patron of the University are obvious.

Ingvar Kamprad was born in 1926. The details of his early life and early emerging entrepreneurial traits are commonly known. He graduated from the School of Commerce in Gothenburg. In 1943, when he was 17 years old, he founded IKEA. Five years later Kamprad diversified his portfolio, adding furniture. Within a short time furniture completely dominated the business activity. In 1949, the first issues of the mail-order catalog called IKEA News were mass-distributed with a local newspaper. Two years later the very important decision was made to focus the business activities on low-cost furniture sold largely on the basis of catalogs. This formula of catalogs has survived to this day; catalogs are published in over 20 languages and with a total circulation of more than 120 million copies. In 1963 IKEA opened its first store outside Sweden (in Norway – Oslo) and in 1973 the first store was built outside of Scandinavia (first in Switzerland – Zurich 1973, and later in Germany – Munich 1974).

The spirit of IKEA is symbolized by the stone walls of Småland (an old, poor region in the southern part of Sweden). That is where Ingvar Kamprad was born and it is in this region where in 1943 the first mail-order store was established, which in the 1950s started selling furniture at factory prices. The fast-growing market position of the company caused the competition to feel threatened and in fear of losing considerable market share many competitors undertook numerous actions inducing furniture suppliers to boycott IKEA. Naturally, the escalating boycott caused a lot of trouble, but Ingvar Kamprad saw this as a challenge and it forced him to look for new business opportunities. Brand stores and catalogs of the offered products, well-motivated staff and suppliers from other countries enabled him not only to survive these difficult times, but also to develop a new business model under which the company offered furniture that had to be assembled by the buyers themselves. Among the major suppliers of furniture for IKEA were Polish companies. Already in the early 1960s talks were initiated, and shortly after production cooperation. Ingvar Kamprad found the market niche which included buyers in many countries, who were looking for original furniture, which was not too expensive and of relative good quality.

The essence of the market policy of IKEA put forward by Ingvar Kamprad was derived from the original observation that in many countries a disproportionately large part of the resources is used to meet the needs of a relatively small group of customers. That is why many interesting designer products are accessible only to a relatively small part of society due to financial reasons. Against this background the IKEA strategy is completely different. IKEA is a company for "the majority of people". That is why sometimes it is said that the chosen operating model of the company is "capitalism with social responsibility". The process of designing IKEA products is usually referred to as the concept of "democratic design". The three main criteria of this way of designing are: good design, functionality and low price (this concept is sometimes referred to as the so-called "critical trinity"). The last criterion is usually the starting point for further design activities. Only when this criterion is met, can the other two be considered. Furthermore, the prices of the products that are presented in the catalog usually apply throughout the year; they are fixed. Taking into account the three above-mentioned elements simultaneously distinguishes this company from its competitors, who in their search for competitive advantage tend to focus on only one element. Consequently, in IKEA's value system two aspects can be

found – the usability aspect and the moral aspect. From this perspective, the IKEA model is difficult to copy (other companies in the United States were not able to achieve this), and thus it constitutes an important element of the so-called sustainable competitive advantage.

Currently IKEA (or rather, the IKEA Group) employs nearly 140,000 people and operates in 44 countries in Europe, North America, Asia and Australia. Its revenues amount to nearly € 28 billion (\$ 36 billion). In the revenue structure China has the highest share (18%), followed by Poland (12%), Sweden (9%), Italy and Germany. The basic principle of the internationalization of the company is the principle of concentration of resources in selected markets. This entails setting priorities for action and subsequently a sequential development of the network. Another rule is the development of the stores that are owned by the IKEA network. These spectacular achievements have been made possible thanks to the often visionary actions of Ingvar Kamprad. He managed the company extensively for many years. He retired from direct management only in 1986.

The achievements of Ingvar Kamprad and his coworkers in terms of leadership are extremely important and interesting. To this day they are analyzed and sometimes copied by many companies. Of course they have also become the subject of research studies and subsequent theoretical generalizations. The constant values the company is reaching for are the forming and promoting of managers within the company. Values and skills at IKEA are carefully cultivated in the processes of transferring the increasing knowledge and observation of authentic examples of leadership. The knowledge, skills, values and achievements of the company form the basis for promotion processes. This is how trust is built and how processes of motivation and commitment of employees are supported.

Ingvar Kamprad knew how to create new dimensions of organizational culture at IKEA. An interesting example of the assumptions of this culture is the document entitled: "A Furniture Dealer's Testament" (sometimes referred to as the bible of IKEA). Its main motto is the known phrase within the company: "To create a better everyday life for the many people". In the foreword to the document Ingvar Kamprad wrote, among other things: "What is good for our customer is also, in the long run, good for us". The document is divided into nine parts: (1) The product range - our identity; (2) The IKEA spirit. A strong and living reality; (3) Profit gives us resources; (4) Reaching good results with small means; (5) Simplicity is a virtue; (6) Doing it a different way; (7) Concentration - important to our success; (8) Taking responsibility - a privilege; (9) Most things still remain to be done. A glorious future! The above-listed titles of the respective fragments demonstrate an interesting formula to inspire and motivate employees as well as partners and collaborating businesses. The strong impact on the employees of the company has become possible on account of intensive internal operations. The specific way of treating employees has to some extent become an inspiration for further actions, which were later to be called "internal marketing". Several years ago this concept was a very important area of research and scientific inquiry.

IKEA is a very good example of building a business model associated with the process of value creation (and even co-creation with customers, later called the presumption

process). This business model focuses on providing services on the basis of the created value, innovation and the sustainability of competitive advantage. Also in this case, the activities of Ingvar Kamprad have been reflected in many subsequent theories and theoretical concepts discussed by many authors (such as Vargo, Lusch, Edvardsson, Enquist, Hart, Prahalad, Gustafsson). In response to globalization processes and new technologies, the IKEA business model changed in a structural, operational and cultural dimension. Instead of a multinational corporation more of a globally integrated company was created.

The innovations that Ingvar Kamprad introduced were incredibly inspiring for practical activities, but also for theoretical generalizations. Product innovations are usually identified with the technical and production aspects and are reflected in the values expressed by the attributes of the product. In the case of IKEA we are rather dealing with innovations embodied in the services, which reflect the co-creation of value together with the customers. It is the customers that become resource integrators. Therefore, such an approach assumes a completely different role of customers and use of resources. IKEA, often perceived as a retail company operating in the furniture market, becomes more of a service provider. The main aim of the company is not only to sell furniture, but rather to change the way of life of citizens. This kind of approach in commercial activities can be considered as pioneer in these times.

Ingvar Kamprad created the concept of 'furniture by self-assembly by customers' has also contributed to very important changes to the supply chain and in commercial activities. This innovative solution resulted in a significant reduction of storage and sales costs. Consequently, some of the activities have been taken over by customers, who have become the "co-creators" of the final product. Naturally, this meant a completely different configuration of the value chain and going structurally beyond its traditional participants (producer and distributors). Against this background processes began of a gradual growth of the awareness of customers regarding issues related to environmental protection as well as social and ethical matters. This in turn created a foundation for the emergence of the concept of corporate social responsibility (CSR) at IKEA. Over time it has become a leading force in the development of IKEA businesses (as exemplified by, among other things, the well-known activities relating to children, supporting UNICEF in India), as well as for a wider than usual perception of the interests of different groups of stakeholders. Social policy and environmental issues have therefore become IKEA's core values, and subsequently yet again a source of inspiration for other enterprises.

Ingvar Kamprad's activities in terms of creating networks are extremely interesting and even ground-breaking. Nowadays, the issue of the network economy occupies an important place in global scientific studies. Effective functioning in the network economy requires developing skills in the field of marketing, retail trade, logistics, purchasing, product development and manufacturing technology. At the moment, within the IKEA group more than 500 strategic business units are operational, which specialize in these areas. Within the developed network, currently more than 1,300 direct suppliers are operating and approximately 10,000 sub-suppliers from 60 countries; while 26 distribution centers are located in 12 countries. Such a diversified group of business partners requires

diversified forms of collaboration and the unique ability of operating within a network strategy. This implies a simultaneous initiation of globalization processes and procurement processes.

The activities of Ingvar Kamprad have had a huge impact on contemporary thinking about ways of developing a brand. IKEA is a world famous brand (sometimes it is even included in the group of so-called iconic brands). In the very popular Interbrand classification it usually places among the fifty best-known brands. The effort to create a brand in the awareness of customers has made IKEA's entry to new markets a lot easier nowadays (it does not have to start from scratch). This refers both to potential customers and to potential suppliers, as well as other collaborating companies.

The operations of the IKEA company have become an inspiration for many researchers in the field of market phenomena as well as for management practitioners in the field of management processes from different perspectives. There is no doubt that the basis of these operations were often the revolutionary solutions and even economic visions of Ingvar Kamprad. His contribution to the creation of modern business solutions, including sometimes concepts preceding the era in which he operated, is enormous. The proposal of awarding Ingvar Kamprad the honorary title of "Doctor Honoris Causa" of Kozminski University I believe to be fully justified.

Warsaw, August 14th, 2013

Opinia w sprawie przyznania Ingvarowi Kampradowi tytułu „Doktora Honoris Causa” Akademii Leona Koźmińskiego

Inicjatywę w sprawie przyznania Ingvarowi Kampradowi tytułu „Doktora Honoris Causa” Akademii Leona Koźmińskiego uważam za w pełni uzasadnioną. Legendarny założyciel sieci sklepów IKEA zasługuje na to zaszczytne wyróżnienie przede wszystkim ze względu na:

1. Pionierskie działania praktyczne w zakresie tworzenia rozwiązań biznesowych związanych z:

- nakreśleniem w latach 50-tych XX wieku typowo prorynkowej, prokonsumenckiej aktywnej wizji biznesu (w czasach, w których dominowały inne filozofie działania),
- budową modelu innowacji w duchu przedsiębiorczości (new entrepreneurial business model),
- kształtowaniem specyficznej, prokliennej kultury organizacyjnej,
- uruchomieniem procesu internacjonalizacji praktyk handlowych na bazie organicznego rozwoju z uwzględnieniem standaryzacji działań z lokalną adaptacją oraz kształtowaniem współdziałania wielu firm (network),
- pełnieniem roli wybitnego lidera organizacji posiadającego rzadko spotykane cechy wizjonera.

2. Inspiracje dla badaczy problematyki zarządzania. Przypadek fenomenu działania IKEA oraz rozwiązania stosowane przez Ingvara Kamprada były wielokrotnie przedmiotem badań naukowych podejmowanych przez najwybitniejszych przedstawicieli nauk o zarządzaniu z całego świata (m.in.. C. Christensena, C. Gronroosa, S.L.Vargo, R.F. Luscha).

3. Liczne związki z Polską. Polska od bardzo wielu lat była przedmiotem szczególnego zainteresowania Ingvara Kamprada. Polscy przedsiębiorcy wielokrotnie byli i nadal są dostawcami produktów dla sieci IKEA, a udział Polski w portfelu rynków zbytu plasuje ją od wielu lat na drugim miejscu w świecie.

4. Merytoryczne związki z dominującym przedmiotem badań naukowych Patrona Uczelni – profesora Leona Koźmińskiego. Działania przedsiębiorstw handlowych znajdowały się w centrum uwagi badań naukowych i publikacji prof. Leona Koźmińskiego. Związki praktycznych działań Ingvara Kamprada z obszarem badań Patrona Uczelni są oczywiste.

Ingvar Kamprad urodził się w 1926 roku. Powszechnie znane są szczegóły jego dzieciństwa oraz wyłaniających się bardzo wcześnie cech przedsiębiorczych. Studia ukończył w School of Commerce w Goeteborgu. W 1943 roku, mając siedemnaście lat, założył firmę IKEA. Pięć lat później w ofercie proponowanych produktów pojawiły się meble. W niedługim czasie zdominowały one całkowicie obszar działalności firmy. W 1949 roku do lokalnej gazety zostały dodane pierwsze numery broszury Ikea News. Dwa lata później została podjęta bardzo ważna decyzja o ukierunkowaniu działań handlowych na niskokosztowe meble sprzedawane w dużym stopniu na podstawie katalogów. Formuła katalogów przetrwała do dnia dzisiejszego; są one wydawane w ponad 20 wersjach językowych w łącznym nakładzie przekraczającym 120 milionów egzemplarzy. W 1963 roku IKEA otworzyła pierwszy sklep poza Szwecją (w Norwegii - Oslo), a w 1973 roku pierwszy sklep poza Skandynawią (najpierw w Szwajcarii - Zurych 1973 r., a później w Niemczech – Monachium 1974 r.).

Ducha IKEI symbolizują kamienne ściany Smaland (dawnego, biednego regionu w południowej części Szwecji). To właśnie w tym regionie urodził się Ingvar Kamprad i tutaj w 1943 roku powstał sklep wysyłkowy, który w latach 50-tych zajął się sprzedażą mebli po cenach fabrycznych. Szybko rosnąca pozycja rynkowa firmy spowodowała, że wielu konkurentów w obawie przed poważną utratą udziałów rynkowych podjęło rozliczne działania skłaniające dostawców mebli do bojkotu IKEA. Narastający bojkot spowodował oczywiście wiele kłopotów, ale stał się dla Ingvara Kamprada wyzwaniem i zmusił do poszukiwania nowych możliwości działania. Własne sklepy i katalogi oferowanych produktów, dobrze zmotywowana załoga oraz dostawcy z innych krajów pozwoliły nie tylko przetrwać trudne czasy, ale także rozwinąć nowy model biznesowy, w ramach którego firma oferowała meble do własnego montażu przez nabywców. Wśród poważnych dostawców mebli dla IKEI pojawiły się także polskie firmy. Już w początkach lat 60-tych rozpoczęto rozmowy, a potem współpracę produkcyjną. Odnaleziona przez Ingvara Kamprada nisza rynkowa obejmowała nabywców w wielu krajach, którzy poszukiwali oryginalnych, niezbyt drogiej, w miarę trwałych mebli.

Istota polityki rynkowej IKEA zaproponowana przez Ingvara Kamprada była pochodną oryginalnej obserwacji, iż w bardzo wielu krajach nieproporcjonalnie duża część zasobów jest wykorzystywana do zaspokojenia potrzeb relatywnie małej grupy klientów. Stąd też wiele ciekawie zaprojektowanych produktów jest ze względów finansowych osiągalna jedynie przez relatywnie niewielką część społeczeństwa. Na tym tle strategia IKEA jest zupełnie inna. IKEA to firma dla „większości ludzi”. Stąd też niekiedy twierdzi się, że wybrany w firmie model działania to „kapitalizm z odpowiedzialnością społeczną”. Proces projektowania produktów w IKEA jest zazwyczaj określany jako koncepcja „demokratycznego projektowania”. Głównymi wymiarami tego projektowania są: wzornictwo, funkcjonalność i niska cena (ta koncepcja jest niekiedy określana jako tzw. „krytyczna trójca”). Ten ostatni wymiar stanowi zwykle punkt wyjścia dla dalszych działań projektowych. Dopiero spełnienie warunków w tym wymiarze pozwala na uwzględnianie dwóch pozostałych. Co więcej, ceny produktów, które są podawane w katalogu, obowiązują zazwyczaj przez cały rok; są niezmiennie. Uwzględnianie jednocześnie trzech wymienionych elementów wyróżnia firmę na tle konkurentów, którzy w poszukiwaniu przewagi koncentrują się zazwyczaj tylko na jednym elemencie.

W systemie wartości IKEA można zatem odnaleźć dwa aspekty – aspekt użyteczności i aspekt moralny. Z tego punktu widzenia model IKEA jest trudny do skopiowania (nie udało się tego osiągnąć innym firmom w Stanach Zjednoczonych), a więc stanowi istotny element tzw. trwałej przewagi konkurencyjnej.

Obecnie IKEA (a raczej Grupa IKEA) zatrudnia łącznie blisko 140 tysięcy osób i działa w 44 krajach Europy, Ameryki Północnej, Azji i Australii. Jej przychody wynoszą blisko 28 miliardów euro (36 miliardów dolarów). W strukturze przychodów najwyższy udział mają Chiny (ok. 18%), następnie Polska (12%), Szwecja (9%) oraz Włochy i Niemcy. Podstawową zasadą internacjonalizacji działalności firmy jest zasada koncentracji środków na wybranych rynkach. Oznacza to więc ustalenie priorytetów działania, a następnie sekwencyjny rozwój sieci. Kolejną regułą jest rozwój sklepów, które są własnością sieci IKEA. Te spektakularne osiągnięcia stały się możliwe dzięki często wizjonerskim działaniom I. Kamprada. Intensywnie kierował on firmą przez wiele lat; wycofał się z bezpośredniego kierowania w 1986 roku.

Niesłuchanie ważne i interesujące są osiągnięcia Ingvara Kamprada oraz jego współpracowników w zakresie przywództwa. Po dzień dzisiejszy są analizowane i niekiedy kopiowane przez wiele firm. Oczywiście stały się także przedmiotem badań naukowych i późniejszych teoretycznych uogólnień. Stałą wartością firmy jest poszukiwanie, kreowanie i awansowanie menedżerów w ramach firmy. Wartości i umiejętności są w IKEA skrupulatnie kulturowane w procesach przekazywania narastającej wiedzy oraz obserwacji autentycznych przykładów działań przywódczych. Wiedza, umiejętności, wartości i dotychczasowe osiągnięcia w firmie stanowią podstawę procesów awansowych. W ten sposób buduje się zaufanie oraz wspomaga procesy motywowania i zaangażowania pracowników.

Ingvar Kamrad potrafił wykreować w IKEA nowe wymiary kultury organizacyjnej. Pewien interesujący przykład założeń tej kultury stanowi dokument zatytułowany „Testament Dealera Mebli” (nazywany niekiedy biblią IKEA). Jego głównym mottem jest znana w firmie fraza „Zapewnienie lepszych warunków codziennego życia możliwie dużej liczbie osób”. W przedmowie do tego dokumentu Ingvar Kamrad napisał m.in. „Co jest dobre dla naszych klientów, jest także dobre dla nas w dłuższej perspektywie”. Dokument jest podzielony na dziewięć następujących części: (1) Zakres produktów – nasza tożsamość, (2) Duch IKEI. Silna i tętniąca życiem rzeczywistość, (3) Osiąganie dobrych wyników niewielkimi środkami, (4) Osiąganie dobrych rezultatów za pomocą niewielkich środków (5) Prostota jest Cnotą, (6) Inna Droga, (7) Koncentracja energii – nawia dla naszego sukcesu, (8) Odpowiedzialność – Zaszczyt, (9) Większość rzeczy nadal pozostaje do zrobienia. Świetlana przyszłość. Wymienione powyżej tytuły fragmentów ukazują ciekawą formułę inspirowania i motywowania zatrudnionych oraz współpracujących osób i podmiotów gospodarczych. Silne oddziaływanie na pracowników firmy stało się możliwe dzięki intensywnym działaniom wewnętrznym. Swoisty sposób traktowania pracowników w pewnym zakresie stał się inspiracją dla tworzenia działań, które w późniejszych czasach zostały nazwane tzw. marketingiem wewnętrznym. Koncepcja ta była przed laty bardzo ważnym obszarem badań i dociekań naukowych.

IKEA stanowi bardzo dobry przykład budowy nowego modelu biznesowego związanego z procesem kreowania wartości (a nawet współkreowania razem z klientami, nazwanego w późniejszym okresie procesem prosumpcji). Ten model biznesowy skupia uwagę na świadczeniu usług na bazie kreowanych wartości, innowacyjności oraz trwałości przewagi konkurencyjnej. Także i w tym przypadku działania Ingvara Kamprada znalazły odzwierciedlenie wielu późniejszych teorii i koncepcji teoretycznych podejmowanych przez wielu Autorów (m.in. przez Vargo, Luscha, Edvardssona, Enquista, Harta, Prahallada, Gustafssona). W reakcji na procesy globalizacyjne i nowe technologie model biznesowy IKEA zmieniał się w wymiarze strukturalnym, operacyjnym i kulturowym. Zamiast korporacji wielonarodowej stworzono raczej globalnie zintegrowaną firmę.

Niezwykle inspirujące dla działań praktycznych, ale także dla teoretycznych uogólnień miały innowacje wprowadzane przez Ingvara Kamprada. Innowacje produktowe zazwyczaj są utożsamiane z technicznymi i produkcyjnymi aspektami i znajdują odzwierciedlenie w wartościach wyrażanych atrybutami produktu. W przypadku IKEI mamy raczej do czynienia z innowacjami ucieleśnionymi w usługach, które odzwierciedlają współkreację wartości wraz z klientami. To właśnie klienci stają się swoistymi integratorami zasobów. Takie podejście zakłada więc zupełnie inną rolę klientów i sposób wykorzystania zasobów. IKEA często postrzegana jako przedsiębiorstwo handlu detalicznego działające na rynku mebli staje się tu raczej usługodawcą. W działaniach firmy nie chodzi bowiem jedynie o sprzedaż mebli, ale raczej o zmianę sposobu życia obywateli. Ten rodzaj podejścia w działaniach rynkowych można uznać za pionierski w ówczesnych latach.

Stworzona przez Ingvara Kamprada koncepcja mebli do samodzielnego montażu przez klientów przyczyniła się także do bardzo ważnych zmian w łańcuchu dostaw oraz w działalności handlowej. To innowacyjne rozwiązanie spowodowało znaczne zmniejszenie kosztów magazynowania i sprzedaży. W konsekwencji część działań zostało przejętych przez klientów, którzy stali się „współtwórcami” finalnego produktu. Oznaczało to oczywiście zupełnie inne ukształtowanie łańcucha wartości i strukturalne wyjście poza tradycyjnie rozumianych jego uczestników (producenta i dystrybutorów). Na tym tle rozpoczęły się procesy stopniowego wzrastania świadomości klientów odnośnie spraw związanych z ochroną środowiska, a także spraw społecznych i etycznych. To z kolei stworzyło podstawę wyłaniania się w IKEA koncepcji biznesu społecznie odpowiedzialnego (CSR). Z czasem stała się ona wiodącą siłą w rozwoju biznesu IKEI (czego przykładem są np. znane działania dotyczące dzieci, wspierające UNICEF w Indiach), a także dla szerszego niż zazwyczaj dostrzegania interesów różnych grup interesariuszy. Polityka społeczna oraz kwestie środowiskowe stały się zatem kluczowymi wartościami IKEA, a później ponownie źródłem inspiracji dla innych przedsiębiorstw.

Bardzo ciekawe i wręcz pionierskie są działania Ingvara Kamprada w zakresie tworzenia sieci powiązań. Współcześnie problematyka gospodarki sieci zajmuje ważne miejsce w światowych badaniach naukowych. Skuteczne funkcjonowanie w gospodarce sieci wymagało kształtowania umiejętności w zakresie marketingu, handlu detalicznego, logistyki, zakupów, rozwoju produktu i technologii produkcji. W tej chwili w ramach grupy IKEA funkcjonuje ponad 500 strategicznych jednostek gospodarczych (business

units) specjalizujących się w powyższych obszarach. W ramach zbudowanej sieci funkcjonuje obecnie ponad 1300 bezpośrednich dostawców oraz ok. 10000 poddostawców z 60 krajów; natomiast w 12 krajach jest zlokalizowanych 26 centrów dystrybucyjnych. Tak zróżnicowana grupa partnerów biznesowych firmy wymaga zróżnicowanych form współpracy i wyjątkowej umiejętności działania w ramach strategii sieciowej. Oznacza jednocześnie uruchomienie procesów globalizacji procesów zaopatrzenia.

Działania Ingvara Kamprada miały ogromny wpływ na współczesne myślenie o sposobach kształtowania marki. IKEA jest znaną marką światową (niekiedy wręcz jest zaliczana do grupy tzw. marek kultowych). W bardzo popularnej klasyfikacji Interbrand zajmuje zazwyczaj miejsce w pierwszej pięćdziesiątce najbardziej znanych marek. Wysiłek zmierzający do wykreowania w świadomości klientów marki powoduje, że obecnie wejście firmy na nowe rynki jest o wiele łatwiejsze (nie startuje ona od zera). Chodzi przy tym zarówno o potencjalnych klientów, jak i potencjalnych dostawców oraz inne firmy współpracujące.

Działania firmy IKEA stały się inspiracją dla wielu badaczy zjawisk rynkowych oraz dla praktyków zarządzania w zakresie procesów zarządczych z różnych perspektyw. Nie ulega najmniejszej wątpliwości, że podstawą tych działań były często pionierskie rozstrzygnięcia i wręcz wizje gospodarcze Ingvara Kamprada. Jego zasługi w tworzeniu nowoczesnych rozwiązań biznesowych, w tym także niekiedy koncepcji wyprzedzających epokę, w której przyszło mu działać, są ogromne. Wniosek w sprawie przyznania Ingvarowi Kampradowi zaszczytnego tytułu „Doktora Honoris Causa” Akademii Leona Koźmińskiego uważam za w pełni uzasadniony.

Warszawa, 14 sierpnia 2013 r.

Prof. dr hab. Henryk Mruk
ul. Konopnickiej 11
62-040 Puszczykowo
Poland

**Review of the proposal to award Ingvar Kamprad the honorary title of
"Doctor Honoris Causa" of Kozminski University in Warsaw**

The proposal to award Ingvar Kamprad, an outstanding entrepreneur, the honorary title of "Doctor Honoris Causa", put forward by the authorities and the High Senate of Kozminski University, I believe to be fully justified. This opinion is based on objective facts associated with the longtime and inventive business operations of Ingvar Kamprad on the global market, including the Polish market. The most important reasons for fully supporting this proposal include: his entrepreneurial talent; the ability to seek new market opportunities; the creation and implementation of development strategies; exploring the needs of consumers; the creation of coherently operating company structures; successful and harmonious leadership and succession in management; understanding and implementing the principles of corporate social responsibility.

IKEA Group was created by Ingvar Kamprad and currently operates worldwide. Throughout his 70 years of business activity Ingvar Kamprad proved that entrepreneurship is embedded in his character, which is the foundation of IKEA Group. Based on the idea of entrepreneurship he founded companies, providing consumers with the products they needed and creating jobs for others. Promoting the idea of entrepreneurship is an important factor in inspiring the next generation to create new businesses. Based on such features and talents the global economy can develop, contributing to an increase in the level and quality of life worldwide. The idea of entrepreneurship is also the main subject of interest at Kozminski University. It is also an idea that is close to Poles, for whom in the past "organic work" and entrepreneurship were the foundations of the struggle for the survival of the nation. Awarding Ingvar Kamprad the honorary title of "Doctor Honoris Causa" will be a special opportunity to promote the idea of entrepreneurship both in Poland and among the international academic community, which includes the students and staff of Kozminski University.

Ingvar Kamprad's creation and implementation of business development strategies have found recognition in business management theories and models of development. What deserves special mention is his unique ability to see new market frontiers, his long-term vision, his ability to look for opportunities beyond the borders of the existing market as well as the ability to overcome organizational obstacles in the process of implementing strategies (W. Chan Kim, R. Mauborgne – the concept of Blue Ocean Strategy).

The operational practice of the company created by Ingvar Kamprad is also an example of effective development based on cost leadership (M. Porter). Strategic thinking and the ability to create and implement a long-term development strategy are scarce skills, but at the same time a prerequisite for building a company's market position and maintaining high development growth (J. Welch). An important character trait of Ingvar Kamprad is seeing the market in global terms, which implies implementing concepts that have already been developed in many countries around the world, but also adapting their principles to the culture of local markets.

At the time when Ingvar Kamprad was developing his business, the concept of marketing management emerged. This concept is based on the idea of adapting the company's activities to the identified needs of a given segment of consumers. An indisputable achievement of Ingvar Kamprad is identifying the needs of consumers with middle and low incomes, for whom he prepares a suitable range of products associated with household furnishings (H. Scherer). When visiting different countries, he noticed that these markets contained segments with a demand for furniture and other household products, but their purchasing power required preparing a suitable market offer (Ph. Kotler). Not only was the design developed based on this, but most of all, the existing production technologies as well as distribution and logistics systems were changed. The implemented operational strategy has enabled millions of consumers throughout the world to meet their needs in terms of acquiring furniture and complementary products for their homes. In the evolution of the marketing concept this has been confirmed in the principles of competitive advantage based on creating, communicating and delivering value to consumers (P. Doyle). Another example of new marketing concepts that have been implemented by Ingvar Kamprad are activities based on adapting the offer to the hidden, undisclosed needs of the consumer (the so-called concept of "consumer insight"). The offer prepared by the companies led by Ingvar Kamprad was based on simplicity and became an inspiration for many other entrepreneurs to change the way of running their businesses.

In addition to the simplicity of the offer and adapting it to the needs of the consumer, another important solution introduced by Ingvar Kamprad was enabling the consumer to increase the value of the purchased product through own involvement in its use (D. Ariely). There is a segment of consumers that are interested in assembling purchased furniture in their own homes and in creating their own creative solutions based on the offered products and their components.

The significant achievements of Ingvar Kamprad also include the development and implementation of the appropriate tools for product and brand positioning. These, together with the priority strategy and the strategy of distinguishing the company from its competitors, have become the foundation of the achieved market position (J. Trout, A. Ries).

An important factor that justifies awarding Ingvar Kamprad the honorary title of "Doctor Honoris Causa" of Kozminski University in Warsaw are the achievements in the field of company innovativeness, which is one of the key factors in strengthening the competitive position. In addition to the earlier mentioned technological, marketing and organizational

innovations, what should also be pointed out is the logistics paradigm shift. Packing furniture in flat packs allowed for significant savings in terms of logistics costs.

On the one hand it changed the competitive opportunities, and on the other hand it caused a stir in the traditional structures of the furniture market. For many entrepreneurs this was an inspiration to modify their own operations. An unquestionable achievement of Ingvar Kamprad was successfully overcoming organizational obstacles, which emerged as a result of the IKEA Group introducing innovative creative solutions.

The development of management sciences, especially at the turn of the 21st century, focuses the efforts of many researchers on identifying the factors of successful leadership in business development, including ensuring adequate succession. The achievements of Ingvar Kamprad need to be recognized and highlighted in this area as well. He managed various organizations for over seventy years and proved to be a successful leader. Moreover, his activities served as an example for a proper understanding and implementation of the principles of leadership in business. This applies not only to the business sphere, but to all aspects of activity. Another feature worth mentioning is combining success in business with family life, social engagement, attention to personal development as well as the development and motivation of employees (R. A. Heifetz, M. Linsky). In this regard, the example of Ingvar Kamprad as a leader is worth promoting, especially among the next generations of entrepreneurs. After all, it is not good to focus solely on business, ignoring all other aspects of a fulfilling life as an entrepreneur and leader. The model of leadership succession that was implemented by the IKEA Group is worth taking a look at. Although many solutions are the result of team work, the role of the founder in inspiring change and implementing the principles of leadership should not be underestimated.

Ingvar Kamprad also had the ability to build teams of employees that were committed, willing to further develop their skills and that knew how to treat customers. Having gone through all levels of the organization himself (starting with individual business activities in his youth all the way through to being a CEO), Ingvar Kamprad implemented a staff development model based on starting the career with servicing customers, which made it possible to understand the principles and values that are so important in the later stages of career development of managerial employees.

Yet another factor that is important in terms of justifying the proposal is the implementation of the concept of Corporate Social Responsibility. In the respective countries and local communities where the IKEA production facilities and stores operate various social initiatives and activities are being undertaken, which are extremely valuable for the local communities.

When looking comprehensively at the achievements of Ingvar Kamprad, in the context of the proposal to award him the honorary title of "Doctor Honoris Causa" of Kozminski University, one should not overlook his contribution to the development of the Polish economy, especially in terms of the development of the furniture industry.

Opening manufacturing facilities as well as stores in Poland has unlocked such a great potential for innovation and creativity in Poland that it has become the second largest exporter of furniture industry products worldwide.

The proposal to award Ingvar Kamrad the honorary title of "Doctor Honoris Causa" also perfectly fits the values that are promoted and upheld by Kozminski University. These values include instilling the idea of entrepreneurship among young people and promoting it in the academic community and its environment.

In summary, taking into account the above considerations as well as many other factors, I can confidently express more than a positive opinion on awarding Ingvar Kamrad, an outstanding entrepreneur, the honorary title of "Doctor Honoris Causa" of Kozminski University in Warsaw.

prof. dr hab. Henryk Mruk
Puszczykowo, August 12th, 2013

Prof. dr hab. Henryk Mruk
ul. Konopnickiej 11
62-040 Puszczykowo

Recenzja wniosku o przyznanie Ingvarowi Kampradowi tytułu „Doktora Honoris Causa” Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie

Wniosek o przyznanie tytułu „Doktora Honoris Causa” wybitnemu przedsiębiorcy, Ingvarowi Kampradowi, przygotowany przez władze i Wysoki Senat Akademii Leona Koźmińskiego uważam za w pełni uzasadniony. Wynika to z obiektywnie uznanych powodów, związanych z wieloletnią, oryginalną działalnością gospodarczą Ingvara Kamprada na rynku globalnym, w tym również na rynku polskim. Do najważniejszych przesłanek pełnego poparcia dla wniosku można zaliczyć: talent przedsiębiorczy, zdolność szukania nowych możliwości rynkowych, umiejętność budowania i wdrażania strategii rozwoju, odkrywanie potrzeb konsumentów, budowanie spójnie działających struktur przedsiębiorstwa, skutecznego, harmonijnego przywództwa oraz sukcesji w zarządzaniu a także rozumienia i wprowadzania w życie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu.

Podstawą zbudowanej przez Ingvara Kamprada globalnie działającej Grupy IKEA, w okresie ponad 70 lat aktywności zawodowej jest przedsiębiorczość jako cecha charakteru. To dzięki idei przedsiębiorczości zakładał przedsiębiorstwa, oferując konsumentom odpowiednie produkty oraz tworząc miejsca pracy dla innych. Upowszechnianie idei przedsiębiorczości jest istotnym czynnikiem inspirowania kolejnych pokoleń dla idei tworzenia nowych przedsiębiorstw. To dzięki takim cechom i talentom gospodarka światowa może się rozwijać, przyczyniając się do wzrostu poziomu i jakości życia mieszkańców Globu. Idea przedsiębiorczości jest również w głównym nurcie zainteresowań Akademii Leona Koźmińskiego. Jest to również idea bliska Polakom, dla których praca organiczna i przedsiębiorczość były w przeszłości podstawą walki o przetrwanie narodu. Nadanie tytułu Doktora Honoris Causa Ingvarowi Kampradowi będzie okazją do szczególnego promowania idei przedsiębiorczości tak w Polsce, jak i w gronie międzynarodowej społeczności akademickiej, jaką tworzą studenci i pracownicy Akademii Leona Koźmińskiego.

Budowane oraz wdrażane przez Ingvara Kamprada strategie rozwoju przedsiębiorstwa znalazły potwierdzenie w opracowanych z czasem teoriach zarządzania przedsiębiorstwami oraz modelach rozwoju. Na szczególne wyróżnienie zasługuje unikatowa umiejętność dostrzegania nowych granic rynku, posiadania długofalowej wizji działania, wyszukiwania okazji poza granicami istniejącego rynku, a także zdolność

pokonywania przeszkód organizacyjnych w procesie wdrażania strategii (W. Chan Kim, R. Mauborgne – koncepcja „blue ocean strategy”). Praktyka działania przedsiębiorstwa zbudowanego przez I. Kamprada to również egzemplifikacja skutecznego rozwoju, opartego na przywództwie kosztowym (M. Porter). Myślenie strategiczne oraz zdolność do budowania oraz wdrażania długofalowej strategii rozwoju, jako umiejętności rzadkie, są podstawowym warunkiem budowania pozycji rynkowej przedsiębiorstwa oraz utrzymywania wysokiej dynamiki rozwoju (J. Welch). Ważnym rysem charakteru I. Kamprada jest traktowanie rynku w skali globalnej, polegającym na wdrażaniu opracowanej koncepcji w wielu krajach świata, z dostosowaniem jej zasad do kultury rynków lokalnych.

Działalność gospodarcza I. Kamprada przypada na okres rozwoju koncepcji marketingowego zarządzania. Opiera się ona na dostosowywaniu działań przedsiębiorstwa do zidentyfikowanych potrzeb wybranego segmentu konsumentów. Bezdyskusyjnym osiągnięciem I. Kamprada jest dostrzeżenie potrzeb konsumentów o średnich i niskich dochodach, dla których przygotował odpowiednią ofertę produktów związanych z wyposażeniem gospodarstw domowych (H. Scherer). Odwiedzając poszczególne kraje zauważył, że istnieją na tych rynkach segmenty, mające potrzeby posiadania mebli oraz innych produktów dla domu, jednak ich siła nabywcza wymaga przygotowania stosownej oferty rynkowej (Ph. Kotler). W takim kierunku opracowano nie tylko design, ale przede wszystkim zmieniono istniejące technologie wytwarzania oraz systemy dystrybucyjne i logistyczne. Wdrożona strategia działania umożliwiła milionom konsumentów na całym świecie zaspokoić potrzeby związane z wyposażeniem domu w meble i komplementarne produkty. W ewolucji koncepcji marketingu znalazło to swoje potwierdzenie w zasadach budowania przewagi opartej na tworzeniu, komunikowaniu oraz dostarczaniu konsumentom wartości (P. Doyle). Innym kierunkiem nowych koncepcji marketingowych, realizowanych w praktyce w przeszłości przez I. Kamprada są działania oparte na dostosowaniu oferty do ukrytych, niejawnych potrzeb konsumenta (tzw. koncepcja „insight konsumenta”). Odwołując się do prostoty, oferta przygotowana przez przedsiębiorstwa kierowane przez I. Kamprada stała się także inspiracją do zmiany sposobu działania wielu innych przedsiębiorców.

Niezależnie od prostoty oferty oraz jej dostosowania do potrzeb konsumenta wartym podkreślenia jest rozwiązanie, które umożliwia konsumentowi wzmacnianie wartości nabytego produktu dzięki własnemu zaangażowaniu w jego użytkowanie (D. Ariely). Istnieje bowiem segment konsumentów, który jest zainteresowany montowaniem mebli we własnym gospodarstwie domowym oraz tworzeniem własnych, kreatywnych rozwiązań, z oferowanych pakietów produktów oraz ich elementów.

Do istotnych osiągnięć I. Kamprada należy także zaliczyć opracowanie oraz wdrożenie właściwych narzędzi pozycjonowania produktu oraz marki. To one, wraz ze strategią pierwszeństwa i strategią odróżniania się od konkurencji, stały się przesłankami zbudowanej pozycji rynkowej (J. Trout, A. Ries).

Istotnym czynnikiem uzasadniającym przyznanie Ingvarowi Kampradowi tytułu „Doktora Honoris Causa” Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie są osiągnięcia na

niwie innowacyjności przedsiębiorstwa, będącej jednym z kluczowych czynników wzmocnienia pozycji konkurencyjnej. Poza wspomnianymi wcześniej innowacjami technologicznymi, marketingowymi, organizacyjnymi należy wskazać na zmiany paradygmatu logistycznego. Pakowanie mebli w płaskie paczki pozwoliło na uzyskanie istotnych oszczędności związanych z kosztami logistycznymi. Z jednej strony zmieniło to możliwości konkurowania, a z drugiej strony wywołało poruszenie w tradycyjnych strukturach na rynku meblowym. Dla wielu przedsiębiorców stanowiło to inspirację do modyfikowania swoich działań. Niewątpliwym osiągnięciem I. Kamprada było skuteczne pokonanie przeszkód organizacyjnych, które się pojawiły jako odpowiedź na wprowadzenie kreatywnych rozwiązań innowacyjnych przez Grupę IKEA.

Rzecz o rozwoju nauki o zarządzaniu, zwłaszcza na przełomie XX i XXI wieku, skupia wysiłki wielu badaczy na identyfikowaniu czynników skutecznego przywództwa w rozwoju przedsiębiorstw, w tym także zapewnianiu właściwej sukcesji. I także na tym polu należy dostrzec i podkreślić osiągnięcia Ingvara Kamprada. Kierując przez ponad siedemdziesiąt lat różnymi organizacjami, sprawdził się jako skuteczny lider. Co więcej, swoją aktywnością dał przykład właściwego rozumienia i stosowania zasad przywództwa w biznesie. Dotyczy to nie tylko sfery biznesowej, ale także wszystkich aspektów aktywności. Warto podkreślić jest łączenie sukcesów biznesowych z życiem rodzinnym, zaangażowaniem społecznym, dbałością o własny rozwój osobisty oraz rozwijanie i motywowanie współpracowników (R. A. Heifetz, M. Linsky). W tym zakresie przykład I. Kamprada jako lidera jest wart upowszechniania, szczególnie wśród kolejnych pokoleń przedsiębiorców. Nie jest bowiem właściwym rozwiązaniem skupianie się wyłącznie na biznesie, z pominięciem wszystkich aspektów spełnionego życia przedsiębiorcy i przywódcy. Z zainteresowaniem należy także spojrzeć na wdrożony model sukcesji przywództwa w Grupie IKEA. Chociaż wiele rozwiązań jest efektem pracy zespołów, to jednak rola założyciela w inspirowaniu zmian i wprowadzaniu zasad przywództwa nie podlega dyskusji.

Wartym zaakcentowania jest umiejętność budowania zespołów pracowników, opartych na zaangażowaniu, podnoszeniu kwalifikacji, a także nastawieniu na właściwe traktowanie konsumentów. Przechodząc przez wszystkie szczeble w organizacji (od indywidualnej aktywności gospodarczej w młodości po prezesa zarządu), I. Kamprad wdrożył model rozwoju kadry bazujący na rozpoczynaniu kariery od obsługi klientów, co pozwalało na rozumienie zasad i wartości, tak istotnych na dalszych etapach rozwoju karier menedżerskich pracowników.

Innym, również istotnym uzasadnieniem dla wniosku jest wprowadzanie w życie koncepcji Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. W poszczególnych krajach i społecznościach lokalnych, gdzie funkcjonują zakłady produkcyjne i sklepy IKEA, podejmowane są różnorodne, niezwykle cenne z punktu widzenia danej społeczności lokalnej inicjatywy i aktywności o charakterze społecznym.

W całościowym spojrzeniu na dokonania Ingvara Kamprada, w kontekście wniosku o nadanie tytułu „Doktora Honoris Causa” Akademii Leona Koźmińskiego, nie można pominąć zasług dla rozwoju gospodarki w Polsce, a szczególnie dla rozwoju przemysłu

meblarskiego. Ulokowanie zakładów wytwórczych i sklepów w Polsce pozwoliło na wyzwolenie tak dużego potencjału innowacyjności oraz kreatywności w Polsce, że osiągnęła ona pozycję drugiego co do wielkości eksportera wyrobów przemysłu meblarskiego na całym świecie.

Propozycja nadania tytułu „Doktora Honoris Causa” Ingvarowi Kampradowi doskonale się również wpisuje w wartości, którym patronuje oraz propaguje Akademia Leona Koźmińskiego. Są one także związane z zaszczepianiem młodym ludziom oraz promowaniem w środowisku akademickim oraz jego otoczeniu idei przedsiębiorczości.

Biorąc pod uwagę wymienione wyżej uwarunkowania, a także wiele innych czynników, w podsumowaniu, mogę z pełnym przekonaniem wyrazić więcej niż pozytywną opinię w kwestii przyznania Ingvarowi Kampradowi, wybitnemu przedsiębiorcy, wyróżnienia i tytułu „Doktora Honoris Causa” Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie.

prof. dr hab. Henryk Mruk
Puszczykowo, 12 sierpnia 2013 r.