



11 Декабрь 2008, Четверг

Свежий номер • Архивы • Рассылки • Карта сайта

Українського

КОНТРАКТЫ UA	Деловые новости	Пресс-релизы	Бизнес-события	Форум	Личный счет	Авто	Нед
---------------------	-----------------	--------------	----------------	-------	-------------	------	-----

Украинский деловой еженедельник "Контракты" / № 49 от 08-12-2008

РЕКЛАМА П

ПОИСК

В этом номере:

- ▶ Тема номера
- ▶ Эпицентр
- ▶ Вопрос Контрактов
- ▶ Сфера влияния
- ▶ Деньги
- ▶ Рынки и Компании
- ▶ Секрет фирмы
- ▶ Маркетинг
- ▶ Вещи
- ▶ Содержание

В "Контрактах":

- Свежий номер
- Архивы
- Об изданиях
- Редакция
- Подписка 2008
- Подписка 2009
- Реклама в газете
- "Конкретно о..."
- "КАК КУПИТЬ"
- "Гвардия"

На сайте:

- Новости компаний
- Рассылки сайта
- Реклама на сайте
- Каталог ссылок
- Контакты
- Карта сайта

- Сделать стартовой
- Добавить в избранное
- RSS каналы

Реклама:

Маркетинг

Ядовитая Барби

Алексей Гош, директор по коммуникациям Reputation Capital



Своевременное покаяние позволило крупнейшему мировому производителю игрушек избежать краха. Первой угрозой, с которой столкнулась Mattel, стало давление со стороны контролирующих органов и аудитории покупателей

Летом прошлого года в красителях для игрушек, произведенных китайской компанией Lida Toy для концерна Mattel (США), было выявлено повышенное содержание свинца. Постоянный контакт с этим химическим элементом вызывает головные спазмы, боли в желудке, тошноту, усталость и раздражительность. Но самое страшное, свинец может приводить к повреждению мозга, печени и почек, вызывать задержку развития и даже потерю слуха. Собственник Lida Toy Чжан Шуон, не перенеся позора, повесился на складе собственного завода. Это сообщение мгновенно было растиражировано ведущими мировыми СМИ, на несколько месяцев приковав внимание общественности к инциденту.

Масла в огонь подлила и другая новость. Спустя несколько дней после обнаружения ядовитой краски стало известно, что миллионы игрушек имеют дефект, связанный с ненадлежащим креплением мелких деталей, в частности магнитов. Пластиковые детали игрушек легко отрывались — и малыши их могли легко проглотить. Хит продаж — знаменитая Барби — остался вне подозрений, однако брак обнаружили в ее аксессуарах, а также в других популярных игрушках.

В США за 34 года было зарегистрировано около 700 случаев досрочного изымания из продажи готовой продукции для детей. Одна из наиболее частых причин отзывов —

Антикризисные меры

Взвешенная политика Mattel помогла избежать репутационного кризиса

- Максимальная открытость во время кризиса позволила избежать ухудшения отношений с государственными органами, СМИ и покупателями.
- Решающую роль сыграл быстрый и добровольный отзыв бракованной продукции.
- Детальное расследование и публичное извинение перед покупателями и китайскими партнерами продемонстрировали стремление Mattel к выявлению объективных причин инцидента и избеганию подобных ситуаций в будущем.
- Внедрение новой технологии

Реклама від Google

[Судовий захист. Київ.](#)

Успішно спрацюємо при захисті прав та інтересів в господарських спорах
sng.com.ua

[Інвестиції в Європе](#)

Полная бизнес информация. Возможности для Партнерства
www.SpainBusiness.ru

Издания "ГК":

Бухгалтерский еженедельник "ДЕБЕТ-КРЕДИТ"



№49/2008

Минимальная зарплата выросла! Но на сколько? ::
Инвентаризация на предприятии :: Как сделать задолженность менее затратной ...

Рейтинги "ГВАРДИЯ"



Гвардия корпораций - рейтинг самых дорогих компаний и корпораций Украины.

Каталог "Конкретно о строительстве"

использование свинцовых красок, хотя они в американской индустрии игрушек запрещены с 1977 года.

Например, за два месяца до скандала с Mattel нью-йоркская корпорация RC2 отозвала 1,5 млн китайских игрушечных железных дорог, при изготовлении которых также использовалась содержащая свинец краска. Злосчастный элемент стал причиной изъятия из продажи 16 тыс. игрушек серии Soldier Bear компании Toy Century. Кроме того, игрушки часто становятся причиной физических увечий. В августе минувшего года незавидная судьба постигла 220 плюшевых лошадок и 1300 кукол компании Orvis. Практически незамеченным для широкой общественности остался инцидент, связанный с отзывом миллиона игрушек Hasbro. В игрушечную печку сунули пальцы 249 детей: 77 из них получили небольшие ожоги, 16 — ожоги второй и третьей степени, а одному ребенку из-за серьезного ожога пришлось ампутировать часть фаланги.

Тем не менее случай с Mattel приобрел широкий резонанс. Главными причинами стали чрезвычайно большое количество бракованной продукции и вовлеченность в скандал производителей из других стран.

Подставили вторую щеку

Первой угрозой, с которой столкнулась компания, оказалось давление со стороны контролирующих органов и многомиллионной аудитории покупателей. Обеспокоенные родители начали обращаться в суды с требованием к компании возместить расходы, связанные с необходимостью внепланового обследования их детей.

Расследование в Сенате заставило представителей Mattel выслушать немало упреков в безответственности, прозвучавших из уст ряда законодателей. Представители фракции демократов обвинили предприятие в нежелании сотрудничать с парламентской группой.

Комиссия по безопасности потребительских товаров в свою очередь обвинила производителя в сокрытии информации о потенциально опасных товарах. По мнению экспертов, предприятия обязаны обнародовать информацию о такой продукции в течение 24 часов с момента ее обнаружения. В то же время Mattel потребовалось несколько месяцев для сбора и предоставления соответствующих данных.

Потратив на изъятие \$40 млн, Mattel сохранила \$6,22 млрд

Чтобы избежать дальнейшего ухудшения отношений с госструктурами, руководство концерна избрало тактику максимальной открытости в общении, позволив всем желающим ознакомиться с тонкостями внутренних механизмов контроля, принятых на предприятии. Главный исполнительный директор Mattel Роберт Экерт лично взялся участвовать в работе комиссии, заявив, что в компании применялась собственная процедура более тщательного сбора информации о подобных проблемах, чем того требуют нормы США.



"Конкретно о строительстве" №11-2008

Строительство, ремонт, материалы, инструменты

Каталог "Как купить ..."



"Как купить ..." №4-2008 АВТОМОБИЛЬ

Реклама:

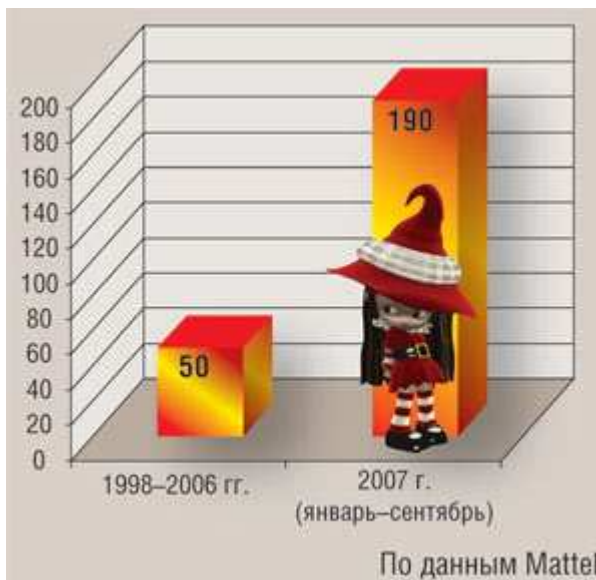
Не стали лукавить представители концерна и с покупателями. Убедившись в опасности, связанной с использованием своей продукции, топ-менеджмент Mattel принял решение об отзыве многомиллионной партии игрушек. Для большей уверенности компания отозвала максимальное количество товаров. В течение месяца было объявлено о четырех (!) отзывах, всего из продажи было изъято более 20 млн игрушек. Также господин Экерт во время прямого телеэфира лично извинился за возникновение подобной ситуации.

Маленькое поражение и большая победа

Особое внимание обращал на себя тот факт, что вся отозванная продукция была произведена по заказу Mattel в Китае. Это добавило остроты в непростую ситуацию, придав ей международный характер. Отзыв продукции Mattel совпал с несколькими резонансными случаями уличения китайских производителей в экспорте некачественной продукции. Широкую известность приобрели факты, связанные с реализацией в США продуктов питания, зубной пасты и автомобильных шин, не соответствующих принятым стандартам. Общественное внимание привлекло также расследование, проводимое следственными органами Новой Зеландии. Толчком к нему стало появление публикаций в местных СМИ, утверждавших о наличии в детских пижамах, импортированных из Китая, формальдегида.

Учитывая специфику сложившейся ситуации, у представителей Mattel мог возникнуть соблазн списать все проблемы на китайских подрядчиков. Однако руководство американского гранда воздержалось от использования «нечистоплотных» PR-технологий и начало детальное расследование инцидента. Результаты проверки заставили прекратить сотрудничество с четырьмя китайскими субподрядчиками. Аудит обнаружил, что использовалась несертифицированная краска. Роберт Экерт высказал намерение «пристально следить за безопасностью и качеством своих игрушек», в том числе с помощью усиленной трехуровневой системы контроля. Также были введены обязательная процедура учета товаров, поступающих из Восточной Азии, и механизмы более строгой проверки их качества.

Игрушечные изъятия За три квартала 2007-го Mattel отозвала в 4 раза больше игрушек, чем за предыдущие 8 лет

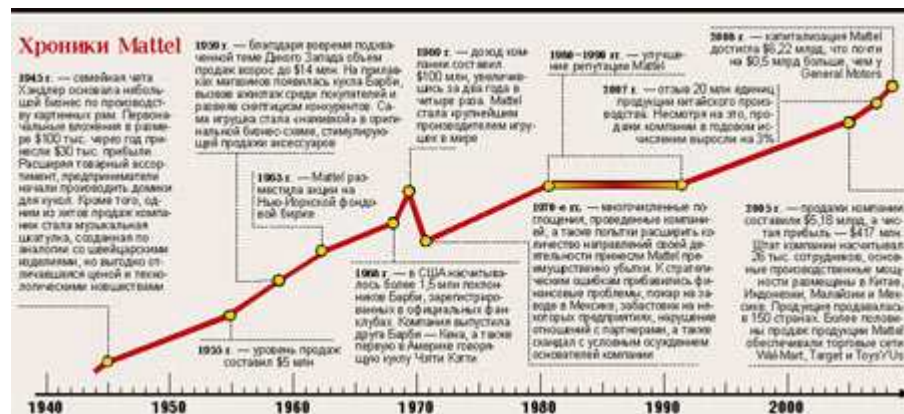


Однако пересмотром отношений с некоторыми из партнеров дело не ограничилось. По данным самого производителя, из 20 млн отозванных игрушек лишь в 2,2 млн была повышена концентрация свинца. 17,4 млн игрушек были изъяты по причине некачественного крепления магнитов. Этот факт заставил официальный Китай переложить часть вины за отзыв многомиллионных партий игрушек на дизайнеров американской компании.

Стремясь любой ценой восстановить попорченную репутацию производителя, китайские власти заняли агрессивную позицию. Был подготовлен специальный отчет, демонстрирующий, что американские компании также ввозят в Поднебесную не всегда качественные товары. Согласно данным, опубликованным в The Wall Street Journal, дефекты были найдены в 1,8% поставок из США в Китай на общую сумму в \$18,6 млрд только за I половину 2007 года. В числе отличившихся значились такие гранды, как General Electric, Deere и General Motors.

Правительство КНР не ограничилось лишь публичным отстаиванием своей правоты и осуществило ряд мер, которые в очередной раз были призваны продемонстрировать решительность властей в борьбе с безответственными производителями. Одним из главных инструментов стали тотальные проверки и жесткие санкции по отношению к нарушителям. По данным консалтинговой компании Optim Consult, в результате проверок, проведенных Главным управлением КНР по контролю качества, из 1406 предприятий, специализирующихся на экспорте, 575 игрушечных фабрик получили предписания о пересмотре стандартов производства. А 10% предприятий вообще прекратили свою деятельность.

Также государственная служба наложила на китайскую компанию Lee Der Industrial Co. Ltd, на фабриках которой производились игрушки Mattel, запрет на экспорт всей продукции. Отзыв крупной партии нанес ущерб почти в \$30 млн, что вынудило ее владельца свести счеты с жизнью.



Нажмите, чтобы увеличить

Кроме того, китайская полиция арестовала четверых граждан Китая по подозрению в поставках некачественной краски. Эта информация прозвучала на официальной встрече руководителя Главного управления Ли Чанцзяна с исполнительным вице-президентом Mattel Томасом Дебровски. Ответ топ-менеджера американской компании оказался более чем неожиданным. «Mattel полностью берет на себя ответственность за эти изъятия и приносит извинения лично вам, китайскому народу и всем нашим покупателям, которые приобрели игрушки», — заявил Дебровски.

На встрече, проходившей в присутствии большого количества представителей СМИ, Mattel взяла на себя вину за дефекты большинства изъятых из торговой сети игрушек. «Важно, дабы все понимали, что подавляющее большинство отозванных нами изделий имели конструктивные недоработки, допущенные по вине Mattel, а не были производственным браком китайских производителей», — добавил Томас Дебровски. Таким образом, поддавшись в малом, глава американской корпорации выиграл стратегическую битву, одним выступлением прекратив возможные разбирательства и судебные тяжбы.

Легкий испуг

Несмотря на большой резонанс, вызванный беспрецедентными масштабами отзыва (он обошелся в \$40 млн), Mattel удалось избежать многих проблем. Снижение прибыли компании оказалось не столь значительным — в III квартале 2007 года, на который пришелся отзыв, данный показатель снизился менее чем на 0,5% по сравнению с 2006-м (до уровня \$236,8 млн). Продажи концерна в отчетном периоде в годовом исчислении и вовсе выросли на 3% — до \$1,84 млрд.

Важно и то, что Mattel удалось избежать существенных репутационных потерь. В подобных ситуациях часто именно утрата доверия со стороны потребителей оказывается первопричиной последующих проблем снижения биржевых котировок. Кроме того, Mattel избежала затяжных судебных разбирательств и санкций со стороны контролирующих органов, а также сохранила доверие инвесторов.

[Обсудить на форуме](#)

[Вверх](#) 

 [Версия для печати](#)

 [Отправить почтой](#)

 [Оценить статью](#)

 [Ваш комментарий](#)

[Главная](#) - [Свежий номер](#) - [Архивы](#) - [Новости компаний](#) -
[Подписка 2009](#) - [Реклама](#) - [Карта сайта](#) - [Рассылки](#) - [Поиск](#)



© **Контракты, 2008** Копирование и размещение материалов на других сайтах разрешается только с ГИПЕРссылк <http://kontrakty.com.ua> - КОНТРАКТЫ. Ссылка должна быть - прямая, активная, нескриптовая, не закрытая от запрещенная для следования робота.

Редакция: gazeta@gc.kiev.ua, т/ф:(044) 391-51-75. Интернет-проект: kontakty@kontrakty.ua

