



02 Октябрь 2008, Четверг

[Свежий номер](#) • [Архивы](#) • [Рассылки](#) • [Карта сайта](#)

[Українською](#)

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

Украинский деловой еженедельник "Контракты" / № 38 от 22-09-2008

РЕКЛАМА П

ПОИСК

В этом номере:

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

В "Контрактах":

- Свежий номер
- ▣ **Архивы**
- ▣ **Об издании**
- ▣ 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**

[Сделай стартовой](#)

[Добавить в избранное](#)

[RSS](#) rss каналы

Реклама:

Маркетинг

Только не членам профсоюза

Алексей ГОШ, директор по коммуникациям Reputation Capital



Противодействие профсоюзам и дискриминация работников угрожают розничному бизнесу Wal-Mart. Сегодня Wal-Mart — крупнейшая в мире розничная сеть, в которую входит более 6800 магазинов в 14 странах

Компания Wal-Mart — самая успешная и эффективная торговая сеть США, ее оборот сопоставим с бюджетом среднего европейского государства. Начав свой бизнес в небольшом городке, основатель будущей империи Сэм Уолтон создал принципиально новую концепцию розничной сети.

Прежде чем дать жизнь своему главному детищу, Сэм Уолтон накопил немалый опыт управления торговыми структурами. Вернувшись с фронта в 1945 году, он занялся торговлей, для чего арендовал универмаг сети «Бен Франклин» в небольшом городке Ньюпорт. Спустя некоторое время благодаря умелому управлению и инновационному подходу магазин был признан наиболее успешным во всей сети.

В середине 1950-х Уолтон решил пойти на рискованный, но многообещающий шаг: открыть крупный супермаркет не в центре города (как это было принято), а на окраине. Низкая конкуренция, невысокая аренда и в результате небольшие цены быстро сделали супермаркеты Waltons Family Centers чрезвычайно популярными. Новый этап в истории компании Сэма Уолтона начался в 1962 году с открытием первого магазина Wal-Mart. К 1970 году, когда компания преобразовалась в открытое акционерное общество, сеть насчитывала 18 магазинов с оборотом \$44 млн. За десять лет их число увеличилось до 276, а объем продаж — до \$1,2 млрд.

Сегодня Wal-Mart — крупнейшая в мире розничная сеть, в которую входит более 6800 магазинов в 14 странах. В компании работают свыше 1,6 млн человек, а годовой объем продаж превосходит \$380 млрд. Продажи сети за три месяца превышают годовой показатель ближайшего конкурента — Home Depot. А за год Wal-Mart продает больше, чем Target, Sears, Kmart, J.C. Penney, Safeway и Kroger вместе взятые.

Исследователи McKinsey Global Institute считают, что четырехпроцентный рост американской экономики в период с 1995 по 1999 год был обеспечен исключительно усилиями знаменитой сети.

Реклама от Google

**ТРЕБОВАНИЯ К
ПОСТАВЩИКАМ**

Полезные советы и приемы для увеличения продаж. Обучитесь в MBS!
mbschool.ru

**Управление
ритейлом**

Методики и инструменты повышающие прибыль в ритейле
www.ispira.com/ru/index

Цена успеха

Главными козырями крупнейшей в мире торговой сети являются ее ценовая политика и особые отношения с поставщиками. Основопологающий принцип компании — низкие цены каждый день. Это дает возможность покупателю приобретать дешевые товары ежедневно, а не только в сезон скидок. Второй важный элемент философии ценообразования — так называемая транзитная скидка: любое снижение закупочной цены приводит к уменьшению розничной. Wal-Mart работает более чем с тремя тысячами поставщиков, в том числе ведущими международными корпорациями, но ни один из них не имеет более 4% в общем объеме заказов. Торговая наценка на большинство позиций ассортимента составляет всего 22%.

Издания "ГК":

**Бухгалтерский
еженедельник
"ДЕБЕТ-КРЕДИТ"**

№39/2008

РКО может подписывать заместитель руководителя :: Слияние и присоединение - нюансы для бухгалтера :: Пособие при рождении ребенка-2008...

Рейтинги "ГВАРДИЯ"**"ГВАРДИЯ-500"**

Рейтинг самых богатых компаний Украины

**Каталог
"Конкретно о
строительстве"**

Многие биографы Wal-Mart утверждают, что зачастую жесткая политика общения с поставщиками в отношении формирования цены и выкладки товара помогает рядовому американцу получить больше благ за свои деньги. Благодаря торговому гиганту такой деликатес, как лосось, стал доступен большинству американцев.

Несколько дорогостоящих политиков вряд ли улучшат репутацию Wal-Mart

Впрочем, в бескомпромиссной борьбе Wal-Mart за низкие цены страдают не только поставщики продукции, но и сотрудники компании, которой удается неплохо сэкономить за счет низких социальных выплат и дискриминации работников. Рядовым сотрудникам предлагается мизерная почасовая зарплата в \$7. В то же время медицинская страховка обходится в \$264 в месяц, что вынуждает многих отказываться от нее.

При этом, по утверждению многих общественных организаций, Wal-Mart на протяжении многих лет активно противостоит образованию профсоюзов на своих торговых предприятиях. Под страхом лишения работы сотрудники вынуждены сами голосовать против их создания.

В этом году несколько организаций, защищающих права рабочих США, обратились в Федеральную избирательную комиссию с просьбой провести расследование в отношении Wal-Mart. По их мнению, компания нарушила законодательство, заявив своим сотрудникам, что их голосование на президентских выборах в ноябре 2008 года за кандидата от Демократической партии и его последующая победа приведут к принятию закона Employee Free Choice Act (EFCA), не поддерживаемого компанией. Суть данного документа состоит в поощрении развития профсоюзного движения в Соединенных Штатах Америки.

Wal-Mart не раз упрекали различные государственные и общественные организации. Так, по утверждению специалистов Центра по общественной и корпоративной этике, деятельность компании ежегодно обходится налогоплательщикам США более чем в \$1,5 млрд. Низкая заработная плата позволяет десяткам тысяч сотрудников розничной сети выстраиваться в очередь за государственной помощью Medicaid (государственная программа медицинского обслуживания), талонами на питание и субсидиями на коммунальные услуги.

Корпорация нелегалов



"Конкретно о строительстве" №9-2008

Строительство, ремонт, материалы, инструменты

Каталог "Как купить ..."



"Как купить ..." №4-2008 АВТОМОБИЛЬ

Реклама:

Безусловно, перспектива работать в таких условиях не прельщает многих американцев, что вынуждает менеджеров Wal-Mart принимать на работу нелегальных мигрантов. Настоящий скандал разгорелся, когда федеральные власти возбудили более 200 уголовных дел в 21 штате страны против работников сети, которые подозревались в нарушении миграционного законодательства. Отдельные вопросы возникли у правоохранительных органов к менеджерам Wal-Mart, которые знали о нелегальном статусе своих подопечных и намеренно брали их на работу, предлагая мизерную зарплату и отсутствие всякой социальной поддержки.

Суды США завалены исками обиженных сотрудников торговой сети. Также не обошлось без скандала, когда было доказано, что Wal-Mart использовала труд несовершеннолетних в работе с опасными механизмами.

Не менее резонансным оказалось судебное рассмотрение нескольких исков сотрудников корпорации, в которых они обвиняли руководство Wal-Mart в половой дискриминации. Более 100 женщин утверждали, что к ним относятся как к работникам второго сорта. Их заработная плата была в отдельных случаях на 15% ниже, чем у мужчин. В то время как две трети почасовых рабочих компании — женщины, в менеджерском составе их число не превышает 30%.

СКУПОЙ ПЛАТИТ ДВАЖДЫ Wal-Mart проигрывает ближайшему конкуренту в динамике развития бизнеса

Costco платит сотрудникам больше, чем Wal-Mart		
	Costco	Wal-Mart
Средняя зарплата, \$/ч	15,97	11,52
Средняя медстраховка для одного сотрудника, \$ в год	5795	3500
Средняя сумма выплачиваемого при увольнении пособия, \$	1330	747
У Costco более лояльный персонал, чем Wal-Mart		
	Costco	Wal-Mart
Текущая текучесть кадров, % в год	6	21
Продажи на квадратный фут, \$	795	516
Рост операционной прибыли, % в год	10,1	9,8

Подобное отношение Wal-Mart к своим сотрудникам и поставщикам не раз привлекало внимание медиа. Одним из наиболее настораживающих последствий для компании можно считать референдум, проведенный в 2004 году в калифорнийском Инглвуде. Жителям города предлагалось решить, предоставлять ли Wal-Mart большой участок земли для строительства нового супермаркета, на что они высказались против. Кроме того, в интернете появилось множество сообществ, крайне негативно настроенных по отношению к торговому гиганту.

Пытаясь изменить ситуацию, руководство Wal-Mart предприняло ряд мер: от поддержки различных социальных программ до финансирования учебных заведений. Также была специально разработана рекламная кампания, направленная на то, чтобы показать весомую роль женщины в управлении Wal-Mart.

Но и этих усилий оказалось недостаточно для повышения репутации компании. Эксперты и общественные деятели уверены, что прежде всего топ-менеджмент должен пересмотреть свое отношение к рядовым сотрудникам, улучшив их социальные условия и поощряя

создание профессиональных союзов. Существует также острая необходимость в создании более эффективной системы коммуникаций с потребителями и местными сообществами.

Миссия невыполнима

Репутационный кризис, с которым столкнулась сеть Wal-Mart, достиг угрожающих масштабов. Исследование, проведенное консалтинговой компанией McKinsey & Co, показало, что негативные публикации в прессе о крупнейшей торговой сети заставили отказаться от покупок в ней около 8% постоянных покупателей. К 2006 году показатели роста продаж в Wal-Mart оказались самыми низкими за последние пять лет.

Восстанавливать доброе имя компании взялся старший вице-президент Wal-Mart Джей Аллен. Он начал с того, что провел репутационный аудит корпорации. Главным «открытием» для торгового гиганта стало то, что низкая цена и удобство совершения покупки не значились среди важнейших драйверов репутации. В то время как Wal-Mart считал себя покровителем среднего класса, его оппоненты указывали на притеснения производителей и низкие социальные стандарты для сотен тысяч сотрудников сети.

Решительно настроившись изменить ситуацию, руководители сети разорвали контракт с рекламным агентством, с которым ее связывали 32 года сотрудничества, и пригласили на вакантное место гиганта в сфере связей с общественностью — PR-компанию Edelman. Это агентство инициировало создание общественной организации в поддержку торговой сети под названием Working Families. Группы поддержки должны были противостоять множеству сообществ, объединяющих противников сети.

Впрочем, вскоре после своего появления «фан-клубы» умудрились вызвать новую бурю негативных эмоций по отношению к компании. Первый руководитель Working Families провел на своей должности только шесть месяцев и покинул ее после громкого скандала, вызванного высказыванием о том, что в силу своей природы еврейские, корейские и арабские торговцы нечестно относятся к покупателям.

Пытаясь преодолеть негативную кампанию, развернутую против Wal-Mart во Всемирной сети, Working Families негласно выступила инициатором появления блога под названием Wal-Marting Across America. По первоначальному замыслу двое среднестатистических американцев Джим и Лаура должны были делиться позитивными впечатлениями от общения с различными людьми, которых они встречали на парковочных площадках возле Wal-Mart в разных городах США. Эффективный по замыслу организаторов способ восстановления доброго имени торгового гиганта в интернет-сообществах вылился в очередной скандал. Возмущению общественности не было предела, когда стало известно, что путешествия общительной парочки оплачиваются Wal-Mart.

WAL-MART ВОЗГЛАВЛЯЕТ список крупнейших корпораций мира

Позиция в рейтинге	Компания	Доход, \$ млрд	Прибыль, \$ млрд
1	Wal-Mart Stores	378,8	12,7
2	Exxon Mobile	372,8	40,6
3	Royal Dutch Shell	355,8	31,3
4	British Petroleum	291,4	20,8
5	Toyota Motor	230,2	15,0
6	Chevron	210,8	18,7
7	ING Group	201,5	12,6
8	Total	187,3	18,0
9	General Motors	182,3	-38,7
10	ConocoPhillips	178,6	11,9

По данным Fortune, 2007

Отдельным направлением стратегии сети по выходу из репутационного кризиса стало привлечение представителей политической и деловой элиты к своим проектам. По замыслу Wal-Mart, участие в ее проектах известных личностей поможет не только лоббировать интересы в государственных органах, но и поднять имидж среди рядовых американцев. Несмотря на чрезвычайную закрытость компании в вопросах финансового вознаграждения именитых советников, известно, что условия сотрудничества предлагались им весьма привлекательные. Например, Лесли Дэчу, бывшему заместителю главы компании Edelman и медиасоветнику президента Клинтона, было предложено, помимо зарплаты и бонусов, вознаграждение в \$3 млн и опцион на покупку большого количества акций Wal-Mart. В числе других консультантов, нанятых торговой сетью, оказались бывший советник Рональда Рейгана Майкл Девер, один из главных стратегов Демократической партии Чарльз Бэйкер, советник кандидата в президенты Джона Кэрри Джонатан Адашек, а также управляющий коммуникациями нынешнего президента США Тейлор Гросс.

Насколько оправдаются ожидания собственников Wal-Mart от привлечения столь дорогостоящих консультантов, покажет время. Многие эксперты рынка предполагают, что несколько дорогостоящих политиков вряд ли станут предпринимать какие-либо активные действия по улучшению репутации компании, ведь свои гонорары они уже получили.

[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