

зидательного труда, дружбы народов и социальной справедливости [4]. Каждый шаг на выбранном пути требует тщательной подготовки: он будет оправдан, если получаемые выгоды превысят издержки не только в кратко- и средне-

срочной, но, что самое важное, и в долгосрочной перспективе. Нельзя допускать непродуманных решений, ибо преследую призрачные выгоды в настоящем, можно потерять будущее.

Список использованной литературы:

1. WTO – удавка для России. – М.: АНО «Редакция газеты «Правда», 2012. – 56 с.
2. Чижов А.В. Глобализация как явление, и ее последствия для аграрного сектора экономики России / А.В. Чижов, Е.Е. Прокопов // Материалы Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Агропромышленный комплекс: контуры будущего». – Курск: Изд-во Курск гос.с.-х.ак., 2012. – С. 280 - 282.
3. Отраслевые программы КПРФ по выводу страны из кризиса. – Москва, 2012. - 48 с.
4. Зюганов Г.А. Партия трудового народа. – М.: Изд-во ИТРК, 2013. – 384 с.

Аналізується стан аграрного сектора економіки Росії, перспективи його розвитку в рамках СОТ, дається порівняльна оцінка наслідків світової економічної глобалізації, наводиться альтернативний варіант відродження сільського господарства, відновлення продовольчої безпеки.

Ключові слова: агропромисловий комплекс, сільське господарство, галузь, інвестиції, митні збори, капітал, СОТ (Світова організація).

Position of agrarian sector of economy of Russia, prospect of its development within the limits of WTO is analyzed, the comparative estimation of consequences of world global economic globalization is given, the alternative variant of revival of an agriculture, restoration of food safety is resulted.

Keywords: agriculture, an agriculture complex, branch, investments, the customs duties, the capital, WTO (the World trading organization).

Дата надходження до редакції: 07.05.2013

Рецензент: д.е.н., професор Чупис А.В.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫМИ ВЕРТИКАЛЬНЫМИ РИТЕЙЛЕРОВЫМ КОМПАНИЯМИ В МИРЕ НА ПРИМЕРЕ WAL-MART

В. А. Балашенко, к.э.н., ФГБОУ ВПО Самарская государственная сельскохозяйственная академия
Н. Р. Руденко, член-корреспондент Международной кадровой академии при Совете Европы/ ЮНЕСКО, Высшая школа приватизации и предпринимательства – Самарский институт
О. В. Пашкина, к.э.н., доцент, ФГБОУ ВПО Самарская государственная сельскохозяйственная академия

*Мы сберегаем людям деньги,
а это значит, что они
могут жить лучше.*

Wal-Mart заработал рекордные 374,5 млрд. долларов, что на 8,6% выше аналогичных показателей других ритейлеров вместе взятых (рис. 1). Компания охватывает 176 млн. потребителей в 13 странах мира. В текущем году рост доходов компании составил 7,3%. Wal-Mart сгенерировал 5,4 млрд. долларов чистого потока доходов в 2008 фискальном году, что выше на 26% по сравнению с 2007 годом и составляло соответственно 4,3 млрд. долларов. Это очень важно отметить, поскольку более чем 11 млрд. долларов было направлено акционерам в качестве дивидендов и прочих выплат. При этом операционный доход составил в 2008 году 22 млрд. дол-

ларов (рис. 2) [1]. Wal-Mart отличается высокой отдачей на вложенные инвестиции. Компания выделила часть регионов, где данный показатель имеет высокие значения, это – Аризона, Пенсильвания, Китай и Бразилия. Наблюдается экспансия Wal-Mart не только на территории США, но и в мировом масштабе. При встрече с Wal-Mart потребитель встречает конкурентоспособные цены, узнаваемый бренд и легкость совершения покупки с точки зрения технологии. Люди сберегают деньги при осуществлении покупок, а, значит, они становятся жить лучше. В 2008 финансовом году чистые продажи выросли на 5,8% в дискаунт-центрах. При этом продажи осуществляются под лозунгом трех уровней мерчандайзинга: розница, здоровье и благосостояние, окружающая среда.

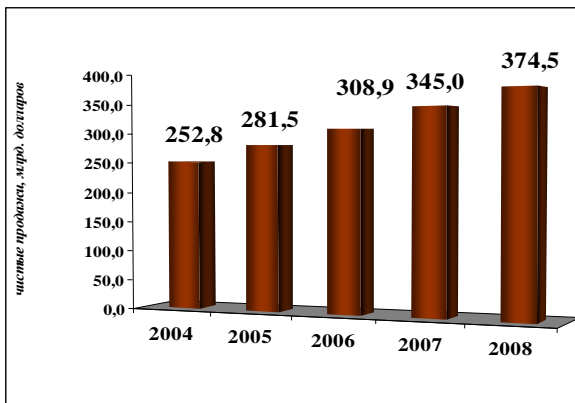


Рис.1. Динамика чистых продаж компании Wal-Mart в млрд. долларах

Wal-Mart на международной арене выглядит уверенно, чистые продажи были на уровне 90,6 млрд. долларов, что на 17,5% выше по сравнению с 2007 годом. В течение текущего 2008 года несколько стран были приоритетными в плане экспансии компанией, включая такие страны, как Великобритания, Бразилия, Китай и Аргентина. Международный сегмент включал и рассматривал три стратегические инициативы:

- создание портфеля инвестиций для потенциальных владельцев акций;

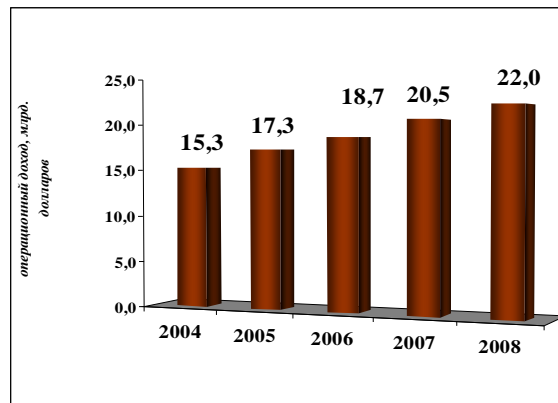


Рис.2. Динамика операционного дохода компании Wal-Mart в млрд. долларах

- увеличивать глобальный рычаг деятельности Wal-Mart;
- побеждать на каждом рынке, на котором оперирует компания.

Команда управленцев Wal-Mart в каждой стране присутствия фокусирует свою деятельность на достижении специфичных целей по продажам, эффективности оборота капитала и улучшения качества проводимых операций (таблица 1).

Таблица 1

Динамика финансовых показателей Wal-Mart, млн. долларов [2, 3, 8]

Показатели на конец финансового года на 31 января	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Темп роста 2008 к 1998 в %
Чистые продажи	112,005	129,161	153,345	178,028	201,166	226,479	252,792	281,488	308,945	344,992	374,526	334
Рост чистых продаж	12,4%	15,3%	18,7%	16,1%	13,0%	12,6%	11,6%	11,4%	9,8%	11,7%	8,6%	-
Стоимость продаж	88,163	101,456	119,526	138,438	156,807	175,769	195,922	216,832	237,649	264,152	286,515	325
Операционные продажи, общие и админ-ные затраты	18,831	21,469	25,182	29,942	34,275	39,178	43,877	50,178	55,739	64,001	70,288	373
Эффективный уровень налогов	716	595	837	1,194	1,183	930	825	980	1,178	1,529	1,798	251
Чистый доход	3,504	4,397	5,324	6,235	6,592	7,955	9,054	10,267	11,231	11,284	12,731	363
Дивиденды	0,14	0,16	0,20	0,24	0,28	0,30	0,36	0,52	0,60	0,67	0,88	629
Текущий коэффициент (отношение)	1,3	1,2	0,9	0,9	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	-
Возвратность активов	8,5%	9,6%	10,1%	9,3%	9,0%	9,6%	9,7%	9,8%	9,3%	8,8%	8,4%	-
Возвратность равенства доли дивидендов	19,6%	22,0%	24,5%	23,0%	20,7%	21,8%	22,4%	22,4%	23,1%	22,9%	21,1%	-

Как отмечает менеджмент Wal-Mart, его структурное подразделение Sam's Club констатирует 6,7% рост чистых продаж в текущем 2008 финансовом году, составляя рекордные 44,4 млрд. долларов. Фокусируя свою деятельность на низкие цены, Sam's Club продолжил быстрый рост более высокими темпами операционного

дохода в сравнении с темпом роста чистых продаж. Sam's Club праздновал свое 25-летие в Апреле 2008 года. В 1983 году Сэм Уолтон открыл первый магазин в Мидвест Сити в Оклахоме, он рассчитывал направление деятельности вновь открываемого дискаунт-центра – низкая стоимость реализуемых продуктов для представите-

лей малого бизнеса. Sam's Club продолжает держаться на членах малого бизнеса, при этом напомним, что членом клуба может практически каждый, закупая товар мелким оптом или приводя с собой друзей и родственников для осуществления мелкооптовой закупки.

Wal-Mart оперирует на трех сегментах **Wal-Mart Stores, Sam's Club** и **международный**. Wal-Mart Stores сегмент – крупнейший сегмент бизнеса компании Wal-Mart с долей 64% в финансовом 2008 году чистых продаж, оперируя на трех форматах рынка США (рис. 3). Этот блок компании включает в себя Суперцентры, которые

занимают 187.000 квадратных футов и активно применяют мерчедайзинг и полную линию супермаркетов, а также использует широкий ассортимент продукции. Кроме того, этот блок также включает Дискаунт-центр с объемом 108.000 квадратных футов с широким ассортиментом продуктов питания и применением мерчедайзинга. Третьим компонентом Wal-Mart Stores является Соседние магазины-рынки с общей площадью 42.000 квадратных футов с полным ассортиментом супермаркета и ограниченным мерчедайзингом.

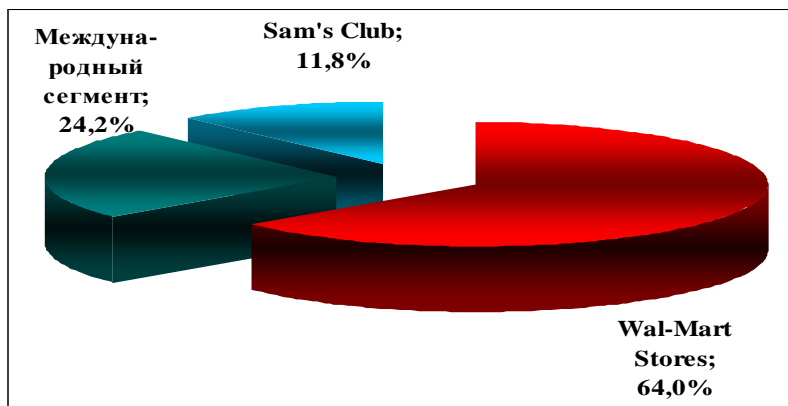


Рис.3. Структура компании Wal-Mart по чистым продажам, %

Сегмент Sam's Club занимает 11,8% чистых продаж, общая площадь 132.000 квадратных футов. Это сегмент только для членов клуба, для которых устанавливаются специальные цены, которые значительно ниже рыночных.

По данным на 31 января 2008 года международный сегмент, включал оперирование в 12 странах и Пуэрто-Рико с общей долей в чистых продажах 24,2%. Международный сегмент включает в себя сеть розничной торговли товарами и услугами, а также ресторанный бизнес, включая Дискаунт-склады, Суперцентры и Sam's Club за пределами США [4].

Рынок розничной и мелкооптовой торговли, на котором оперирует Wal-Mart высоко конкурентный. Это касается как американского рынка, так и международного.

Рост операционного дохода более высокими темпами, чем рост чистых продаж, что показывает, как эффективно управляют менеджеры компании затратами. В 2008 финансовом году, операционный доход повысился на 7,3%, когда в 2007 году чистые продажи повысились на 8,6% за тот же период. На 31 января 2008 года международный сегмент составлял совместные предприятия в Аргентине, Бразилии, Канаде, Пуэрто-Рико, Великобритании, Китае и Индии, а также дочерние структуры в Центральной Америке, Японии и Мексике.

Wal-Mart ожидает капитальные затраты на уровне от 13,5 млрд. до 15,2 млрд. долларов в 2009 году. Они включают строительство новых Суперцентров и приобретение новых торговых компаний (таблица 2).

Таблица 2

Капитальные затраты компании Wal-Mart, млрд. долларов [8]

Капитальные затраты	Проект	Фактические данные	
	2009	2008	2007
Новые магазины-склады, включая экспансию и релокацию	35,4	48,1	51,0
Ремодели	7,6	5,7	5,4
Информационные системы, дистрибуция и другое	22,8	15,8	21,5
Всего в США	65,8	69,6	77,9
Международный сегмент	34,2	30,4	22,1

Работники Wal-Mart в среднем зарабатывают в США 9,68 долларов в час (таблица 3). Это на 37% ниже, чем в среднем по стране, где средняя заработная плата составляет 15,35 долларов

в час для несупервайзеров работников. Как результат работники Wal-Mart - крупнейшей ритейлерской компании мира получают компенсационные выплаты из бюджета на страхование здо-

рования, продовольственные программы и другие. По данным Конгресса работники Wal-Mart полу-

чают до 2.103 долларов в США компенсационных выплат как федеральные субсидии.

Таблица 3

Уровень заработной платы в компании Wal-Mart в мире в долларах в час [6]

	Плата в 2004 за час, \$
В среднем за полное время работы в США занятыми работниками в компании Wal-Mart	9,68
Выбранные субконтракторы компании Wal-Mart	
- Бангладеш	0,17
- Китай	0,17
- Индонезия	0,46
- Никарагуа	0,23
- Свазиленд	0,53

Так как Wal-Mart доминирует на глобальном рынке товаров народного потребления, компания имеет грандиозную силу влияния на 68.000 поставщиков, удовлетворяя спрос по всему миру. Тысячи работников в развивающихся странах, кто производит продукцию для компании Wal-Mart требуют, чтобы руководство компании заботилось о своих работниках, гарантируя минимальный уровень заработной платы на уровне прожиточного уровня, что Wal-Mart и гарантирует. Компания ежегодно мониторит трудовое законодательство в стране присутствия, для того чтобы гарантировать определенный уровень заработной платы и прочих благ, которые причитаются работникам компании. Это необходимо не только для соблюдения соответствующих норм в стране, где осуществляется производство товаров, но и для акционеров, для которых социальные гарантии «не пустой звук».

Повышающее количество поставщиков в Китае, обеспечивало импорт продукции в США на

общую стоимость 18 млрд. долларов в 2004 году. Имеются союзы работников, которые работают в Китае и хотя это является камнем преткновения в отношениях с руководством и работниками в США, которые в реальном исчислении имеют доходы выше чем в развивающихся странах. Исследования, проводимые Национальным Комитетом по труду обнаружили, что в провинции Гаундонг в Китае, производства которые делали игрушки для компании Wal-Mart, занятые в нем работали 130 часов в неделю при оплате своего труда 16,5 центов в час, что ниже минимальной заработной платы и без страховки по здоровью. В Дакка, Бангладеш работники зарабатывали как в Китае не более 17 центов в час, работая по 15 часов в день, семь дней в неделю, без оплаты за сверхурочную работу, для того чтобы выполнить производственную квоту Wal-Mart. Коэффициент между платой Wal-Mart и китайскими работниками и работниками из Бангладеш составляет 50.000 к одному (рис. 4).

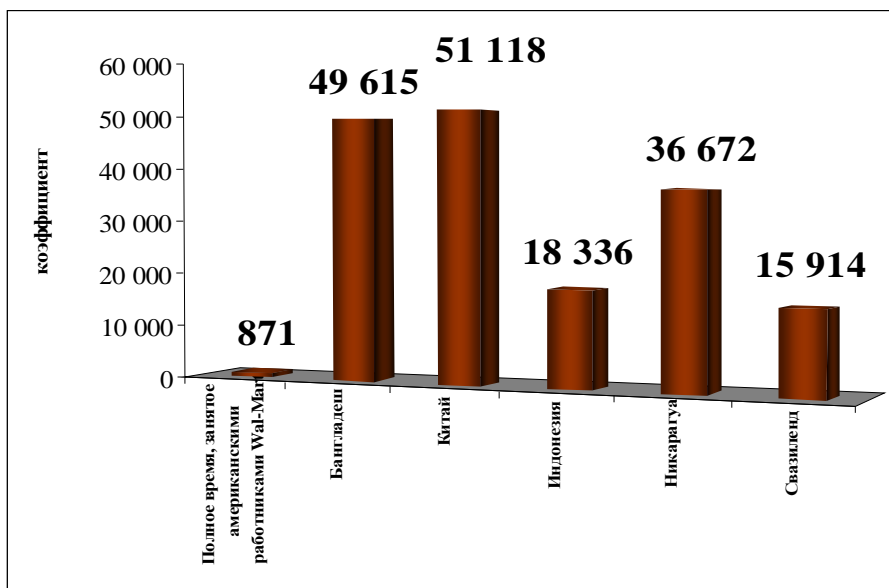


Рис. 4. Коэффициент-соотношение между выплатами занятыми в США и развивающимися странами (отношение к 1)

В Богоре, Индонезия одна женщина сообщила, что, работая 270 часов в месяц за 125 долларов (46 центов в час) как занятый в произ-

водстве по контракту на компанию Wal-Mart. Это не покрывало минимальную заработную плату, предусмотренной законодательством Индонезии

[7, 9].

Для российских ритейлеровых компаний
опыт американской корпорации Wal-Mart может

быть актуален в контексте размещения своего
производства в третьих странах, учитывая соци-
альные аспекты ведения бизнеса.

Список использованной литературы:

1. Rowat Christine. Cross docking: The move from supply to demand. www.dmg.co.uk, August 1998.
2. Handfield, R.B. and E.L. Nichols, E.L., Jr. (1999). Introduction to Supply Chain Management, Prentice-Hall, Upper Saddle River, N.J.
3. Rupasingha A, Goetz S. The Causes of Enduring Poverty: An Expanded Spatial Analysis of Structural Development of Poverty in the U.S. University Park, PA RDP No. 22, 2005.
4. Miller G. Everyday Low Wages: The Hidden Price We All Pay for Wal-Mart, report by the Democratic Staff of the Committee on Education and the Workforce, U.S. House of Representatives, February 16, 2006, 25 pp.
5. Milgrom P. And J. Roberts. Economics, Organization and Management. Englewood Cliffs N.J.: Prentice Hall, 2002, 587 p.
6. Kenneth E. Stone. "Impact of Wal-Mart Stores on California Communities: 1983-2003". Economic Development Review, April, 2005.
7. David, F.R. (1999). Strategic Management: Concepts and Cases, Prentice-Hall, Upper Saddle River, N.J.
8. Балашенко В.А, Сейдл Э.Ф., Пшихачев С.М., Руденко Н.Р., Суганов А.В. Управление продуктовыми цепочками на примере американской компании Wal-Mart: Монография. НИПКЦ Восход-А – Москва, 2009. – 112 с.
9. Балашенко В.А. Государственная аграрная политика США: опыт интеграции. Монография. М.: ООО «НИПКЦ Восход-А», 2013. – 308 с.

Дата надходження до редакції: 03.04.2013

Рецензент: д.е.н., доцент Красноручський О.О.