



## Esettanulmány a *Vállalkozásmenedzsment (magyar nyelven)* mesterképzés felvételi vizsgájára

### Nike<sup>1</sup>

A Nike márkát, mint brandet általában edzőcipőkkel társítják, azonban a Nike rengeteg szabadidős- és sportfelszerelést is gyárt. Termékeiket ismert sportolók népszerűsítik. A vállalat magas profitabilitással működik, ezért is lehetett célpontja a környezetvédő- és más érdekvédő csoportoknak. A Nike, ahogyan a fő versenytársai is (pl. Adidas, Reebok), a termékek tervezésére, design-jára, valamint a marketing tevékenységekre fekteti a hangsúlyt miközben a termelését kiszervezte. Összességében, a Nike 50 különböző ország 700 vállalatától szerzi be az általa tervezett termékeket. Az a tipikus, s talán logikus hozzáállás, hogy alacsony bérköltségű munkásokkal dolgozzanak, amíg fel nem vetődik az alkalmazottak kizsákmányolása, mint probléma. Az alacsony előállítási költségek alacsony árakhoz vezethetnek – ezért felmerül a kérdés, hogy mekkora az a márkatulajdonos által megszabott ár, amely elfogadhatónak minősül.

A vállalatot többszörösen megvádolták azzal, hogy néhány gyárban, miközben tudott a munkások kizsákmányolásáról, nem tett semmit ennek megszüntetéséért. Fiatalkorúak, gyerekek dolgoztatása és szexuális zaklatás is a vádak között szerepeltek. A Nike természetesen tudatában volt ezen vádaknak, és attól tartott, hogy bizonyos csoportok a világhálón kezdik majd terjeszteni, így negatív reklámot generálnak a vállalatnak. A Nike félelme beigazolódott, ráadásul a Nike amerikai alkalmazottjai is célponttá váltak úgy, hogy nem volt befolyásuk a fejlődő országokban levő munkakörülményekre. Ezen (jogos vagy jogtalan) vádak hatékony ellenkampánnyá váltak, amelyekre a vállalatnak reagálnia kellett. Így a Nike elismerte, hogy az edzőcipők előállítása rutinszerű és unalmas munkát jelent.

---

<sup>1</sup> Az esettanulmány egy átdologozott változata a "Thompson, J. L., & Martin, F. (2010). Strategic management: Awareness & change. Cengage Learning EMEA" könyvben angolul megjelent esettanulmánynak.

Egy kiemelkedően nyugtalanító történet a felmerült probléma kapcsán egy egyetemista vásárlóhoz fűződik, aki szeretett volna élni azzal a Nike által kínált lehetőséggel, hogy személyre szabja az edzőcipőjét. Az egyetemista „Sweatshop<sup>2</sup>” feliratot kért a cipőjére. A Nike a kérést elutasította. A fogyasztó elfogadta az elutasítást, de küldött egy e-mailt a vállalatnak egy üzenettel, amelyet meg is osztott az interneten: kért egy képet arról a 10 éves vietnámi lányról, aki az ő cipőjét készítette. A Nike az e-mailre pontoszerűen válaszolt, melyben a következőket közölte:

- A vele szerződésben álló gyáraknak megszabja a munkások minimum korhatárát.
- Részt vett a GAWC (Global Alliance for Workers and Communities) nevű globális szervezet létrehozásában és (rész-)finanszírozásában is – amely monitorizálja és felügyeli a gyakorlatban felmerülő esetleges gondokat – a tapasztalat azt mutatja, hogy nem kímél egy vállalatot sem.
- Befektetett a gyárvezetők oktatásába kihangsúlyozva az alkalmazottak jogait, s fókuszálva a termelékenység és az alkalmazotti elégedettség közötti kapcsolatra.

### **Kérdések:**

1. Hogyan válhat a Nike etikusabb és felelősségteljesebb szervezetté?
2. Milyen stratégiát kellene, hogy válasszon a Nike annak érdekében, hogy ne bélyegezhessék meg a „sweatshop” jelzővel, és az hogyan hatna a nemzetközi ellátásilánc-menedzsmentjére?
3. Milyen hatással lenne a javasolt stratégia gyakorlatba ültetése a Nike profitabilitására?

---

<sup>2</sup> Szabad fordításban: izzasztóműhely. A „Sweatshop” kifejezés az angol nyelvben konkrétan a harmadik világban kizsákmányoló bérért dolgoztató multinacionális vállalatok gyáraitra vonatkozik.