

## NASLOV ŠTUDIJE PRIMERA: PENNEYS

### Ime organizacije:

PENNEYS

### Država in sektor:

IRSKA – Trgovina na drobno in oblikovanje

### Tip organizacije:

- **Poslovna organizacija**
- Javna organizacija
- Zasebna organizacija
- Nevladna organizacija
- Drugo:

### Velikost organizacije:

- Majhna
- Srednja
- **Velika**

### Kratek opis organizacije:

Primark je irski trgovec s hitro modo s sedežem v Dublinu ter hčerinsko podjetje britanske živilsko-predelovalne družbe ABF. Na Irskem, kjer je bilo tudi ustanovljeno, se podjetje imenuje Penneys. Blagovne znamke Penneys se izven Irske ne uporablja, ker je drugje v lasti ameriškega trgovca J. C. Penney. Podjetje deluje v Evropi in ZDA.

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1969 na Irskem, kjer je trgovalo pod imenom Penny's. Do leta 2000 je bilo v Veliki Britaniji in na Irskem več kot 100 trgovin. Do leta 2012 je imel Primark 238 podružnic v Veliki Britaniji, na Irskem in v Evropi. Primark je postal prepoznaven po tem, da ponuja neprekosljivo vrednost, hkrati pa nikoli ni izgubil svoje inovativne, modne usmerjenosti.

### Kratek opis študije primera:

Primark ima zelo učinkovito dobavno verigo, vključno s politiko kupovanja velikih količin vsakega kosa oblačila neposredno iz tovarn v nizkostroškovnih gospodarstvih, zlasti v Aziji. Že od samega začetka je bila uspešnost Primarka izjemna, podkrepljena z modelom „maloprodaje vrednosti“ z nizkimi bruto maržami in velikimi količinami - v trgovini znano kot »napolnite do vrha, prodajte poceni«.

Tako kot številna modna podjetja na drobno tudi Primark blaga ne proizvaja sam. Njegova strokovnost je v razumevanju njegovih strank in sodelovanju z dobavitelji pri izdelavi blaga po specifikacijah Primarka. Tako se znajde pravo blago na pravih mestih po pravih cenah. Donosnost podjetja je odvisna od samega obsega prodaje. Primarkove dostopne cene temeljijo na nizkih stroških. To deloma dosežejo z obsežno ekonomijo in učinkovito distribucijo.

### Ključne besede:

**Odpornost**

**Pogoji dela**

**Zdravje in dobro počutje**

**Način razmišljanja in vrednote**

**Odločanje**

## PROFIL NAJBOLJŠE PRAKSE

### PODROBNI OPIS

Ključno pri dejanjih Penneys je bilo še naprej ponujati dostopne izdelke in raznolikost na etičen način. Koristi so postale očitne in vplivajo tudi na lokalno raven.

Ga. Kaniz Fatema je generalna direktorica srednje velike tovarne v Daki v Bangladešu. Ko je HERproject pred letom dni predstavila svoji tovarni, vanj še ni bila prepričana in je na to gledala kot na "samo še en projekt". Vendar se je eno leto kasneje njen pogled spremenil. Zdravje žensk je zdaj na prvem mestu. Bolj zdrava delovna sila se spleča. Absentizem in fluktuacija delovne sile sta se znižala za presenetljivih 50 %. Produktivnost se je povečala in tudi notranja komunikacija osebja je učinkovitejša. Gospa Kaniz Fatema je zaposlila zdravnico, ki je vzpostavila shemo za zagotavljanje higienskih vložkov svojim delavkam, s čimer pomagajo graditi novo kulturo v tovarni in omogočajo nadaljevanje zdravstvene vzgoje v tovarni po koncu projekta.

»HERproject je v moji tovarni naredil resnično spremembo. Delavke so povečale svojo produktivnost, saj zdaj bolje skrbijo zase. Zelo sem se zblížala s svojimi delavkami. O uspehu projekta v naši tovarni sem povedala tudi drugim vodjem tovarn. Zdaj že moški delavci sprašujejo, kdaj bomo zanje začeli podoben project,« pravi Kaniz Fatema (vodja tovarne).

Druge koristi je težje izmeriti, vendar jih voditelji tovarn vedno bolj priznavajo. Komunikacija o ženskih zdravstvenih zadevah gradi zaupanje. To se kaže tudi v boljši komunikaciji z nadzorniki in menedžerji, kar vodi do boljšega timskega dela in motivacije za sprejemanje večje odgovornosti in vodstvenih vlog v skupnosti.

»Delavci zdaj ostanejo dlje in so bolj produktivni. Projekt HER je pomagal tudi pri mojem odnosu z delavkami. Niso več sramežljive in govorijo z mano, če obstajajo težave,« pravi gospod Riaz (vodja tovarne).

Povečanje motivacije je bilo rezultat Primarkove odločitve. To dokazujejo načela teorije motivacije Hawthornejevega učinka. Teoretik Elton Mayo je ugotovil, da tovarniške delavce z dolgimi rutinskimi opravili najbolj motivira, če se nekdo zanima za njihovo delo. Ob občutku, da so pomembni kot posamezniki, so doživeli novo povezavo s službo. Posledično se poveča produktivnost. Na podoben način projekt HER s poudarkom na delavkah in njihovih zdravstvenih težavah zagotavlja tudi boljšo motivacijo. (Za več si oglejte: HERproject at [http://www.primark-ethicaltrading.co.uk/ourwork/c/womens\\_health](http://www.primark-ethicaltrading.co.uk/ourwork/c/womens_health)).

»HERproject ne samo, da je ženskam dal znanje za izboljšanje njihovega zdravstvenega vedenja, ampak jih je tudi pooblastil, da iščejo vodstvene vloge na svojih delovnih mestih in v svojih skupnostih. Model medsebojnega sodelovanja – ženske se med seboj poučujejo o zdravju – jim je dal samozavest, da se potegujejo za vodstvena mesta v regijah, kjer tradicionalna vloga žensk ni tako močna,« pravi Racheal Yeager (BSR HERproject manager).

## UTEMELJITEV

Evropski kupci so se zgrnili v njihove trgovine in zdi se, da Penneys izpolnjuje njihove potrebe, saj potrošniki iščejo modna oblačila po dostopnih cenah. To na videz nenasitno povpraševanje oblikuje prakse podjetja, ki si prizadeva za zmago na konkurenčnem trgu.

HER projekt je pobuda nevladne organizacije BSR (Business for Social Responsibility), ki sodeluje z več kot 250 podjetji na področju okolja, socialnih in človekovih pravic. Projekt HER je doslej pomagal več kot 50.000 ženskam v različnih državah, kar je dosegel s sodelovanjem s podjetji, kot je Primark, dobavitelji Primarka in lokalnimi izvajalci zdravstvenih storitev.

Projekt HER je preprost, a presenetljivo učinkovit:

- Majhno število ženskega osebja v tovarni (približno 10 %) je bilo izbranih za izvajalke zdravstvene vzgoje, imenovane »izobraževalke vrstnikov«.
- Lokalni ponudnik zdravstvenih storitev usposablja izobraževalke vrstnikov, ki so nato odgovorne za usposabljanje drugih žensk na delovnem mestu, da prenesejo sporočilo naprej in pomagajo k širjenju naučenega.

Proces poudarja medsebojno pomoč in spodbudo. Izobraževalke so učinkovite, ker popolnoma razumejo lokalno kulturo. Druge nanje ne gledajo kot na tujce, ki vsiljujejo čudne ideje, kajti razumejo, zakaj ženske nerade iščejo pomoč glede občutljivih vprašanj. Gradijo si tako samozavest kakor tudi praktično znanje.

»Nisem imela nikogar, ki bi mi rekel, kako skrbeti zase, tega me v šoli niso učili. Izobraževalke so mi povedale, da do veliko boleznih privede neprečiščena voda iz pipe, ki jo pijem. Ta voda je lahko vzrok za slabost, kolero in drisko. Sprva me je družina spraševala, od kod poznam te stvari, saj delam v tovarni oblačil! Rekla sem jim, da sem se tega naučila iz HER projekta. Ko sem jim začela svetovati, sem vzbudila zanimanje za projekt. Vsi, ki sem jim to povedala, sedaj zavrejo vodo pred zaužitjem in ne trpijo kot prej,« je povedala Umme Habiba, delavka v tovarni oblačil.

Projekt HER pomaga tudi drugim, ki niso neposredno vključeni v projekt. Izven delavnic se nadaljuje neformalno učenje. Ženske se med seboj podpirajo in pogovarjajo. Vse to je podkrepljeno s projektom, ki pomaga vzpostaviti tovarniške klinike in ustvarja ključne referenčne povezave do lokalnih bolnišnic.

Selina Kamal je tovarniška inšpektorica za kakovost in strokovna pedagoginja pri HER projektu. Ker je šla skozi izobraževanje, se sedaj bolj zaveda pomena higiene zase in za svoje otroke. Sedaj pijejo prečiščeno vodo in jedo več zelenjave. Tako je lahko pomagala tudi prijateljici Shilpi, ki je šolska učiteljica.

»K Selini sem prišla po dveh splavih in nerednih menstruacijah. Svetovala mi je, naj grem k zdravniku, saj je vedela, da je nekaj narobe. Zdravnik mi je predpisal zdravila,« je povedala Shilpi, ki je učiteljica.

## CILJI

Primarkov poslovni model se je ob recesiji, zlasti glede na izpostavljenost dvema najbolj prizadetima ekonomijama, na Irskem in v Španiji, izkazal za prožnega. Prihodki so rasli v obdobju od leta 2008. Dobiček iz poslovanja je narasel tudi od leta 2011, kar je impresiven rezultat glede na stopnjo širitve na glavne mestne prodajne lokacije.

Vendar pa Primarkovi izdelki v glavnem izvirajo iz dobaviteljev iz Evrope in Azije. Ključne države pri dobavljanju blaga so Kitajska, Indija, Bangladeš in Turčija. Prenos proizvodnje oblačil v te države ustvarja delovna mesta. Le-ta so pogosto bolje plačane kot druge vrste ponujenega dela, s čimer se izboljša splošni življenjski standard.

Primark je sprožil program, s katerim podpira družbeno odgovornost podjetij (CSR – Corporate Social Responsibility) in zagotavlja, da njegovo trgovanje izpolnjuje vrednote in etične standarde podjetja. Podporo programu zagotavlja Primarkov kodeks ravnanja, ki zagotavlja, da so vsi delavci, ki izdelujejo njegove izdelke, dostojno obravnavani, pošteno plačani in delajo v dobrih delovnih pogojih. (Več informacij je na voljo: [www.primark-ethicaltrade.co.uk](http://www.primark-ethicaltrade.co.uk)).

Ta študija primera proučuje sodelovanje Primarka v projektu HER (Health Enables Returns), ki ozavešča in zagotavlja zdravstveno izobraževanje delavkam v državah dobaviteljicah.

Zdaj pa si oglejmo socialno odgovornost podjetij. Podjetja morajo prepoznati dejavnike v svojem okolju in se nanje odzvati, na primer spremembe razpoložljive delovne sile ali vpliv podjetja na lokalne skupnosti. Družbena odgovornost podjetij predstavlja odgovornost, ki jo ima podjetje do vseh svojih deležnikov, ne le do lastnikov ali delničarjev, da se pošteno spopada z njihovimi potrebami.

Notranje zainteresirane strani vključujejo delničarje in zaposlene. Delničarji želijo donosnost svojega kapitala in to je odvisno od ustvarjanja dobička. Zaposleni si želijo varnosti na delovnem mestu, dobrega plačila in pogojev ter zadovoljstva pri delu.

Zunanje zainteresirane strani vključujejo kupce, dobavitelje, nevladne organizacije, delavce in lokalne skupnosti, kjer izdelujejo njene izdelke. Vsi ti imajo različne potrebe.

Organizacija mora biti sposobna odgovoriti in pokazati odgovornost na različne načine. To lahko vključuje tako obsežne dejavnosti, kot je spodbujanje zaposlenih k prostovoljstvu v skupnostnih projektih; sponzoriranje in podpiranje dobrodelnih dejavnosti ali prispevanje časa in denarja za izboljšanje vpliva na okolje.

## UČINEK

Globalna oblačilna industrija zaposluje milijone ljudi po vsem svetu. Oblikovanje, blagovna znamka in trženje, ki ustvarjajo višjo vrednost, so v glavnem ostali v razvitih državah, medtem ko je proizvodnja, ki velja za manj dragoceno, skorajda vsa prešla k poceni delovni sili.

Kot mednarodno podjetje z globalno dobavno verigo in naraščajočo maloprodajno bazo se ima Primark za odgovorno podjetje, ki deluje in trguje etično. Njegovo poslovanje neposredno prispeva k zaposlovanju več kot 700.000 delavcev na treh celinah. Zagotavljanje spoštovanja njihovih pravic je ključnega pomena za nadaljnjo rast.

Primark ni lastnik podjetij ali tovarn, kjer proizvajajo njegove izdelke, vendar je odgovoren do delavcev teh tovarn, do svojih strank in delničarjev. Skrbi, da so njegovi izdelki izdelani v dobrih delovnih pogojih. Projekt HER v Bangladešu predstavlja primer, kako si Primark aktivno prizadeva za pozitivne spremembe v življenju svojih dobaviteljev.

Iz česa je sestavljen projekt HER? V Bangladešu več kot 50 % proizvodne delovne sile predstavljajo ženske. Delovna mesta, ki jih zasedajo ženske v tovarnah oblačil, jim dajejo večjo neodvisnost in zmanjšujejo revščino. Vendar imajo te ženske pogosto nizko stopnjo izobrazbe in pismenosti, saj zgodaj opustijo izobraževanje, da bi pomagale družinam.

Primanjkuje jim tudi osnovno znanje o zdravju, higieni in prehrani ter razumevanje, kako deluje žensko telo. Slaba higiena pogosto povzroči trajne in boleče okužbe. Porod je še posebej nevaren in zapleti po porodu so pogosti. Slabo poznajo simptome spolno prenosljivih bolezni (vključno z virusom HIV) ali načine za preprečevanje prenosa. Precej več žensk kot moških je podhranjenih in veliko žensk trpi zaradi anemije. Našteti problemi, pogosto skupaj s pomanjkanjem dostopa do kvalificiranega zdravniškega nasveta, nakazujejo, da je ženska delovna sila še posebej ranljiva.

HERproject uporablja izobraževanje kot ključno orodje za reševanje vseh teh medsebojno povezanih problemov. Cilj programa ni le izboljšati zdravje žensk z usposabljanjem in izobraževanjem, temveč jim dati orodja, ki bodo pomagala, da v svoje roke prevzamejo osebno in delovno življenje. Te ugodnosti se nato prenesejo na njihove družine in pomagajo okrepiti celotne skupnosti.

## PRIDOBLENA ZNANJA

Pridobili so odpornost v hudi gospodarski krizi in ob izzivih. Etične vrednote podjetja lahko zelo spremenijo delavce. Industrializirane države sveta imajo koristi zaradi nizko stroškovnega dela v državah, kot sta Bangladeš in Indija. Vendar se v zadnjem času vse več potrošnikov sprašuje, ali je to etično, in dvomi o trajnosti takšnega načina gospodarstva.

Kompromisi med potrebami zainteresiranih strani so neizogibni. Družbena odgovornost podjetij ni samoumevna. Vključuje veliko časa in energije za vodenje. Po drugi strani so študije projekta HER v drugih državah pokazale, da lahko denar, vložen v zdravje zaposlenih žensk, prinese do trikrat več v poslovne koristi. Pokazale so se tudi velike izboljšave v človeškem počutju.

Kljub kritikam globalizacije poslovanje in trgovina lahko prineseta veliko dobrega. To se vse bolj kaže v načinu, kako potrošniki pripisujejo vrednosti blagovnim znamkam. Primark nadaljuje s prevzemanjem še večjih odgovornosti in oblikovanjem pomembnih projektov, ki se bodo izvajali na terenu. To mu je uspelo s pomočjo nevladnih organizacij in organizacij, kot je BSR. S projektom HER, ki ne temelji zgolj na poslovnih koristih, temveč je osredotočen na spreminjanje življenja, so ustvarili nov pristop do delavcev in vseh deležnikov.

Do danes je bilo v projektu HER usposobljenih 4500 žensk v Primarkovih tovarnah v Bangladešu. Rezultati projekta so pokazali ogromno koristi, tako da se projekt širi na Primarkove dobavitelje na Kitajskem in v Indiji. Stalno sodelovanje Primarka z delavkami v Bangladešu in drugih državah dobaviteljicah bo podjetju pomagalo zagotoviti trajnostni in etični poslovni model.

## GRADIVO

# PENNEYS

Operated by PRIMARK

<https://www.primark.com/en-ie>

## REFERENCE

Spletna stran: <https://www.primark.com/en-ie>

Intervju z vodjo kadrov v enem od prodajnih mest Penneys v Dublinu.

Podobna študija primera avtorjev Fashion United: <https://fashionunited.uk/primark-sustainability>