मिनी-मैक्स सीरीज

सैम वाल्टन
(Sam Walton)

पूँजी बाजार पर सवार हुआ और बना लिया सबसे बड़ा रिटेल साम्राज्य

सैम वाल्टन

पूँजी बाजार पर सवार हुआ और बना लिया सबसे बड़ा खुदरा साम्राज्य

प्रदीप ठाकुर

प्रभात प्रकाशन, दिल्ली
ISO 9001:2008 प्रकाशक

सैम वाल्टन :

पूँजी बाजार पर सवार हुआ और बना लिया सबसे बड़ा खुदरा साम्राज्य

द्वितीय विश्व युद्ध में सैन्य सेवा बाध्यता पूरी करने के बाद जब सैम वाल्टन वापस पारिवारिक जीवन में आया था, उसके पास अपनी बचत के केवल 5,000 डॉलर ही थे। उसने ससुर से 20,000 डॉलर उधार लेकर फ्रेंचाइजी खुदरा भंडार से अपना कारोबारी जीवन शुरू किया था। तीन वर्षों में जब उसने बेन फ्रैंरकलिन भंडार का कायाकल्प कर बिक्री राजस्व को 2.50 लाख डॉलर पर पहुँचाया था तो अचल संपत्ति स्वामी ने पट्टे का नवीकरण नहीं किया। सैम का कारोबारी सपना अचानक चकनाचूर होने की स्थिति में आ गया था। लेकिन उसने अपनी पत्नी व ससुर के सहयोग से अपने कारोबार को दुबारा खड़ा किया था। लेकिन उसे झटपट करोड़पति बनने का मौका तब लगा था, जब उसने 1970 में वॉलमार्ट स्टोर्स को सार्वजनिक किया था। अगले पाँच वर्षों में सैम का कारोबार 4.25 करोड़ डॉलर से बढ़कर 34 करोड़ डॉलर हो गया था। अगले 12 वर्षों बाद जब सैम ने सन् 1987 में वॉलमार्ट की रजत जयंती मनाई थी तो कंपनी का बिक्री राजस्व 15.90 अरब डॉलर हो चुका था। अगले 12 वर्षों बाद जब सन् 1992 में सैम की कैंसर से मौत हुई थी, तब तक वॉलमार्ट का बिक्री राजस्व 50 अरब डॉलर हो चुका था और सैम की व्यक्तिगत संपत्ति का मूल्य 25 अरब डॉलर। लेकिन सबसे बड़ी बात यह है कि सैम ने अपनी कारोबार की ऐसी ठोस नींव रखी थी कि वॉलमार्ट का साम्राज्य समूचे विश्व में फैलता चला गया। इसीलिए सैम वाल्टन अभी भी कारोबारी नायकों का प्रेरणा-पुरुष बना हुआ है।

सबसे बहुमुखी लड़का : सैमुअल मूर सैम वाल्टन का जन्म 29 मार्च, 1918 को दक्षिण-मध्य अमेरिका के ओकलाहोमा प्रांत में मुख्य नगर से 72 कि.मी. उत्तर-पश्चिम में स्थित किंगफिशर के किसान परिवार में हुआ था। उसके पिता थॉमस गिब्सन वाल्टन और माँ नैंसी ली खेत-आवास में ही रहते थे, जहाँ वर्ष 1921 में उसके छोटे भाई जेम्स का जन्म हुआ था। लागत बढ़ने के कारण खेतीबाड़ी से इतनी आमदनी हो पा रही थी कि परिवार का ठीक प्रकार से भरण-पोषण हो सके। थॉमस गिब्सन का भाई मेट्रोपोलिटन लाइफ इंश्योरेंस कंपनी के प्रतिनिधि के रूप वाल्टन मॉर्गेज कंपनी के जरिए खेतीबाड़ी वित्त-पोषण (फार्म फाइनेंशिंग) का व्यापार कर रहा था। परिवार का खर्च पूरा करने के लिए थॉमस गिब्सन अपने भाई की कंपनी में काम करने लगा था, जहाँ विश्व-महामंदी (1929 से 1939) के दौरान उसकी मुख्य जिम्मेदारी कर्ज न चुका सकनेवाले किसानों की गिरवी संपत्ति पर कब्जा लेना था।

जब अमेरिकी अर्थव्यवस्था पर विश्व महामंदी का असर गहरा होने लगा था तब थॉमस गिब्सन को परिवार सहित एक शहर से दूसरे शहर भटकना पड़ा था। वाल्टन परिवार पहले ऑरलैंडो (फ्लोरिडा) में रहा था, फिर अन्य शहरों में। इस दौरान, जब सैम वाल्टन शेल्बिना (मिसौरी) में आठवीं कक्षा में पढ़ रहा था तो राज्य के इतिहास में सबसे कम उम्र का ईगल स्काउट—बॉय स्काउट्स ऑफ अमेरिका (बी.एस.ए.)—की सर्वोच्च उपलब्धि बन गया था। अंतत: वाल्टन परिवार कोलंबिया (मिसौरी) में स्थानांतरित हो गया था। महामंदी के दौरान अपने परिवार की आर्थिक मदद के लिए सैम वाल्टन को भी कई छोटे-मोटे काम करने पड़े थे। वह अपनी पारिवारिक गाय का दूध दुहता था और परिवार के उपयोग से बचे दूध को बोतल में भरकर नियमित ग्राहकों को पहुँचाता था। सुबह में दूध का काम पूरा करने के बाद सैम घरों में स्थानीय अखबार 'कोलंबिया ट्रिब्यून' पहुँचाता था, फिर थोड़ी अतिरिक्त कमाई के लिए पत्रिकाओं की सदस्यताएँ बेचने का भी काम करता था। सैम की कड़ी मेहनत, लगन व उद्यमशीलता के कारण ही कोलंबिया के डेविड एच. हिकमैन हाई स्कूल में उसे सबसे बहुमुखी लड़का पुरस्कार के लिए चुना गया था।

आर.ओ.टी.सी. छात्रवृत्ति : सैम का सबसे पहला लक्ष्य अपने परिवार की आर्थिक मदद के लिए बेहतर अवसर ढूँढ़ना था। इसीलिए उच्च विद्यालय से उत्तीर्ण होने के बाद उसने महाविद्यालय आधारित अमेरिकी सशस्त्र बलों के प्रमाणित अधिकारियों के प्रशिक्षण कार्यक्रम आरक्षित अधिकारी प्रशिक्षण वाहिनी (रिजर्व ऑफिसर्स ट्रेनिंग कोर—आर.ओ.टी.सी.) में भाग लिया था। सैम आर.ओ.टी.सी. छात्रवृत्ति हासिल करने और फिर उसके जरिए मिसौरी विश्वविद्यालय (कोलंबिया) में दाखिल होने में सफल रहा था। लेकिन पढ़ाई का बाकी खर्च पूरा करने और परिवार की आर्थिक मदद के लिए उसे कई तरह के काम करने पड़े थे। उसने मुफ्त भोजन के लिए बैरा (वेटर) का काम भी किया था। इसके बावजूद सैम विश्वविद्यालय छात्रों की सामाजिक गतिविधियों में सक्रिय भूमिका निभाने का समय भी निकाल लेता था। वह मिसौरी विश्वविद्यालय के भाईचारा संगठन 'बीटा थीटा पी' सहित कई अन्य संगठनों का सदस्य था। यही कारण था कि 1940 में जब उसने स्नातक कला-अर्थशास्त्र (बी.ए.-इकोनॉमिक्स) की उपाधि हासिल की थी, तब उसे अपने वर्ग का स्थायी अध्यक्ष चुना गया था।

सैम आर.ओ.टी.सी. छात्रवृत्ति हासिल करने और फिर उसके जरिए मिसौरी विश्वविद्यालय में दाखिल होने में सफल रहा था। लेकिन पढ़ाई का बाकी खर्च पूरा करने और परिवार की आर्थिक मदद के लिए उसे कई तरह के काम करने पड़े थे।

प्रबंधन प्रशिक्षु व सैन्य सेवा : अभी सैम को महाविद्यालय से निकले तीन दिन ही हुए थे कि मध्यम श्रेणी विभागीय भंडारों की लोकप्रिय शृंखला जेसी पेनी कंपनी ने उसे 75 डॉलर प्रतिमाह के वेतन पर पड़ोसी राज्य आयोबा की राजधानी डेस मोइनेस में प्रबंधन प्रशिक्षु (मैनेजमेंट ट्रेनी) भरती कर लिया था। इस बीच द्वितीय विश्व युद्ध (1939 से 1945) शुरू हुए काफी समय बीत चुका था और उसमें संयुक्त राज्य अमेरिका के कूदने की आशंकाएँ तेज हो रही थीं। ऐसे में सैम वाल्टन को आशंका थी कि उसे जल्द ही अपनी सैन्य सेवा बाध्यताओं को पूरा करना पड़ेगा। इसीलिए करीब 18 माह काम करने के बाद सैम ने जेसी पेनी से त्याग-पत्र दे दिया था। उसके बाद सैम ने ड्यूपॉण्ट के तुलसा (ओकलाहोमा) स्थित युद्ध-सामग्री संयंत्र में काम किया था और फिर अमेरिकी सेना की सैन्य खुफिया वाहिनी (मिलिट्री इंटेलिजेंस कोर) में भरती हो गया था। वह फोर्ट डगलस सैन्य चौकी (साल्ट लेक सिटी, उटाह) यूटा में तैनात हुआ था, जहाँ उसे विमान संयंत्रों में सुरक्षा व युद्ध शिविरों के कैदी की निगरानी का काम दिया गया था। अपनी मुस्तैदी व कार्य-कुशलता से वह अंत में कप्तान के पद पर पहुँच गया था।

इस बीच 14 फरवरी, 1943 को सेंट वेलेंटाइन डे के अवसर पर सैम वाल्टन की शादी क्लियरमोर (ओकलाहोमा) के समृद्ध पशुपालक किसान की बेटी हेलेन रॉबसन केंपर से हो गई थी, जिसने ओकलाहोमा विद्यालय में स्नातक की उपाधि हासिल की थी। फिर 28 अक्तूबर, 1944 को वाल्टन दंपती की पहली संतान सैमुअल रॉबसन रॉब वाल्टन का जन्म हुआ था। 1945 में युद्ध समाप्त होने के बाद सैम वाल्टन नागरिक जीवन में लौट आया था।

पहले भंडार में बड़ा झटका : संयुक्त राज्य अमेरिका के संस्थापक पिताओं में गिने जानेवाले बेंजामिन फ्रैंकलिन कहा करते थे कि एक-एक पैसा बचाना ही पैसा कमाना है। यह उपदेश इतना लोकप्रिय हुआ था कि सस्ते घरेलू सामानों के लोकप्रिय डाक-आदेश (मेल ऑर्डर) कारोबारी बटलर ब्रदर्स ने स्थापना के करीब 50 वर्षों बाद अपना नाम बदल लिया था और 1927 में बेन फ्रैंकलिन नाम से विविधता भंडार शृंखला (वैराइटी स्टोर चेन) शुरू कर दी थी। अगले दो दशकों में यह शृंखला इतनी लोकप्रिय हुई थी कि समूचे अमेरिका में उसके 2,000 से अधिक भंडार खुल गए थे। ऐसे में सैन्य सेवा से लौटने के बाद सैम ने अपने लिए कारोबारी विकल्प खोजना शुरू किया था तो स्वाभाविक रूप से बेन फ्रैंकलिन ने उसे आकर्षित किया था। चूँकि वह जेसी पेनी में डेढ़ वर्षों तक काम कर चुका था, इसलिए सस्ते सामानों के खुदरा कारोबार की संभावनाओं का आकलन करना उसके लिए मुश्किल नहीं था। उसने करीब 5,000 डॉलर की बचत की हुई थी। तब धनी ससुर से 20,000 उधार लेकर सैम ने पड़ोसी राज्य अरकंसास के उभरते शहर न्यूपोर्ट में बिक्री के लिए उपलब्ध बेन फ्रैंकलिन विविधता भंडार को खरीद लिया था।

किशोरावस्था से ही कड़ी मेहनत सैम का स्वभाव था। जेसी पेनी में काम करते हुए उसने बहुत कुछ सीखा था। वहाँ के अन्य बिक्री कर्मी भले ही ग्राहकों को ज्यादा मुनाफेवाले सामान बेचने की कोशिशें करते रहे हों, लेकिन सैम ने 'ग्राहक ही सबकुछ' के अपने बिक्री दर्शन को अपनाया था। वह ग्राहकों से दोस्ताना व्यवहार करता था और उनकी जेब के मुताबिक जरूरत के सभी सामान खरीदने में मदद कर उन्हें पूरी तरह संतुष्ट करने की कोशिश करता था। इसका नतीजा यह हुआ था कि अन्य बिक्री कर्मियों के मुकाबले उसकी बिक्री इतनी ज्यादा होती थी कि उसे कंपनी की तरफ से अतिरिक्त भुगतान भी मिलता था। साफ है कि जब सैम ने बेन फ्रैंकलिन का पहला भंडार शुरू किया था तो उसने सबसे पहली बात यह सुनिश्चित की थी वह प्रतिस्पर्धियों के मुकाबले सबसे सस्ती कीमत पर बेहतर गुणवत्ता के सामान उपलब्ध कराए। स्वाभाविक रूप से भंडार का कारोबार तेजी से बढ़ा था। अगले तीन वर्षों में सैम ने उस भंडार की सालाना बिक्री को 80 हजार डॉलर से बढ़ाकर 2.50 लाख डॉलर तक पहुँचा दिया था।

लेकिन सैम की जबरदस्त सफलता ने अचल संपत्ति के स्वामी के मन में स्वार्थी महत्त्वाकांक्षा भी पैदा कर दी थी। वह भी पहले खुदरा कारोबार से जुड़ा रहा था, इसलिए उसके मन में यह विचार आया था कि वह अपने बेटे के आर्थिक भविष्य को सुरक्षित करने के लिए सैम का जमा-जमाया कारोबार अपने पाले में झटक ले। जी हाँ, अब सैम को कारोबार का पहला कड़वा घूँट पीना था। भंडार की फ्रेंचाइजी खरीदते समय उसने इस तथ्य पर ध्यान नहीं दिया था कि रियल एस्टेट के पट्टे की शर्तें क्या थीं। अब, जब उसका कारोबार तेजी से बढ़ रहा था तो उसे उस क्षेत्र की अचल संपत्तियों के किराए के मुकाबले कई गुना अधिक चुकाना पड़ रहा था, क्योंकि पट्टे में भंडार की कुल बिक्री का 5 प्रतिशत किराया राशि निश्चित की गई थी। चूँकि सैम को भी पहले यह उम्मीद नहीं थी कि बिक्री इतनी तेजी से बढ़ेगी, इसलिए भंडार के विकास के साथ-साथ किराया राशि तार्किक लगी थी। लेकिन अब उसके लिए इस शर्त को पूरा करना अपनी गाढ़ी कमाई में डाका जैसा लगने लगा था। फिर भी, उसने इस भुगतान को इसलिए बरदाश्त कर लिया था कि उसका ग्राहक आधार व राजस्व तेजी से बढ़ रहा था। साफ है कि जब अचल संपत्ति स्वामी ने सैम के सामने उस भंडार के फ्रेंचाइजी अधिकार खरीदने का प्रस्ताव रखा था तो उसने ज्यादा किराए के बावजूद मना कर दिया था। तब अचल संपत्ति स्वामी ने दूसरा तरीका अपनाया था और भंडार-पट्टा के नवीकरण से मना कर दिया था और पट्टा खत्म होने में एक वर्ष भंडार को खाली कर देने की कानूनी सूचना (लीगल नोटिस) जारी कर दिया था। अब तो मानो सैम के पैरों तले की जमीन ही खिसक गई थी।

पट्टे के सारे अनुबंध अचल संपत्ति मालिक के पक्ष में थे और वह उसके खिलाफ कोई कानूनी कारवाई भी नहीं कर सकता था। अब