

NÁZEV PŘÍPADOVÉ STUDIE: RŮST S CÍLEM: JAK ČOKOLÁDOVNA ZAHÁJILA TRANSFORMACI ODVĚTVÍ

AUTOR: MGR: **SDT**

TÉMA: UDRŽITELNÝ POTRAVINOVÝ SYSTÉM

Popis případové studie:

Tony Chocolonely je nizozemský výrobce prémiových čokoládových tyčinek z belgické čokolády, který se vyznačuje silnou odpovědností. Zakladatel Teun van de Keuken (známý také jako Tony) se z novináře stal sociálním aktivistou, a nakonec podnikatelem s pevným smyslem pro cíl, kterým je v tomto případě transformace dodavatelského řetězce kaka směřem k bezdětné práci, fair trade a ekologickému zemědělství.

Začalo to televizním programem. V roce 2005 nizozemský investigativní reportér Teun van de Keuken upozornil na vykořisťování v čokoládovém průmyslu, a to poutavým způsobem. Byl natočen, jak jí tabulky čokolády, a poté se představil nizozemské policii jako vědomý spoluviník nelegálně vyráběného zboží. Najal si právníka, který mu pomohl prokázat jeho vinu, a předložil svědectví dětských otroků nucených pracovat v kakaovém průmyslu, v němž bylo obchodování s lidmi běžné. Šokující taktika pořadu pochopitelně udělala na nizozemské diváky velký dojem.

V návaznosti na vysílání šel van de Keuken ještě dál: vymyslel misi, jejímž cílem bylo vymýtit dětské otroctví při výrobě čokolády – Tony's Chocolonely se zrodila s cílem: vyrábět čokoládu bez vykořisťování a otroctví.

Během následujících tří let společnost dokázala, že vykořisťovatelské praktiky lze z dodavatelského řetězce vymýtit a že povědomí spotřebitelů může reagovat na etiku ve velkém měřítku. Dosáhla také věrohodného obratu ve výši 1 milionu eur. Poté, co dosáhla značného úspěchu na základě svých základních principů, byla připravena růst, ale jak to udělat, aniž by ztratila svůj základní étos?

Henk Jan Beltman vstoupil do společnosti a stal se jejím hlavním akcionářem v roce 2011. Po práci ve společnosti Innocent Drinks měl zkušenosti s tím, jak budovat značku na základě jasně definovaného cíle. Věděl také, že po prodeji společnosti Innocent společnosti Coca Cola byl její étos podřízen přístupu nápojového gigantu, který převážil zisk nad principem. Věděl, že přístup velké společnosti by značku vyřadil.

Jan Beltman se rozhodl záměrně zdvojnásobit a spojit to s expanzí. Pět klíčových hodnot, na nichž je založen účel společnosti: sledovat každou složku až k jejímu zdroji, platit zemědělcům vyšší ceny, pomáhat jim zvyšovat produktivitu, podporovat modernizaci a diverzifikaci plodin a investovat do zemědělských družstev, aby se dlouhodobě posílilo postavení drobných zemědělců.

Zvyšování povědomí spotřebitelů, jít příkladem v tomto odvětví a inspirovat k činnosti na celém světě prostřednictvím spolupráce s nevládními organizacemi a vládami jsou základními hodnotami společnosti.

To se ukázalo v roce 2011, kdy nizozemský dokument odhalil praktiky dětské práce při sklizni lískových oříšků v Turecku. Společnost Tony's Chocolonely reagovala tím, že přestala používat turecké lískové oříšky a spolupracovala s dalšími společnostmi na vyšetřování a ovlivňování pracovních praktik v Turecku.



V roce 2017 dosáhl čistý obrát společnosti 44,9 milionu eur. Byla značkou číslo tři mezi čokoládami v Nizozemsku a zajistila si pozici na německém, švédském a americkém trhu. Začala také zahanbovat svou konkurenci.

Šest švýcarských čokoládových gigantů: Barry Callebaut, Choctat Frey, Chocolats Halba, Lindt & Sprüngli, Mondelēz a Nestlé se zavázaly ke strukturálnímu přechodu na udržitelný způsob získávání kaka. Účelový model společnosti Tony's Chocolonely dosáhl záviděníhodného růstu a zahájil transformaci celého odvětví.

Následující faktory představují důležité environmentální a sociální vlivy ve vztahu k tomuto případu:

- Dětská práce v dodavatelském řetězci kaka
- Vykořisťující pracovní praktiky zemědělců
- Etická práce a rovnováha mezi pracovním a soukromým životem
- Neetické získávání složek
- Sledování a sledování sítě dodavatelského řetězce

Závěr:

Malý start-up s velkým posláním dokazuje, že je možné zlepšit životy, zaujmout srdce a mysl a prosadit se jako síla, se kterou musí počítat i mnohem větší konkurenti.

Otázky k diskusi:

Jakou problematickou situaci se Tony Chocolonely snaží vyřešit? (problém)

Proč se ji rozhodli vyřešit? Co je k tomu vede? (účel)

Jaké jsou aktivity Tonyho Chocolonelyho? Co dělají, aby ji/je vyřešili? Jaké další kroky byste podnikli k vyřešení problému? (řešení)

Jaká je jejich cílová skupina? Kdo jsou jejich klienti? Kdo jsou jejich zákazníci? (segmenty zákazníků)

Jak aktivity Tonyho Chocolonelyho změny svět nebo situaci k lepšímu? (dopad)

A jak poznají, že toho dosáhli? (klíčové ukazatele)

Co tedy dělá Tony Chocolonely jinak? Co jejich zákazníci vnímají jako největší hodnotu? (jedinečná nabídka hodnoty)

Jakými způsoby dodávají své produkty nebo služby (kanály).

Jaké jsou jejich hlavní náklady a jaký je hlavní zdroj jejich příjmů? (příjmy)

ZÚČASTNĚNÉ STRANY: (1) ZEMĚDĚLCI, (2) DĚTI, (3) DODAVATELÉ, (4) NEVLÁDNÍ ORGANIZACE, (5) VLÁDY.

ETICKÉ PROBLÉMY (POZITIVNÍ, NEGATIVNÍ) VE VZTAHU K DANÉMU SCÉNÁŘI: (1) DĚTSKÁ PRÁCE, (2) NEKALÉ PRACOVNÍ PRAKTIKY, (3) VYKOŘIŠTOVÁNÍ, (4) NEETICKÝ DODAVATELSKÝ ŘETĚZEC, (5) SLEDOVÁNÍ A ZÍSKÁVÁNÍ ZDROJŮ.

ZELENÉ DOVEDNOSTI: VŮDČÍ DOVEDNOSTI, MANAŽERSKÉ DOVEDNOSTI, DOVEDNOSTI V OBLASTI TERÉNNÍCH ÚPRAV, FINANČNÍ DOVEDNOSTI, DOVEDNOSTI V OBLASTI ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK, KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI.



CÍL 1: ŽÁDNÁ CHUDOBA, CÍL 2: ŽÁDNÝ HLAD, CÍL 3: DOBRÉ ZDRAVÍ A BLAHOBYT, CÍL 5: ROVNOST ŽEN A MUŽŮ, CÍL 8: DŮSTOJNÁ PRÁCE A HOSPODÁŘSKÝ RŮST, CÍL 10: SNÍŽENÍ NEROVNOSTÍ, CÍL 12: ODPOVĚDNÁ SPOTŘEBA A VÝROBA, CÍL 15: ŽIVOT NA ZEMI, CÍL 16: MÍR, SPRÁVEDLNOST A SILNÉ INSTITUCE, CÍL 17: PARTNERSTVÍ PRO DOSAŽENÍ CÍLŮ.

