

ΤΙΤΛΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΜΕ ΣΚΟΠΟ: ΠΩΣ ΜΙΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΟΚΟΛΑΤΑΣ ΞΕΚΙΝΗΣΕ ΤΟΝ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟ ΕΝΟΣ ΚΛΑΔΟΥ

ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ: SDT

ΘΕΜΑ: ΒΙΩΣΙΜΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Περιγραφή της μελέτης περίπτωσης:

Ο Tony Chocolonely είναι ένας Ολλανδός παραγωγός premium σοκολάτας από βελγική σοκολάτα με ισχυρό υπεύθυνο αποτύπωμα. Ο ιδρυτής, Teun van de Keuken (γνωστός και ως Tony), μεταπήδησε από δημοσιογράφος σε κοινωνικό ακτιβιστή και τελικά σε επιχειρηματία με μια σταθερή αίσθηση του σκοπού, στην προκειμένη περίπτωση τη μετατροπή της αλυσίδας εφοδιασμού κακάο προς μια προμήθεια χωρίς παιδική εργασία, με δίκαιο εμπόριο και βιολογική γεωργία.

Ξεκίνησε μέσα από μια τηλεοπτική εκπομπή. Το 2005, ο Ολλανδός ερευνητής δημοσιογράφος Teun van de Keuken ανέδειξε την εκμετάλλευση που επικρατεί στη βιομηχανία σοκολάτας με τρόπο που τράβηξε την προσοχή. Βιντεοσκοπήθηκε να τρώει πλάκες σοκολάτας και στη συνέχεια παρουσιάστηκε στην ολλανδική αστυνομία ως συνειδητός συνεργός σε παράνομα παραγόμενα προϊόντα. Προσέλαβε δικηγόρο για να τον βοηθήσει να αποδείξει την ενοχή του και κατέθεσε τις μαρτυρίες των παιδιών-σκλάβων που εξαναγκάστηκαν να εργαστούν στη βιομηχανία κακάο, στην οποία η εμπορία ανθρώπων ήταν συνηθισμένη. Όπως είναι λογικό, η τακτική σοκ της εκπομπής έκανε τεράστια εντύπωση στους Ολλανδούς τηλεθεατές.

Μετά την εκπομπή, ο van de Keuken προχώρησε παραπέρα: συνέλαβε μια αποστολή για την εξάλειψη της παιδικής δουλείας στην παραγωγή σοκολάτας, μία μπάρα τη φορά - η Tony's Chocolonely γεννήθηκε με έναν σκοπό: να παράγει σοκολάτα χωρίς εκμετάλλευση ή δουλεία.

Κατά τη διάρκεια των επόμενων τριών ετών, η εταιρεία απέδειξε ότι οι πρακτικές εκμετάλλευσης μπορούσαν να εξαλειφθούν από την αλυσίδα εφοδιασμού της και να αξιοποιηθεί η ευαισθητοποίηση των καταναλωτών για να ανταποκριθούν στην ηθική της μεγάλης εικόνας. Επίσης, πέτυχε έναν αξιόπιστο κύκλο εργασιών ύψους 1 εκατ. ευρώ. Έχοντας σημειώσει σημαντική επιτυχία με βάση τις θεμελιώδεις αρχές της, ήταν έτοιμη να αναπτυχθεί, αλλά πώς θα μπορούσε αυτό να γίνει χωρίς να χάσει το βασικό της ήθος;

Ο Henk Jan Beltman εντάχθηκε στην εταιρεία και έγινε ο κύριος μέτοχός της το 2011. Έχοντας εργαστεί στην Innocent Drinks, είχε την εμπειρία του πώς να χτίσει μια μάρκα με σαφώς καθορισμένο σκοπό. Γνώριζε επίσης ότι μόλις η Innocent πωλήθηκε στην Coca Cola, το ήθος της υποτάχθηκε στην προσέγγιση του γίγαντα των ποτών "κέρδος πάνω από τις αρχές". Ήξερε ότι η προσέγγιση της μεγάλης εταιρείας θα ευνοήσει το εμπορικό σήμα.

Ο Jan Beltman αποφάσισε να διπλασιάσει τον σκοπό και να τον συνδυάσει με επέκταση. Πέντε βασικές αξίες στήριζαν τον σκοπό της εταιρείας: η ανίχνευση κάθε συστατικού στην πηγή του, η καταβολή υψηλότερων τιμών στους αγρότες, η βοήθειά τους για τη βελτίωση της παραγωγικότητας, η ενθάρρυνση του εκσυγχρονισμού και της διαφοροποίησης των καλλιεργειών και η επένδυση σε αγροτικούς συνεταιρισμούς για τη μακροπρόθεσμη ενδυνάμωση των μικροκαλλιεργητών.

Η ευαισθητοποίηση των καταναλωτών, η παραδειγματική καθοδήγηση του κλάδου και η έμπνευση για δράση σε παγκόσμιο επίπεδο μέσω της συνεργασίας με ΜΚΟ και κυβερνήσεις



αποτελούν βασικές αξίες της εταιρείας.

Αυτό δοκιμάστηκε το 2011, όταν ένα ολλανδικό ντοκιμαντέρ αποκάλυψε πρακτικές παιδικής εργασίας στη συγκομιδή φουντουκιών στην Τουρκία. Η Tony's Chocolonely αντέδρασε σταματώντας τη χρήση τουρκικών φουντουκιών και συνεργαζόμενη με άλλες εταιρείες για να διερευνήσει και να επηρεάσει τις εργασιακές πρακτικές στην Τουρκία.

Μέχρι το 2017 τα καθαρά έσοδα της εταιρείας είχαν φτάσει τα 44,9 εκατομμύρια ευρώ. Ήταν η τρίτη μάρκα σοκολάτας στις Κάτω Χώρες και είχε εξασφαλίσει την παρουσία της στις αγορές της Γερμανίας, της Σουηδίας και των ΗΠΑ. Είχε επίσης αρχίσει να ντροπιάζει τον ανταγωνισμό της.

Οι έξι γίγαντες της ελβετικής σοκολάτας: Barry Callebaut, Choctat Frey, Chocolats Halba, Lindt & Sprüngli, Mondelez και Nestlé δεσμεύτηκαν να στραφούν διαρθρωτικά προς την αιεφόρο προμήθεια κακάο. Το μοντέλο της Tony's Chocolonely με γνώμονα τον σκοπό είχε επιτύχει αξιολύγλυτη ανάπτυξη και ξεκίνησε τον μετασχηματισμό ενός κλάδου.

Οι ακόλουθοι παράγοντες συνιστούν σημαντικές περιβαλλοντικές και κοινωνικές επιπτώσεις σε σχέση με αυτή την περίπτωση:

- Παιδική εργασία στην αλυσίδα εφοδιασμού κακάο
- Εκμεταλλευτικές πρακτικές εργασίας μεταξύ των αγροτών
- Ηθική εργασία και ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής
- Ανήθικη προμήθεια συστατικών
- Παρακολούθηση και εντοπισμός του δικτύου της αλυσίδας εφοδιασμού

Συμπέρασμα:

Μια μικρή νεοφυής επιχείρηση με μεγάλη αποστολή αποδεικνύει ότι είναι δυνατόν να βελτιώσει ζωές, να κατακτήσει καρδιές και μυαλά και να καθιερωθεί ως μια δύναμη που πρέπει να υπολογίζεται από πολύ μεγαλύτερους ανταγωνιστές.

Ερωτήσεις για συζήτηση:

Ποια είναι η προβληματική κατάσταση που προσπαθεί να λύσει ο Τόνι Τσοκολόνελι; (πρόβλημα)

Γιατί αποφάσισαν να το λύσουν; Τι τους οδηγεί; (σκοπός)

Ποιες είναι οι δραστηριότητες του Tony Chocolonely; Τι κάνουν για να το/τα λύσουν; Ποια άλλα βήματα θα έκαναν για να λύσουν το πρόβλημα; (λύση)

Ποια είναι η ομάδα-στόχος τους; Ποια είναι η πελατεία τους; Ποιοι είναι οι πελάτες τους; (τμήματα πελατών)

Πώς οι δραστηριότητες του Tony Chocolonely θα αλλάξουν τον κόσμο ή την κατάσταση προς το καλύτερο; (αντίκτυπος)

Και πώς θα γνωρίζουν ότι το πέτυχαν αυτό; (βασικές μετρήσεις)

Τι κάνει λοιπόν διαφορετικά ο Tony Chocolonely; Τι αντιλαμβάνονται οι πελάτες τους ως τη μεγαλύτερη αξία; (μοναδική πρόταση αξίας)

Με ποιους τρόπους παραδίδουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους (κανάλια)

Ποια είναι τα βασικά τους έξοδα και ποια είναι η κύρια πηγή των εσόδων τους; (έσοδα)

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ: (1) ΑΓΡΟΤΕΣ, (2) ΠΑΙΔΙΑ, (3) ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ, (4) ΜΚΟ, (5)



ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΙΣ

ΗΘΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ (ΘΕΤΙΚΑ, ΑΡΝΗΤΙΚΑ) ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟ ΣΕΝΑΡΙΟ: (1) ΠΑΙΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ, (2) ΑΘΕΜΙΤΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ, (3) ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗ, (4) ΑΝΗΘΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ, (5) ΑΝΙΧΝΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ

ΠΡΑΣΙΝΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

SDGS ΑΠΕΥΘΥΝΕΤΑΙ: ΣΤΟΧΟΣ 1: ΚΑΜΙΑ ΦΤΩΧΕΙΑ, ΣΤΟΧΟΣ 2: ΜΗΔΕΝΙΚΗ ΠΕΙΝΑ, ΣΤΟΧΟΣ 3: ΚΑΛΗ ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΕΥΗΜΕΡΙΑ, ΣΤΟΧΟΣ 5: ΙΣΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΦΥΛΩΝ, ΣΤΟΧΟΣ 8: ΑΞΙΟΠΡΕΠΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΣΤΟΧΟΣ 10: ΜΕΙΩΣΗ ΤΩΝ ΑΝΙΣΟΤΗΤΩΝ, ΣΤΟΧΟΣ 12: ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΣΤΟΧΟΣ 15: ΖΩΗ ΣΤΗ ΓΗ, ΣΤΟΧΟΣ 16: ΕΙΡΗΝΗ, ΔΙΚΑΙΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΙΣΧΥΡΟΙ ΘΕΣΜΟΙ, ΣΤΟΧΟΣ 17: ΕΤΑΙΡΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ

