

Valdkond: Ettevõtte jätkusuutlikkus

Teema: Kohustustest kinnipidamine/sotsiaalseosega turundus

Pealkiri: Eetika pantvangis

1. osa

Buongiorno on üks Itaalia vanematest kohvirõstimise ettevõtetest. 1904. aastast alates, kui firma rajati, kuulub see tänapäevani asutajaperele. Ettevõtte turuosa Itaalias on ligikaudu 4%. Viimase paarikümne aasta jooksul on see järjekindlalt langenud ja äritegevus on kontsentreerunud ainult Põhja-Itaaliasse. Viimastel aastatel on pereettevõtte keeldunud mitmetest hankepakkumistest. Nõrgestatud nii strateegia kui ka finantsvahendite puudumisest, ei suutnud firma arendada rahvusvahelist tegevust ajal, kui peaaegu kõigil tema konkurentidel see õnnestus.

Praegu juhib ettevõtet üheksa pere liiget ja selles on 95 töötajat. Rõstimisprotsess on väga lihtne; selles on rakendatud ainult 10 töölisi. Teised töötajad on hõivatud hanketegevuses (kohviubade ostmises erinevatest maailma paikadest) ja äriprotsessis (see on jaotatud kaupluste osakonnaks ja baaride ja restoranide osakonnaks).

Viimane aasta on Buongiorno jaoks olnud dramaatiline. Veel üks keeruline aasta tähendaks ettevõtte tegevuse lõpetamist või selle ülevõtmist turul olevate suuremate firmade poolt. Viimase turundusdirektori (kes vallandati aasta lõpus) katse toodete mitmekesistamiseks ja "traditsioonilisusele" ja "autentsusele" põhineva kommunikatsioonistrateegia loomiseks ebaõnnestus.

M. Rossi on Buongiorno uus turundusdirektor. Olles tööle võetud kolm kuud tagasi, selgitab ta juhtkonnale oma esimest analüüsi, kommunikatsiooni ja strateegilisi plaane. Ettevõtte nõrka finantsseisu arvestades väldib ta hinnapoliitikat ja reklaamkampaniat. Selle asemel on ta tulnud välja hea mõttega: kuna kliendid on sotsiaalsete aspektide suhtes väga vastuvõtlikud, arvab ta, et Buongiorno võiks saada kasu, kui tutvustab oma tooteid koos lubadusega toetada sotsiaalset tegevust (mis tuleb veel defineerida) teatud summaga igalt müüdüd kohvipakilt. Ta küsib sellele ideele juhatuse heakskiitu, et jätkata tööd konkreetse projekti kallal.

1. Mida arvad tekkinud olukorrast?
2. Kas juhtkond peaks andma M. Rossile nõusoleku jätkamiseks?
3. Kas vastutustundlik ettevõtlik peaks olema osa äristrateegiast? Millised on piirangud vastutustundliku ettevõtluse rakendamisel?

(Arutelud gruppides + väitlus)

2. osa

Kuigi juhatus ei saavutanud otsuse tegemisel konsensust, ei olnud neil muud alternatiivi peale mitte-midagi-tegemise strateegia ja seepärast anti nõusolek.

M. Rossi tuleb juhatuse juurde tagasi kuu aja pärast. Olles kaalunud erinevaid võimalusi, ütleb ta, et on leidnud hea projekti. Ta on võtnud ühendust heategevusorganisatsiooniga Costa Ricas, kust Buongiorno ostab oma toormaterjali. See uus ja tundmatu organisatsioon aitab inimestel üles ehitada maju, mis said kannatada hurrikaan Nelly põhjustatud katastroofis. M. Rossi ütleb, et ta läheb organisatsiooni külastama (eelnevalt on tal nendega olnud ainult telefoniühendus) ja kokkulepet sõlmima. Seejärel otsustab ta pühendada rohkem aega uute kohvipakendite tutvustamisele, mis lubavad igähe pealt neist Costa Rica inimestele 40 senti suurust toetust.

Costa Ricast tagasi jõudes palub Rossi juhatuselt kiiret otsust: kogu kampaania on valmis ja Buongiorno majandustulemused halvenevad. Ta peab poelettidele jõudmist võimalikuks 30 päeva jooksul.

4. Mida peaks Sinu arvates juhatus antud olukorras tegema?
5. Millist rolli peaksid kandma niisugused üksused neile antud kontrolli ja heakskiitmise õiguse alusel?

(Arutelu gruppides + väitlus)

3. osa

Kampaania käivitati juunikuu alguses. Esimesed tulemused olid väga head ja äritulemused paranesid 3. kvartalis koguni 25%. Seejärel kaotas kampaania aga klientide huvi ja viimase kvartali tulemused langesid alla eelneva aasta taseme. Tänu kampaania esialgsele edule on aasta lõpuks ettevõtte bilanss siiski üsna tasakaalus.

Juuli lõpus saadeti Costa Rica organisatsioonile 2000 dollarit. Praegu selgitab M. Rossi juhatusele, et organisatsiooni külastades leppis ta tehingu nendega kokku vaid suusõnaliselt ning suve lõpust alates ei ole tal Costa Ricaga olnud mingit ühendust. Müügitulemuste järgi peaks Buongiorno saatma neile veel 200 000 dollarit. Finantsdirektori ettekande järgi seaks niisuguse ülekande tegemine ettevõtte ohtu ja võib tähendada firma tegevuse lõppu.

6. Millise otsuse peaks ettevõtte Sinu arvates tegema?
7. Mida arvad kogu juhtumikirjelduse erinevatest etappidest?

(Arutelu gruppides + väitlus)