

תוכן עניינים

4.....	תקציר מנהלים.....
5.....	מבוא
6.....	סקירת ספרות
8.....	הצגת הארגון ופעילותו.....
9.....	תיאור שרשרת הערך ומחזור ח"י מוצר.....
11.....	ניתוח ביקורתי - מדיניות הארגון בנושא קיימות.....
13.....	הצגת הפער בין הרצוי למצוי בנושא הקיימות ואחריות חברתית, האינטרסים והסיבות לפער זה.....
15.....	המלצות ארגוניות.....
17.....	רפלקציות.....
18.....	מקורות.....

מבוא

בעבודה זו נבחן עד כמה אוסם-נסטלה מקיימת בפעילותה נושאים של קיימות ואחריות חברתית. אוסם הינה חברה שנפוצה מאד בישראל ומוצריה נמצאים כמעט בכל בית. עם זאת, חברות מזון, דווקא בשל היקף פעילותן הנרחב, עלולות להוות סכנה ממשית לאדם ולסביבה במהלך עסקיהן ולאורך כל שרשרת הערך. אמנם, הצרכנים לא תמיד מודעים לבעייתיות בנושאי קיימות ואחריות חברתית בקרב חברות המזון. אולם, כשמקרים כאלה נחשפים, עלול הדבר למוטט את המוניטין של החברה לפחות לתקופה מסוימת. לכן, ראוי לבדוק כיצד ובאיזה אופן מתקיימים היבטים של קיימות ואחריות תאגידית בפעילות הארגון, כדי שיהיה אפשר לגזור המלצות לשיפור הנושא בהמשך הדרך של החברה. בכדי להתמודד עם שאלה זו, בחנו ספרות רלוונטית בתחום והשוונו אותה לנתונים לגבי פעילות אוסם בנושאי קיימות ואחריות חברתית.

בפרק הראשון, נסקרת ספרות עדכנית בנושאי קיימות ואחריות חברתית בחברות, ובתאגידי מזון בפרט. הסקירה לימדה כי על החברות כיום מוטל לחץ גדול לשפר את דרכיהן בנוגע לקיימות ולאחריות חברתית בעקבות מודעות ציבורית גוברת לכשליהן בנושאים אלו ולמשברים עולמיים – מבחינת אקלים, מבחינת יחס לעובדים במדינות מתפתחות, מבחינת הרכב המוצרים ועוד (Stahl, Brewster, Collings & Hajro, 2020). בפרט בקרב חברות מזון, הנושאים החשובים ביותר בקיימות ואחריות חברתית, שעל פירמות מזון לקיים, כגון: בטיחות המזון, תנאי העסקה בשרשרת הערך, מקור חומרי הגלם, עידוד בריאות הציבור דרך מזון, ושמירה על הטבע והחי (Nirino, Miglietta & Salvi, 2019). בפרק השני, הוצגו הארגון ומופּו בעלי העניין העיקריים שלו. נראה, כי אוסם ארגון הוותיק שהוקם בארץ ב-1942 ואף הרחיב פעילותו לחו"ל במרוצת השנים. לבסוף נרכשה על ידי נסטלה ב-2016. לאוסם בעלי עניין רבים, כאשר המשמעותיים שבהם לצורך עבודה זו הם עובדים, לקוחות, ספקים, קהילה וסביבה. בפרק השלישי, הוצגו מודלים לניתוח פעילות הארגון – שרשרת הערך ומחזור חיי מוצר. על בסיס מודלים אלו, ניתן יהיה להציע המלצות.

בפרק הרביעי, נותחה בצורה ביקורתית המדיניות של הארגון בנושאי הקיימות לפי היבטים השונים שהעלתה חברת אוסם במסמכים שהוציאה ובאתר שלה. ניכר כי אוסם השקיעה במסמך מדיניות נרחב בכל הנוגע לקיימות (צמצום פליטות, אפס הטמנה, אריזות מתכלות וכו') וכן בנוגע לאחריות חברתית בנוגע לקידום מגזרים מוחלשים בתעסוקה. שאר הנושאים שהוזכרו בסקירה כרלוונטיים לחברות מזון, לא קיבלו ביטוי במסמך המדיניות. בפרק החמישי, הוצג פער בין הרצוי (כפי שהוצג מהספרות) למצוי (כפי שהוצג בעיתונות ובאתר החברה) בנוגע לאוסם. נצפו פערים משמעותיים בנושאי אחריות חברתית חשובים בחברות מזון שנמצאו בספרות - בטיחות המזון, סחר הוגן, יחס לעובדים, ודאגה לבריאות הציבור. ככל הנראה זה נובע מרצון לחסוך בעלויות, מהיעדר תמריצים ממשלתיים מספקים ומנחיתות הנושאים בסדר עדיפויות הארגון. מבחינה סביבתית, אמנם החברה טוענת ששמה לעצמה יעדים רלוונטיים לשמירה על הסביבה, אך לא נמצאה עדות כי החברה התקדמה בהצהרותיה, מה שעלול להצביע על "כביסה ירוקה" – הבטחות לשמירה על קיימות ללא מימושן, לצרכי תדמית (Nirino, et al., 2019). לאור זאת בפרק השישי הועלו המלצות המבוססות על הספרות כיצד לסגור פערים אלו, או לפחות לנסות לצמצם אותם. המסקנות הצפויות היו כי אוסם לא מקפידה על אחריות תאגידית, כיוון שהיא בשליטת קונצרן נסטלה הידוע לשמצה בתחום הקיימות והאחריות החברתית ומושפעת לפיכך ממדיניות הקונצרן.

סקירת ספרות

במהלך העשורים האחרונים, הרעיון של פיתוח בר קיימא שינה בהדרגה את הגישה הניהולית המסורתית של מקסום ערך בעלי המניות בלבד, לכדי התחשבות במשתתפים חדשים כגון הגנה על הסביבה, רווחה חברתית או זכויות אדם (Toussaint, et al., 2021). אחריות סביבתית (נקראת גם: קיימות) כוללת היבטים כגון הפחתת בזבז משאבי הטבע, הפסקת זיהום והרס בתי גידול, שיפור טיפול בבעלי חיים, וקידום אנרגיה ירוקה. לעומת זאת, אחריות חברתית כוללת אלמנטים כמו שיקולים מגדריים, זכויות אדם, צמצום התעללות בעובדים ושיפור מצבם הבריאותי של אנשים (Nirino, et al., 2019). העניין בקיימות ובאחריות חברתית תאגידית ממשיך לגדול בעשורים האחרונים (Stahl, et al., 2020). זאת מאחר וחברות מתמודדות עם לחץ גדול להיות מעורבות באחריות חברתית ששואפת להפחית את ההשפעה השלילית של פעילות עסקית על הקהילה (Usmani, Wang, Ahmad, Ullah, Iqbal, & Ismail, 2022).

אחד המניעים המרכזיים להתעניינות המרובה בקיימות ואחריות חברתית הינו הבעיות הכלכליות, החברתיות והסביבתיות ההולכות וגוברות בעולם. אתגרים ומשברים אלו הם למשל שינויי אקלים, עוני ורעב, חוסר ביטחון כלכלי גובר וגישה מוגבלת לחינוך. בעיות אלו גוררות לחץ מוגבר על תאגידים לתרום ליצירת התקדמות כלכלית וחברתית בדרך גלובלית אחראית ובת קיימא (Stahl, et al., 2020). שכן, המגזר הפרטי נתפס יותר ויותר כחלק קריטי בפתרון האתגרים הללו, דבר הממצב את התאגידים כסוכני שינוי חברתי חשובים והכרחיים. בהתאם להכרה זו באחריות התאגידים לחברה ולסביבה, חברות מתמודדות עם לחץ הולך וגובר מצד קבוצות בעלי עניין שונות לשקול את ההשלכות החברתיות והסביבתיות של פעילותן. במקביל, שינוי בערכים ובהעדפות של אזרחים אמידים יותר, במיוחד בחברות מערביות, גם כן מעלה את הרלוונטיות של קיימות ואחריות תאגידית. כפועל יוצא, קבוצות של בעלי עניין, כגון חברה אזרחית ותקשורת, דורשות מחברות לקחת בחשבון את ההשלכות החברתיות והסביבתיות של פעילותן ולספק יותר שקיפות ופתיחות ביחס לפעולותיהן (Engida, Rao, Berentsen & Lansink, 2018).

אמנם, פעילויות של קיימות ואחריות תאגידית הינן יקרות, ולכן עשויות לפגוע בשולי הרווח, דבר שגרם בעבר לרתיעה מהשקעה בהן. אך עם הזמן התגלה כי חברות עשויות להפיק תועלת כלכלית משילוב עקרונות אחריות וקיימות באסטרטגיות ובתהליכי הליבה העסקיים שלהן (Stahl, et al., 2020). למשל, חברות שמאמצות גישה חברתית ומקיימת ההולמת את ערכי החברה המערבית לרוב נהנות מקונפורמיות חברתית המאפשרת לחברה גישה למשאבים הדרושים לניהול עסקים מוצלח (Toussaint, et al., 2021). לפיכך, חלה הבנה כי האתגר הבסיסי של תאגידים הוא לשלב באופן מלא קיימות תאגידית/אחריות חברתית באסטרטגיות, במודלים העסקיים ובתהליכי התפעול שלהם ולבנות תרבויות התומכות בשינוי ההכרחי של מערכות חשיבה והתנהגויות (Stahl, et al., 2020).

אמנם, חברות מודעות לכך שאימוץ גישה מקיימת וחברתית יכולה לעזור להן לשפר מוניטין, אך לעתים הן נוטות להמשיך לפעול כמקודם למרות ההצהרות על קיימות ואחריות תאגידית. זה נקרא נקיטה באסטרטגיות ניתוק (הארגון מנותק מהצהרותיו) או "כביסה ירוקה" (הפגנת אחריות חברתית או סביבתית סמלית בלבד, תוך השארת הליבה של העסק ללא נגיעה). כך, מאמצי החברות לפתור בעיות קריטיות בעולם נותרים במקרים כאלה מוגבלים בלבד חרף הצהרות על יעדי קיימות ואחריות חברתית (Stahl, et al., 2020). אולם, גישות אלו של "כביסה ירוקה" נחשפו לציבור בעשור