

שיעור מס' 3

מרתון תל-אביב ושיווק אחראי (או לא) / קרן ליפינסקי-קלע

ביום שישי בבוקר, בשעות שבהן אדם אחד נהרג וכמה עשרות אנשים נפצעו במרתון תל-אביב, היינו אני והסטודנטים שלי במהלכו של שיעור באתיקה ואחריות חברתית במכללה, שעסק (כמו השיעור שלנו) בשיווק אחראי. הדיון בכיתה נסב סביב שאלת השיווק של "גלולת היום שאחרי" ועסק בשאלות כמו מה מידת האחריות המוטלת על המשווק לעומת האחריות המוטלת על המדינה והצרכנים, והאם הפירמה, שרוצה בסופו של דבר למכור כמה שיותר, יכולה להרשות לעצמה להזהיר את הצרכנים מהשימוש במוצר. אלא שבהפסקה התעדכנו הסטודנטים בטלפונים הניידים שלהם וכשחזרו וסיפרו את החדשות הדיון על שיווק אחראי עבר למרתון עצמו. אני רוצה להשתמש באירועי המרתון כדוגמה לקריטריונים ולערכים שינחו אותנו בהתנהלות שיווקית אחראית וכן כדי להדגים מה יכולים להיות הכשלים הקוגניטיביים שמונעים מאיתנו לקבל החלטות ערכיות בתוך ההקשר העסקי.

מהו שיווק אחראי?

שיווק אחראי הוא הנושא הראשון בין הנושאים השונים בפרקטיקה של אחריות חברתית שנעסוק בהם. **שיווק אחראי** הינו גישה שיווקית אשר לוקחת בחשבון את הצרכים והאינטרסים של הצרכנים ומחזיקי עניין נוספים ומנסה לצמצם את ההשפעות השליליות של הפעולה השיווקית על מחזיקי עניין אלה. הקוד לניהול חברתי של מעלה מציג [פרק העוסק בשיווק ופרסום אחראיים](#) אבל כמובן שהקריטריונים המצומצמים נותנים רק את הבסיס ואינם יכולים לכסות את כל השאלות והסוגיות הקשורות לתחום זה. בין היתר, שיווק אחראי מתייחס לשיווק מוצרים בריאים ובטוחים לשימוש, הנגשת מוצרים (הפיכת המוצר נגיש לכלל הציבור כולל אוכלוסיות מיוחדות ללא אפלייה), הגנה על פרטיות הצרכנים, ואמינות, שקיפות והגינות בפרסום ובשיווק.

המרתון ואחריות

מה דעתכם - האם ההתנהלות של מארגני המרתון הייתה התנהלות אחראית? בימים האחרונים התנהל דיון בנושא באמצעי התקשורת השונים, כאשר באופן כללי נראה כי הציבור נוטה לקבל את ההתנהלות של המארגנים כאחראית ולייחס את האסון לסיכונים הבטיחותיים המובנים בספורט עצמו. אני רוצה לנצל את אירועי המרתון כדי להציג כמה אקסיומות על אחריות, שעלו בקשר אליו, ולבחון דרכן שאלות שקשורות לשיווק אחראי.

"האחריות היא על הרצים בלבד" - רבים טענו שמצופה מאנשים מבוגרים שייקחו אחריות על עצמם, יכירו את כוחם ומגבלותיהם, יתאמנו וייערכו כמו שצריך לריצה ויקפידו על ההנחיות הדרושות. על כך אין וויכוח, אבל השאלה היא – למה "בלבד". אמנם ידוע ש"להצלחה אבות רבים אבל הכישלון הוא יתום" אבל אפילו לאותו יתום אמורים להיות לפחות אמא ואבא, והעובדה שהרצים (או הצרכנים) נושאים באחריות אינה פוטרת את המארגנים (או הפירמה) מהאחריות שלה. במקרים רבים, כאשר נעסוק בשיווק אחראי, נדבר על אחריות משולבת של הרשויות, הצרכנים והפירמה, ונטען כי למרות שהפירמה איננה האחראית הבלעדית היא בהחלט נושאת במלק מהאחריות. אחת הטענות, שעלתה למשל כלפי חברת מקדונלדס והפרסומות שלה לילדים, היא שמאחר והפירמה מחזיקה בעוצמה ומשאבים עצומים ביחס לצרכנים עצמם זה לא הגון לצפות מהצרכן עצמו שיוכל לעמוד מולה בכוחות שווים.

"ספורט זה דבר מסוכן" – נכון, אבל דווקא בשל כך מוטלת על המארגנים אחריות יתרה. ההיגיון הבריא שלי אומר שבשרב כבד לא רצים (אבל אני באופן אישי לא מתחברת לריצת 21 ק"מ גם במזג אויר נוח), אבל אם בכל זאת החליטו המארגנים לקיים את האירוע, היינו מצפים מהם לעשות את כל מה שהם יכולים כדי לצמצם פגיעות במהלכו. הקריטריונים של שיווק אחראי שעוסקים בביטחון ובריאות המוצרים מגדירים שהפירמה מייצרת מוצרים בטוחים לשימוש ועושה כל שביכולתה לקדם שימוש בטוח ואחראי במוצריה, הן על ידי נהלי עבודה, בדיקות תקופתיות ובקרת איכות, והן על ידי מתן מידע מלא לצרכן לגבי שימוש בטוח. לא ברור האם באירוע המרתון עשו המארגנים כל שביכולתם וסיפקו לרצים את התשתיות המתאימות וההדרכה הנחוצים (שניים מהמשתתפים במרוץ הקצר יותר, סיפרו לי כי עמדו דקות ארוכות בשמש עד תחילת הריצה וכי היה מרחק רב מדי בין סיום המסלול לתחנת חלוקת המים). ההבדל בין מי שרץ באופן פרטי ועצמאי לבין משתתף שלוקח חלק באירוע כזה הוא שהשני מצפה שבתמורה להרשמה ולתשלום המארגנים ייקחו על עצמם את הדאגה לדברים הכרחיים כמו מים, אבטחה סדרי תנועה וטיפול רפואי.

"כולם אשמים!" – קל לבלבל בין אחריות לבין אשמה, אבל האמירה שלאדם או גוף מסוים הייתה אחריות על האירועים לא מציבה אותם חלילה כאשמים. גם אדם או גוף אחראים לא יכולים להבטיח ששום תקלות לא יקרו. יחד עם זאת, משמעותה של אחריות היא להכיר בכך שתקלה התרחשה, לבחון בצורה כנה את מה שקרה ולעשות הכל כדי שלא יקרה שוב. בדיקה כזאת של אירועי המרתון לא תחזיר אחורה את מה שקרה אבל יכולה לתת לשאר הרצים הרגשה שמי שמקבל את ההחלטות לוקח אותם בחשבון. בהקשר זה אציין שעד ליום ראשון אתר המרתון הציג בעמוד הראשי תודות לנותני החסויות ושאר הגופים שתרמו לאירוע

ולא הזכיר במאומה את האסון שהתרחש במהלכו. טוב עשו המארגנים שביום שני הזדרזו ושמו שקופית חדשה (ראו תמונה) שמודה לרצים ושמביעה צער על פטירתו של האצן ואיחולי החלמה מהירה לפצועים. אולי היה כדאי להוסיף הערה קטנה שאומרת שהאירועים נבדקים כעת.



כרגיל, בתחום שלנו אין תשובות חד-משמעיות אלא רק הרבה שאלות. בחלקה הראשון של מטלת הבית שלכם תתוודעו לצעדים שחברות שונות עשו בתחום של שיווק אחראי ותידרשו להעריך כיצד הם יכולים לתרום לעסק עצמו ולבחון האם הם מספקים מבחינתכם.

קבלת החלטות אחראיות

שאלה מעניינת יותר בנוגע למרתון מתייחסת לא לתוצאה הסופית אלא לתהליכי קבלת ההחלטות שהובילו אליה. מחקרים¹ מצביעים על כך שכאשר אנשים מעריכים מה הם היו עושים בסיטואציה מסוימת, הם מתבססים על העצמי האידיאלי שלהם, כלומר על מה שראוי או צריך לעשות, ולכן צופים שיתנהגו בצורה אתית. אלא שברגע האמת הנטייה שלנו היא להתנהג לפי מה שאנחנו רוצים (האינטרסים האישיים) ולא לפי מה שצריך (העקרונות המוסריים). הסיבה המרכזית לכך היא שבזמן הניבוי, או כאשר אנחנו מתבוננים בדיעבד על ההחלטה, ההיבט האתי מאוד גלוי, אבל כשהאירוע קורה הרבה מרכיבים של המצב מסתירים אותו ומקבלים יותר בולטות. לכן, לעיתים קרובות מי שמקבל את ההחלטה אינו מודע באופן מלא להיבטים המוסריים שלה אלא ממוקד בהיבטים אחרים של ההחלטה ובקריטריונים שקשורים אליהם.

מעניין לדעת מה שמע הזבוב שעל הקיר בחדרים שבהם התקבלו ההחלטות ואיזה תפקיד היה לנותני החסויות ולכסף הגדול שהושקע באירוע בתהליכי קבלת ההחלטות? מאוד יכול להיות שהלחץ להרים את ההפקה המושקעת לפני הביקור של אובמה ולפני החגים ולא לאכזב את הרצים הרבים שנרשמו הקשו על המארגנים לנתק עצמם מהשאלות הטכניות והעסקיות ולחשוב על השיקולים האתיים הכרוכים בהחלטה. במטלת הבית שלכם תעסקו,

להבדיל, באחד מהמקרים הקלאסיים בעולם האתיקה העסקית שבו חברת פורד המשיכה לשווק מכוניות תקולות שגרמו למותם בשריפה של מאות בני אדם. מאמרו של דניס ג'ויה, לשעבר מנהל קריאות שירות בחברה, מסייע להבין כיצד תבניות חשיבה מסוימות משפיעות על תהליכי קבלת החלטות בסוגיות כאלה.

לסיום, ובנימה חיובית יותר, שיהיה לכל מי שחוגג פסח שמח, פסחא שמח וחג הנביא שועייב שמח (וסליחה אם פיספסתי מישהו) וחופשה נעימה לכולכם!

¹למשל:

Tenbrunsel A. E., Diekmann K. A., Wade-Benzoni K. A., & Bazerman M. H. (2010). The ethical mirage: A temporal explanation as to why we are not as ethical as we think we are. *Research in Organizational Behavior* 30, 153–173.