

נגישות ואחריות כלפי צרכנים – שאלות אתיות ואסטרטגיות (שיעור 4)

באמת שניסיתי לפתוח את השיעור בלי להתייחס לפרשת "הזמר המפורסם", הכל כך מדוברת, אבל לא הצלחתי להתאפק מלהעיר הערה קטנה אחת הקשורה לעניינינו. ביום ראשון שודרה התוכנית שבה משתתף הזמר ששמועות קושרות אותו לאירועים (לכאורה). הזכיינית וחברת ההפקה ניצבו בפני דילמה לא פשוטה האם לשנות משהו בהתנהלות שלהם או שמא להמשיך כרגיל כל עוד אין כתב אישום או אפילו חשיפה של שם הזמר. מצד אחד עומדים הנאמנות לעובד, העמידה בהתחייבויות כלפיו, והעיקרון לפיו כל אדם זכאי עד שהוכחה אשמתו, ומצד שני, עומדת המחויבות למשתתפים ולצופים, והשאלה אם נכון להציג על המסך דמות מפורסמת שחשדות כל כך חמורים נקשרו בה. אני מקווה שבתהליך קבלת ההחלטות נלקחו בחשבון גם השאלות הללו ולא רק המחיר העסקי, בכל מקרה, הבחירה בסופו של דבר הייתה לקיים את התוכנית כרגיל אך [להקריא בתחילתה](#) הודעה המבהירה ש"אנו לא יכולים לפעול על סמך שמועות ובוודאי לא לחרוץ דין על פיהן. אנו פועלים רק על פי החוק, כי זו הדרך היחידה והנכונה". ייתכן שבמקרה הספציפי הזכיינית המשדרת עשתה את הדבר הנכון (לטעמי לא, אך זה נתון לוויכוח), ובכל זאת, ההצהרה שלהם משאירה לי בפה טעם חמצמץ של התנערות מאחריות משום שמה שאפשר להבין מדברי הזכיינית הוא שמה שמחייב אותה שאינה צריכה לתת משקל לערכי מוסר או היבטים אתיים של החלטתה כל עוד היא עומדת בדרישות החוק. רבות דובר על הנטייה של ישראלים להתייחס לכל מה שלא קיבל חותמת של לא חוקי כאל דבר ראוי, ולכל מי שאינו אשם משפטית כאילו הוא גם זכאי מבחינה מוסרית וציבורית, אך העובדה שמהו חוקי לא בהכרח הופכת אותו ללא פסול. במטלה שתקבלו היום ננסה לבחון דילמות שיווקיות לא רק דרך משקפיים של חוקי או לא חוקי, אלא דרך ערכי המוסר שעומדים למבחן.

עוד נעסוק בשיעור שלנו היום באחריות כלפי צרכנים. הפירמה יכולה להשפיע על הצרכנים לטובה או לרעה בכל פעילויות השיווק שלה: המוצר שהיא מייצרת והשירות שהיא נותנת, המחירים שהיא מציעה, אופן ההפצה והמסרים שהיא מעבירה בתקשורת השיווקית שלה. בכל אחד מהיבטים אלה קשורות לא רק שאלות עסקיות אלא גם שאלות אתיות וחברתיות. אם אמשיך עם הדוגמה של תוכניות הטלוויזיה, שבה פתחתי, נוכל לשאול למשל האם זה לגיטימי שהזכייניות מציגות לנו טלוויזיה תוקפנית, וולגרית ורדודה ומה המחויבות שלהן כלפי הצופים בהקשר זה. נכון שלצופה, במקרה של תוכניות טלוויזיה, או לצרכן, במקרים אחרים, יש גם אחריות אישית על מה שהוא צורך, אבל אי אפשר להתעלם מכך שהעוצמה הנתונה בידי הזכיינית (או הפירמה) גדולות בהרבה, ועם כל כך הרבה עוצמה צריכה להגיע גם

אחריות. כאשר נרצה לבחון באיזו מידה פירמה אחראית כלפי הצרכנים והלקוחות שלה נבחן למשל קריטריונים כמו הקפדה על בטיחות המוצרים והנחיות לשימוש נכון, הגינות ושקיפות במחירים ובמוצרים, יחס מכבד לאוכלוסיות שונות בפרסום ובשירות והגנה על פרטיות הלקוחות.

נגישות למוצר ולשירות

אחד התחומים החשובים שכדאי לפירמה לבחון בהיבט של אחריות כלפי צרכנים הוא נושא הנגישות למוצריה. הנגשת מוצרים ושירותים מתייחסת להפיכתם לזמינים באופן שוויוני עבור אוכלוסיות שבגלל מגבלות שונות מתקשות ליהנות מאותם מוצרים ושירותים. אוכלוסיות אלה כוללות למשל קשישים, עולים חדשים או אנשים שאינם שולטים בשפה, אוכלוסיות שמרוחקות גיאוגרפית ובעלי מוגבלויות שונות (נכים, עיוורים, חירשים וכו'). מצאתי לנכון לשים דגש על נושא הנגישות משום שבחודש אוקטובר האחרון נכנסו לתוקפן [תקנות הנגישות לשירות](#) אשר מחייבות כל גוף המספק שירות לציבור, לא רק במגזר הממשלתי אלא גם במגזר הפרטי, להתאים את נהלי עבודתו באופן הדרגתי עד ל-1 בנובמבר 2017, כך ש"יובטח בהם השירות לאנשים עם מוגבלות כחלק מקהל לקוחותיו, על מנת שיוכלו לקבל השרות באופן עצמאי, בטיחותי ומכובד". התקנות גובשו על ידי נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות במשרד המשפטים, תוך היוועצות בארגוני אנשים עם מוגבלות, משרדי ממשלה וגופים נותני שירות.

המילים "עצמאי, בטיחותי ומכובד" המופיעות בתקנות, הן בעלות משמעות מיוחדת. בלימודי בתואר הראשון, זכיתי לעבור קורס אצל עו"ד אריאלה אופיר, נציבת שוויון הזכויות דאז, והראשונה בתפקיד זה. (נציבות שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות היא יחידה במשרד המשפטים אשר הוקמה בשנת 2000 על מנת לקדם את עקרונות היסוד של חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות במטרה לשלבם בחברה הישראלית כאזרחים שווי זכויות וחובות). הדבר הזכור לי ביותר מהקורס הוא שעו"ד אופיר שבה והדגישה שפתרונות שמאפשרים אמנם לאדם עם מוגבלות להשתמש בשירות, אך פוגעים בכבודו או אינם שוויוניים, אינם פתרונות טובים. כך למשל, אם האוניברסיטה מאפשרת כניסת נכים משער מסוים, אך לא מנגישה את שאר השערים, והנכה נדרש להקיף את הקמפוס כדי להיכנס אליו, יש כאן פתרון בעייתי. פתרון טוב הוא כזה שמאפשר לאדם המשתמש בהן לקבל את השירות באותו אופן שבו כלל הציבור מקבל אותו. עיקרון זה מכונה **עקרון ההכלה** והוא מחייב שלמעט ההתאמות הנדרשות (כמו כתב ברייל לעיוורים, או מעלון למי שמתנייד בכיסא גלגלים) האדם הנהנה מהשירות לא יופלה מבחינת האופן שבו השירות ניתן לו לעומת אחרים.

דוגמא לפגיעה בעיקרון ההכלה שמעתי לפני כחודשיים בשידור של התוכנית "יהיה בסדר" בגל"צ. בתוכנית הוצגה בעיה של נכים על כיסאות גלגלים שרוצים לטוס בטיסות פנימיות ומגלים שבשדות התעופה הקטנים כמו חיפה ושדה דב אין מכשור מתאים כדי להעלות אותם למטוס. התוצאה היא שהדיילים צריכים להרים את הנוסע על הידיים ולשאת אותו במדרגות המטוס עד לכיסא, סיטואציה שיכולה להיות מביכה ואפילו משפילה. תגובת מנכ"ל חברת התעופה התמקדה בהמלצה לנכים לטוס דרך נתב"ג ובקשה שכל נוסע בעל מוגבלות שידאג ליצור קשר עם החברה לפני כדי לתאם עבורו את ההתאמות הנדרשות. המנכ"ל דאג כמובן להדגיש שנושא השירות לנוסע עומד בראש מעייניה של חברת התעופה. תגובות כאלה אינן מכירות בבעיה ולא מייצגות לקיחת אחריות על מתן מענה מקיף ומכיל כנדרש. הנגשה בעייתית מסוג זה מביאה למרמור, ובצדק, של מי שנזקק לשירות והיא גם חושפת את הפירמה לתביעות.

נגישות כאסטרטגיה

הנגשת מוצרים ושירותים נובעת מערכים של שוויון והיעדר אפלייה, אך הייתי רוצה להתעכב כאן לא על ההיבטים האתיים שלה (שבהם תעסקו במטלת הבית) אלא דווקא על ההיגיון העסקי. כל מהלך של הנגשה דורש מן הסתם מהפירמה השקעת משאבים, רצוי תוך שיתוף פעולה עם נציגים של בעלי המוגבלויות שיכוונו את המהלך. האם להשקעה זו יש הצדקה עסקית?

בשנת 2006 יצא בכתב העת הארוורד ביזנס רווי מאמר פורץ דרך של פורטר וקריימר שנקרא "[אסטרטגיה וחברה](#)": הקשר שבין יתרון תחרותי לבין אחריות חברתית תאגידית" ובו הציגו הכותבים גישה אסטרטגית לאחריות תאגידית. לדבריהם, מרבית העסקים שמנסים לקדם אחריות תאגידית מתמקדים בטיפול בסוגיות חברתיות גנריות (למשל, מיחזור נייר במשרדי החברה) או בצמצום ההשפעות השליליות של פעולות העסק (למשל, הימנעות מפרסום מטעה). כל אלה אמנם נושאים חשובים שהכרחי לטפל בהם אך אין בהם ערך אסטרטגי ולכן פורטר וקריימר מציעים לעסקים להתמקד באותם נושאי האחריות התאגידית שייצרו עבורם יתרון תחרותי. דרך אחת לעשות זאת היא למצוא דרכים ליצור תועלת והשפעה חיובית על הסביבה והחברה באמצעות פעילויות הליבה של העסקה, ודרך נוספת היא טיפול בגורמים חברתיים שמגבילים את סביבת התחרות שבה העסק פועל, ביניהם גם תנאי הביקוש המקומי. הנגשת מוצרים ושירותים לאוכלוסיות שונות היא דוגמא מצוינת לאופן שבו טיפול בבעיה חברתית יכול לסייע ישירות לעסק עצמו ולייצר עבורו יתרון תחרותי. העסק לא רק מסייע לאותן אוכלוסיות להפוך לחלק אינטגרלי ושווה זכויות בחברה שבה הם חיים אלא גם מגדיל את רמות הביקוש למוצרים שלו. רשת בתי הקפה ארומה למשל, שפועלת

להנגיש את כל סניפיה לבעלי מוגבלות מכל הסוגים, לא רק הגדילה את המוניטין אלא גם יכלה להגדיל את מעגל לקוחותיה ולאפשר ליותר צרכנים ליהנות באופן ישיר מהמוצרים שלה.

סרטון על נגישות בארומה: <http://www.youtube.com/watch?v=aT4t6mezL8s>

יתרה מכך, היתרון העיסקי עשוי לבוא לא רק מהגדלת קהל הלקוחות בקרב בעלי המוגבלויות אלא להתרחב גם מעבר לכך מפני שמה שמתחיל כפתרון לצרכים של בעלי צרכים מיוחדים יכול להפוך למוצר שמדבר לכלל האוכלוסייה. אם תחשבו על כך, אפילו משקפיים היו בעבר פתרון כזה עד שהפכו למוצר אופנתי (כמו שמתאר גרהאם פולין, בספרו "עיצוב פוגש במוגבלות"). כאשר חברת סניידרו האיטלקית עיצבה מטבח שיותאם לנכים בכיסאות גלגלים מעצביה חקרו את הפתרונות המתאימים ויצרו את [סקיי-ליין](#), מטבח מעוצב בקפידה ומותאם לצרכים הייחודיים של הנכים, עם קווים מעוגלים, גובה נוח של המדפים ומעט דלתות. הדבר המעניין הוא שעם הזמן גילו בחברה שהמטבח המרווח למעשה מתאים לכולם, ושגם אנשים שאינם נכים התעניינו בו. באותה מידה התאמת השירות לבעלי צרכים מיוחדים יכולה לייצר תועלת גם עבור צרכנים. הרחבת מעברים בסניפים, למשל, עשויה לייצר תחושה מרווחת ומאווררת יותר, הצגת תוכן כתוב בצורה קריאה וברורה ללקויי ראייה יכול לסייע גם לקשישים, וכן הלאה. בסופו של דבר, הנגישות מאפשרת לכולנו לחיות בחברה שבה האחר משולב באופן טבעי, ובה גם כשזה מגיע לדברים הקטנים כמו עלייה למטוס, שתיית קפה, או שימוש במטבח, יש מקום שווה לכולנו.



התמונה מתוך: <http://www.snaidero-usa.com>