

דו"ח אחריות תאגידית קבוצת שופרסל

2020-2019

ירקות ופירות
היישר מהשדה

מוצרי חשכל

מסכים דקים

שתבוא עלינו
שנה טובה

21

20

31

נליז





חזון הקבוצה

"להוביל את שוק
הקמעונאות
בישראל ולהיות
הבחירה הראשונה
של לקוחותינו"

שופרסל

תוכן עניינים

פרק 1.

נעים להכיר: שופרסל

עמוד 8



פרק 2.

משופרסל באהבה: המותג הפרטי

עמוד 30

פרק 3.

פה בשבילכם: לקוחות ושירות

עמוד 44



פרק 4.

הלב הפועם: האנשים מאחורי שופרסל

עמוד 68



פרק 5.

כל הדרך למדף: שרשרת אספקה אחראית

עמוד 84



פרק 6.
חושבים ירוק:
תפעול
אחראי
עמוד 98

פרק 8.
השקיפות כערך:
אתיקה וממשל
תאגידי
עמוד 128

פרק 7.
מחזירים לקהילה:
מעורבות
חברתית
עמוד 116



פרק 9.
מהותיות ודיווח:
על תהליך כתיבת
הדו"ח
עמוד 138



דבר היו"ר

אני שמח על ההזדמנות להציג בפניכם את מוקדי הפעילות המרכזיים ואת הכיוונים להמשך, בסופה של אחת השנים המורכבות ביותר שידענו כקבוצה, כחברה וכמדינה; שנה שבה נדרשה שופרסל, כמובילת הצרכנות הקמעונאית בישראל, להגדיל משאבים ולמתוח זרועות עד קצה היכולת ומעבר לה.

דו"ח האחריות התאגידית של קבוצת שופרסל לשנים 2019-2020 מבטא את מחויבותו של דירקטוריון החברה והנהלת הקבוצה, ליצירת מציאות טובה יותר בכל תחומי השפעתה. לצד זאת, הוא מציג הלכה למעשה את עיקרון השקיפות - מול הלקוחות, העובדים, השותפים, הספקים, הרגולטורים וציבור המשקיעים.

בראש מעייננו, מהדירקטוריון, ההנהלה הבכירה ועד כל עובדת ועובד בסניפים, במרכזים הלוגיסטיים, במערך השירות ובדרכים, עומדים החוק, נוהלי הבטיחות, ערכי הארגון והקוד האתי שניסחנו ושאלנו מקפידים לרענן.



האחריות התאגידית שלנו באה לידי ביטוי בראש ובראשונה כלפי ציבור הלקוחות, כפי שהומחש היטב בעת המגפה: שופרסל הבטיחה רציפות תפקודית וביטחון תזונתי לתושבי ישראל כחלק מהמאמץ הלאומי, וזאת חרף עומסים חסרי תקדים ותחת אילוצים של מגבלות ובידודים. עובדות ועובדי שופרסל בסניפים התייצבו בחוד החנית של המערכה והמשיכו לשרת את הציבור במסירות. הם הפנים שלנו, ואנו מחויבים באופן מוחלט לשלומם, רווחתם והתפתחותם המקצועית.

מאז נוסדה שופרסל ב-1958, כמעט הכול השתנה: מספר הסניפים ופריסתם, הגיוון המוצרי בדגש על המותג הפרטי, היכולות הלוגיסטיות, ערוצי השיווק והשירות, המודעות לשירות והיכולת לכמת ולדרג אותן, וכמובן, הצרכנות המקוונת. אבל המחויבות הבסיסית שלנו נותרה כשהייתה ביום השקת הסניף הראשון ברחוב בן יהודה בתל-אביב שהייתה לי אף זכות להיות נוכח בו כילד: לספק לכל בית בישראל את סל המזון ומוצרי הצריכה באופן מלא, נגיש ושירותי ככל שרק ניתן.

יקי ודמני

יו"ר דירקטוריון שופרסל

בעשור החולף השתנה ענף הקמעונאות בארץ ובעולם ללא היכר. זאת בהשפעת מגמות בינלאומיות וישראליות, כמו גם תחרות גוברת, רגולציה וצורך בהגברת השקיפות מול ציבור הלקוחות ומחזיקי העניין. שופרסל גאה להוביל את ענף הקמעונאות בישראל זה למעלה מ-60 שנה, לפרוץ חסמים בעזרת חדשנות בלוגיסטיקה, בטכנולוגיה ובשירות, ולהוות מצפן בכל הנוגע לאתיקה, קיימות ואחריות לאומית וחברתית.



משבר הקורונה, לא דמה לשום דבר שהכרנו. מבחינתנו, הוא עומד בסימן ביקושי שיא בסניפים ובאונליין וצורך בהיערכות אחרת לגמרי, מעכשיו לעכשיו, כדי להבטיח את הביטחון התזונתי לכל תושבי המדינה ואת בריאותם של הלקוחות והעובדים בעיצומה של מגפה בריאותית עולמית.

העובדה שבשנים האחרונות יצרנו את התשתיות הלוגיסטיות, הטכנולוגיות, התפעוליות והשקענו בהון האנושי, היא שאפשרה לקבוצת שופרסל לתת מענה לצרכים הצרכניים המשתנים, בחירום כבשגרה.

לצד המאמץ להימנע מחוסרים ולתפעל באופן מוגבר את מערך השירות והמשלוחים, לא ויתרנו על החדשנות וההתקדמות. מרכזי הליקוט וההפצה האוטומטיים למערך האונליין שאנו מקימים בימים אלו בקדימה ובמודיעין הם רק דוגמה אחת מיני רבות.

דו"ח האחריות התאגידית שלפניכם עוסק במוקדי הפעילות המרכזיים של קבוצת שופרסל בשנים 2019-2020. בין הנושאים הנדונים בו: מהפכת השירות של שופרסל, המחויבות העמוקה שלנו כלפי העובדות והעובדים, פיתוח המותג הפרטי כאלטרנטיבה צרכנית איכותית וזולה יותר. שיתוף הפעולה עם הספקים, ההשפעות הסביבתיות של פעילות הקבוצה והמעורבות החברתית של שופרסל כחלק מהחברה בישראל.

כארגון עם מאות סניפים מקריית שמונה בצפון ועד אילת בדרום, המשרת כשני מיליון לקוחות מדי שבוע ומעסיק קרוב ל-17 אלף עובדות ועובדים מכל האוכלוסיות בישראל, אנו מודעים היטב לאחריות הרחבה שיש לנו כלפי החברה והקהילה, כלפי שוק העבודה, תרבות העבודה וכלפי הסביבה. ברור לנו שאנחנו לא מושלמים ושלפנינו עבודה רבה, ואנחנו מקפידים ללמוד ולהשתפר משנה לשנה.

אנו מחויבים להמשיך ולאמץ התנהלות אחראית, מכילה ובת קיימא גם בשנים הבאות. נמשיך להקפיד על ערכי יסוד כמו שקיפות, שירותיות, איכות ובטיחות ולמלא תפקיד מרכזי במשפחה, בחברה ובהוויה הישראלית, על כל גווניה ואוכלוסיותיה.

אני מבקש להודות לכל אחת ואחד מעובדות ועובדי שופרסל, על המקצועיות וההתגייסות מחממת הלב בתקופה מאתגרת זו ובנסיבות לא פשוטות. מי ייתן ונדע שנה בריאה ורגועה יותר, תוך חתירה לפסגות גבוהות יותר והצלחה קבוצתית ואישית.

איציק אברכהן

מנכ"ל שופרסל

נעים להכיר:

שופרסל



פרק 1.



העוצמה במספרים



19.9% -

מכירות שופרסל אונליין מסך
מכירות קמעונאות המזון
מערך אונליין ודיגיטל מתקדם
המוביל את הקמעונאות המקוונות
בישראל



15.2 מיליארד -

שקלים הכנסות
רשת הקמעונאות הגדולה
והמובילה בישראל מבחינת
היקף המכירות

16,853

עובדים

הון אנושי איכותי ומקצועי

6.4 מיליארד -

ש"ח שווי שוק

2.6 מיליארד -

ש"ח שווי נכסים



2 מיליון -

לקוחות מועדון

היכולת לשמר נאמנות לקוחות
באמצעות המועדון הגדול בישראל
ו- 641 אלף לקוחות המחזיקים
בכרטיס האשראי של החברה



5,700 -

מוצרי מותג פרטי המהווה כ-25.8%

מסך מכירות קמעונאות המזון

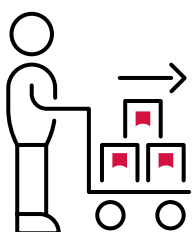
שופרסל היא ספקית המזון הרביעית
בגודלה בישראל עם יכולת לפתוח ולשווק
מוצרים איכותיים הנושאים את שמה



387

סניפים בפריסה ארצית

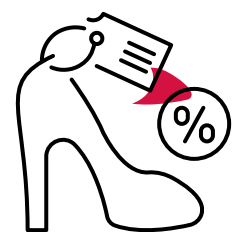
סניפי שופרסל Be-i במיקומים
אטרקטיביים בכל רחבי הארץ,
במרכזי הערים ומחוץ להן,
בשטח כולל של 536,000 מ"ר

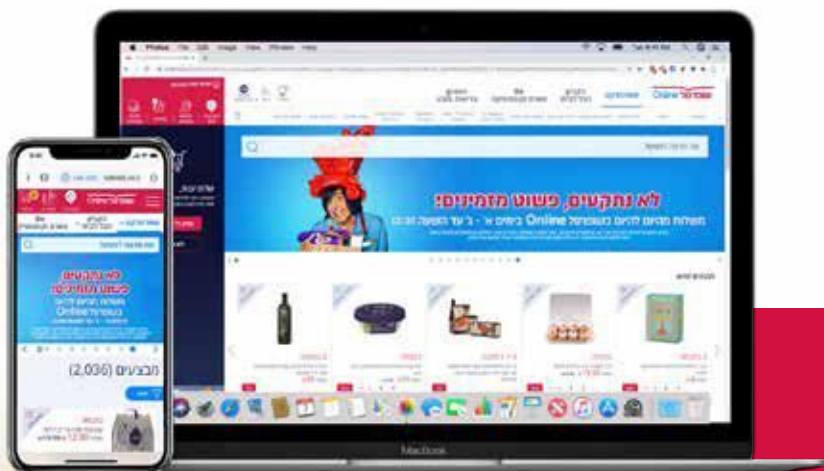


חוויית קניה

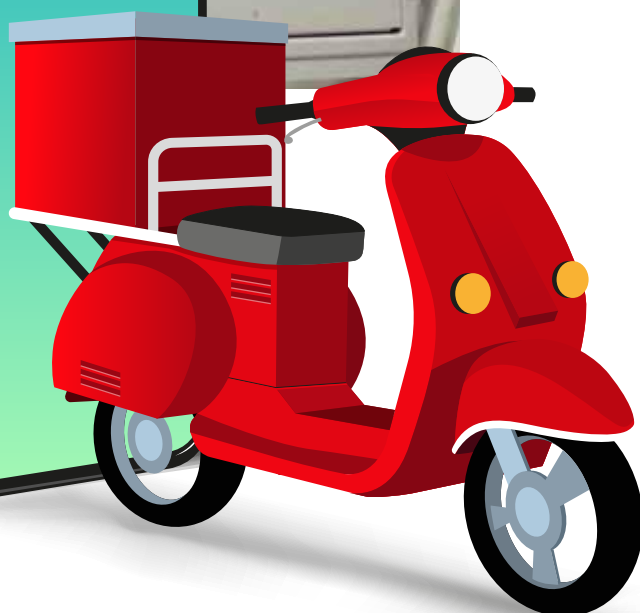
חדשנית וייחודית

היכולת ליצור חוויית קנייה חדשנית וייחודית בסניפים ובמרחב המקוון
והיכולת להעניק שירות איכותי בכלל ערוצי המפגש עם הלקוח





שופרסל



מי אנחנו

שופרסל בע"מ היא רשת הקמעונאות הגדולה והמובילה בישראל. היא מונה **387 סניכים** בכריסה ארצית, ובעזרת **16,853 עובדים** משרתת יותר **משני מיליון בתי אב** בשנה. הרשת ניצבת בחוד החנית של ענף הקמעונאות בישראל ומובילה אותו כבר למעלה מ-65 שנה תוך יצירתיות, חדשנות וצמיחה מתמדת.



שישה ערכי ליבה של קבוצת שופרסל

חזונה של שופרסל הוא להיות רשת הקמעונאות המובילה והבחירה הראשונה של כל בית בישראל. כנגזרת מכך גיבשה שישה ערכי ליבה, המלווים את פעילותה מרמת העובד ועד להנהלה:



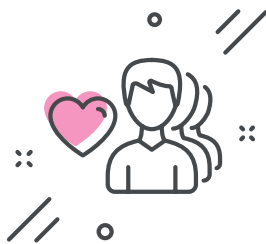
הוגנות



איכות



שירות ומקצוענות



מחויבות לעובדים



ישראליות

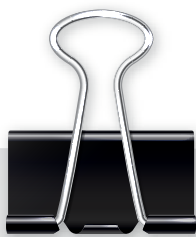


חדשנות

וכל השאר היסטוריה...

שופרסל הוקמה בשנת 1958, ומאז ועד היום מהווה חלק בלתי נפרד מפניה של מדינת ישראל. סיפורה החל ברעיון מהפכני של יזם צעיר: להקים סופרמרקט מודרני ראשון בישראל ולספק מוצרים איכותיים לקהל הרחב. יחד עם שני מייסדים נוספים ולאחר סבב גיוס משקיעים, הוקם ב-1958 הסניף הראשון ברחוב בן יהודה בלב תל אביב הצעירה. הוא היה לסיפור הצלחה בלתי רגיל כבר מיומו הראשון ומשך אליו אלפי לקוחות.

בהקמתה, היוותה שופרסל מנוע חיוני לפיתוח המדינה הצעירה ולהבאת הקדמה המערבית ארצה, תוך שינוי חוקי המשחק ויצירת מהפכה בעולם הקמעונאות והצרכנות המקומי. מתחילת דרכה ועד היום מהווה הרשת מצפן בענף הקמעונאות הישראלי, ובכל שנות פעילותה היא ניצבת איתנה מול כלל אתגרי השעה, לצד ולמען הציבור הישראלי. החשיבה החדשנית והמהפכנית אשר הולידה את החברה עומדת בבסיס תהליכי קבלת ההחלטות גם היום, כשיצירתיות וחדשנות מניעות את כלל תחומי הפעילות.



שופרסל

גלגולו של שם

השם שופרסל מבוסס על המילה הארמית שופרא, שמשמעותה: איכותי ומובחר. השם נגזר מהביטוי הארמי שופרא דשופרא - האיכותי ביותר, ומבטא את חזון המייסדים.

מסופרמרקט לענקית הקמעונאות

שופרסל היא חברה ציבורית הפועלת בשלושה מגזרי פעילות מרכזיים: קמעונאות; נדל"ן; ופארם - באמצעות רשת Be. דו"ח אחריות תאגידית זה כולל התייחסות נרחבת לקמעונאות - תחום הפעילות העיקרי של החברה ו"ליבת עסקיה".

קבוצת שופרסל



פרופיל ארגוני



תחומי הפעילות

מאז הקמתה הלכה שופרסל והתפתחה מרשת סופרמרקטים לקבוצת קמעונאות הפעילה במגוון רחב של תחומי מזון וצריכה. תחומי הפעילות שתחת הקמעונאות הם עמודי התווך העיקריים באסטרטגיה העסקית של החברה, ומהווים מנועי צמיחה והצלחה מרכזיים. הם כוללים:

- **קבוצת סניפי הדיסקאונט** - סניפים המתאפיינים במחירים נמוכים ובמגוון רחב של מוצרים המספקים מענה נוח, זמין ונגיש לקבוצות אוכלוסייה רבות.
- **קבוצת הסניפים השכונתיים** - סניפים הממוקמים בשכונות ובמרכזי הערים ונותנים מענה מותאם לקהל היעד הספציפי באזור.
- **טריות** - מחלקות המציעות מוצרים טריים ואיכותיים: פירות וירקות, מעדנייה, קצבייה ודגים, כמענה למגמה העולמית של צמצום בצריכת מזון מעובד ומעבר למזון טרי ובריא.
- **מותג פרטי** - שיווק מוצרים תחת מותג הנושא את שמה מאפשר להציע ללקוחות אלטרנטיבה איכותית ומשתלמת למוצרים ממותגים.
- **שופרסל אונליין** - אתר האינטרנט הגדול בישראל למכירות מקוונות וכן אפליקציה, הנותנים יחד מענה לשינויים בהרגלי הצריכה והעדפות הלקוחות.
- **רשת הפארם Be** - התמזגה לחברה ביולי 2020 וכוללת שיווק מוצרי קוסמטיקה, טואלטיקה, תרופות ובית מרקחת.
- **שופרסל עסקים** - נותן מענה ישיר ומותאם למגזר העסקי.
- **שופרסל פיננסים** - כולל את מועדון מחזיקי כרטיס האשראי של שופרסל.
- **מועדון לקוחות** - המונה ב-2 מיליון חברי מועדון.
- **גידרון** - חברה בת של שופרסל המייצרת מוצרי מאפה, קפואים ואכיליים עבור סניפי הרשת וחיצוניים.
- **שופרסל גרין** - סניפים ייעודיים ומתחמי בריאות המציעים מוצרים אורגניים, ללא גלוקן, ללא סוכר, ללא לקטוז ותחליפים למוצרים מן החי (תחליפי חלב ובשר) כמענה לצרכים של אוכלוסיות אלרגיות וכביטוי למגמות בעולם של צריכת מוצרי מזון בריאים יותר.



לצד זאת, שופרסל מציבה את **תחום השירות וחוויית הלקוח** כחלק בלתי נפרד מאסטרטגיית החברה וכערך מרכזי המבדל ומייחד אותה ביחס למתחרים. החברה מובילה בתחום השירות וחוויית הלקוח ומשקיעה משאבים רבים לשם כך, מתוך שאיפה לשפר באופן מתמיד את הצעת הערך ללקוחות ולהעמיק את נאמנותם. שופרסל משקיעה גם בהטמעת כלים טכנולוגיים מתקדמים, מערכות אנליטיקה ובינה מלאכותית במטרה לייעל תהליכים ולשפר את השירות.



פרסים, אותות ודירוגים

פרס Vertex



זוהי התחרות העולמית היחידה המוקדשת אך ורק לאמנות עיצוב חבילות במסגרת המותג הפרטי. המתחרים נשפטים על ידי פאנל מוערך של מומחי תעשייה מרחבי העולם והפרסים מוענקים על בסיס יצירתיות, סחירות וחדשנות. בשנת 2020 זכתה שופרסל בפרס Silver Vertex על סדרת הוויטמינים לילדים Be Better.

מוצר השנה

■ בשנת 2019 רשמה שופרסל שלושה מוצרים מנצחים: סדרת CHILL Bath & Body של Be, נקניקי פרימיום Deli ועוף ארוז טרי פרימיום.

■ בשנת 2020 – נבחרה שופרסל לחברה החדשנית ביותר, עם לא כחות מתשעה מוצרים ושירותים מנצחים: שופרסל אונליין, שירות הלקוחות של שופרסל, שמנת לבישול והקצפה נטולת לקטוז, סדרת פסטה קטניות ללא גלוקן, סדרת רטבים מצוננים לסלט, סדרת שמנים אורגניים, אנטיפסטי חתוך ומוכן וסדרת ויטמינים לילדים Be Better.



שופרסל מובילה
במדד מעלה



מאז שנת 2011 חברה שופרסל ב"מעלה", ארגון הגג הישראלי לאחריות תאגידית הכולל את החברות המובילות במשק ופועל לקידום נושאי אחריות תאגידית ולפיתוח סטנדרטים של ניהול אחראי בישראל, בין היתר באמצעות דירוג שנתי.

דירוג מעלות -
S&P Global Ratings

Maalot
S&P Global Ratings

S&P Global פועלת זה יותר מ-150 שנה בתחומי ידע פיננסי, הערכת סיכונים, מחקרי השקעות ונתונים. בשנת 2020 העניקה לשופרסל את הדירוג ilAA - אחד לפני המירב.

דירוג "החברות שהכי טוב
לעבוד בהן"



דירוג של CofaceBdi ומגזין TheMarker מורכב משקלול של הפרמטרים החשובים ביותר לעובד הישראלי בבחירת מקום העבודה, מסקר עמדות בקרב מנהלי משאבי אנוש, נתונים על רמת ההשקעה של המעסיקים בהון האנושי ונתונים מתוך סקרים פנים ארגוניים. בשנת 2021 דורגה שופרסל במקום החמישי בקטגוריית המסחר (ה-67 בדירוג הכללי עלייה של 16 מקומות תוך שנה).

מדד המותגים של גלובס



דירוג מאה המותגים של גלובס הוא תוצר משוקלל של סקר מכוון המחקר הגל, נתוני יפעת מחקרי מדיה וציוני מערכת גלובס. בשנת 2019 הגיעה שופרסל למקום הראשון בקטגוריית רשתות המזון והפארם במדד.

Superbrands



ארגון בינלאומי המזהה ומכתיר מותגים שיצרו את החיבור הרגשי העוצמתי ביותר במדינתם, בלמעלה מ-70 מדינות ברחבי העולם. בשנת 2020 שופרסל נבחרה למותג על בישראל בפעם השביעית ברציפות. הבחירה מהווה הוקרה והכרה מצד הצרכן הישראלי בעבודה המאומצת של החברה.

שותפות בארגונים

ארגון לשכת המסחר תל אביב והמרכז

גוף ציבורי, א-פוליטי, בלתי תלוי וללא כוונות רווח, המהווה את ארגון העסקים והמעסיקים הגדול בישראל. הלשכה מסייעת בקידום האינטרסים העסקיים של החברים בה, של מגזר המסחר והשירותים ושל המגזר העסקי כולו.



התאחדות התעשיינים בישראל

גוף המאגד את תעשייני ישראל יותר מ-1,500 ארגונים, חברות ומפעלים מכלל ענפי התעשייה. ההתאחדות שותפה מלאה לקברניטי המשק לקבלת החלטות ברמה המדינית והמקרו כלכלית ומהווה גשר למערכות כלכליות כלל עולמיות.



The valuable 500

בשנת 2020 הצטרפה שופרסל למיזם הכולל 500 חברות מהעולם המתחייבות לעורר שינוי בתחום הנגישות ולקדם שוויון זכויות ותעסוקה לאנשים עם מוגבלות.



תאגיד תמי"ר

שופרסל בעלת מניות וחברה בדירקטוריון תאגיד המיחזור ת.מ.י.ר שהוקם על ידי התאחדות התעשיינים במטרה לאפשר ליצרנים ויבואנים של מוצרים ארוזים ואריזות שירות לקיים את חובותיהם על-פי החוק להסדרת הטיפול באריזות, התשע"א-2011.



האגודה לקידוד המוצר בישראל

שופרסל חברה בדירקטוריון האגודה המהווה נציגות רשמית ובלעדית בישראל של GS1 הבינלאומי - ארגון בו חברות 108 מדינות הקובע סטנדרטים בינלאומיים בנושאי סחר ושרשרת אספקה. האגודה לקידוד המוצר פועלת לקידום הקשר בין ספקים ומשווקים בישראל לטובת ייעול שרשרת האספקה. זאת דרך הקניית שיטות עבודה מתקדמות וסטנדרטים להעברת מידע בין גופים תוך יצירת שפה אחידה ובינלאומית לעסקים



קיימות בשופרסל

שופרסל היא חברה ציבורית הפועלת בשלושה מגזרי פעילות מרכזיים: קמעונאות; נדל"ן; ופארם - דרך רשת Be. דו"ח אחריות תאגידית זה כולל התייחסות נרחבת לקמעונאות - תחום הפעילות העיקרי של החברה ו"ליבת עסקיה".

אימוץ עקרונות הקיימות והאחריות התאגידית היה צעד ברור לשופרסל, כחברה מובילה במשק וכבעלת נוכחות והשפעה רבות הנובעות מנכח פעילותה, היקף מחזיקי העניין עימם היא מצויה במגע יומיומי ותחום עיסוקה הרגיש - קמעונאות ומזון עם השלכות על בריאות הציבור.

בשופרסל מבינים שעם הגודל מגיעה האחריות, על כן החברה מחויבת לפעול לאורם של ערכי הקיימות והאחריות התאגידית. מאז הקמתה מהווה שופרסל מצפן בענף הקמעונאות בישראל, מובילה אותו קדימה ומעלה את הסטנדרטים בשוק. החברה רואה עצמה מחויבת ליישום פרקטיקות ניהול מתקדמות המגלמות אחריות, הוגנות ושקיפות.

מעגלי ההשפעה שלנו בשנים 2019-2020:

עובדים

מעניקים ביטחון תעסוקתי
ל-16,853 עובדים

לקוחות

משרתים למעלה מ-2 מיליון בתי אב
בשנה

משקיעים

מניות החברה ואגרות
החוב שלה נסחרות
בבורסה לניירות ערך
בתל אביב במדדים:
ת"א-35, ת"א-90,
ת"א-125, תל דיב
ות"א-מעלה

סביבה

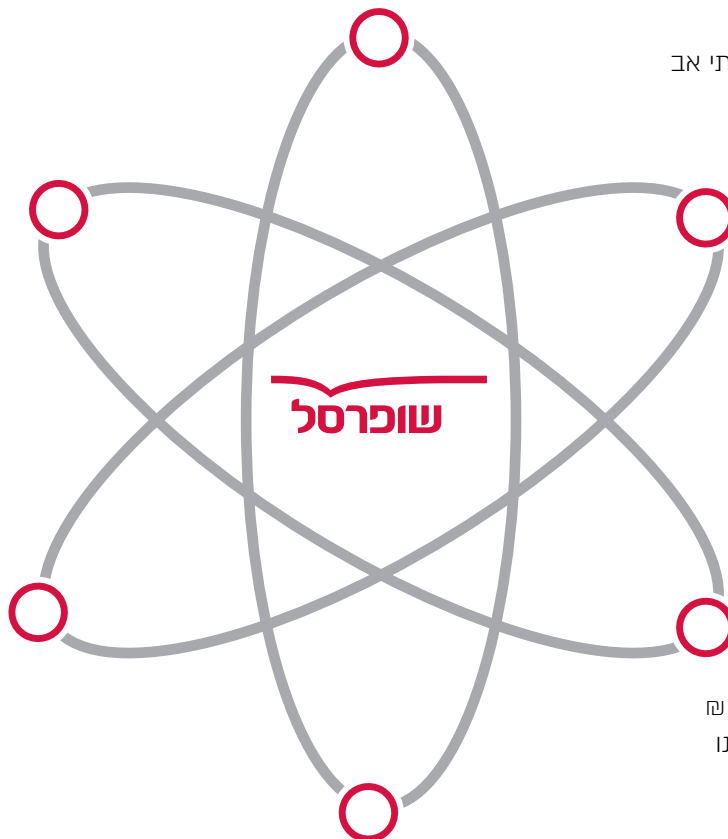
בשנת 2020 הפחתנו
את טביעת כף הרגל
הפחמנית שלנו
ב-7% וצמצמנו ב-3%
את כמות הפסולת
המועברת להטמנה.
הצלנו מעל 1,600 טונות
של מזון שהועברו
לאוכלוסיות מוחלשות

קהילה

תרמנו 10 מיליון ש"ח
לקהילה והתרמנו
מלקוחותינו 10
מיליון ש"ח נוספים

כלכלה מקומית

כ-70% ממכר מוצרי המותג הפרטי מיוצרים בישראל
כ-94% מהתוצרת החקלאית המשווקת היא ישראלית



מחויבים למשק, לכלכלה ולחברה



מעבר לשיקולים עסקיים, שופרסל רואה לנגד עיניה גם את ההשפעה החברתית שיש לה ופועלת באופן יזום ליצירת אימפקט חברתי חיובי. תהליכי קבלת ההחלטות בה נעשים תוך אחריות לאומית כלפי המשק בכללותו. זה היה נכון כבר בהקמת החברה, עם חזון המייסדים לפתח את המדינה הצעירה, וזה נכון גם היום בהירתמות החברה בשעת חירום לאומית והתמודדות עם משבר הקורונה. בשגרה ובחירום, שופרסל מגויסת למען הציבור הישראלי.

ניהול האחריות התאגידית בשופרסל

תחום האחריות התאגידית מנוהל באופן שוטף על ידי אגף לקוחות ושירות. שופרסל מכירה בכך שתחום האחריות התאגידית הינו רוחבי, חוצה חברה ומשפיע על כלל אנפיה, קשור לאסטרטגיית החברה ושולב בפעילות העסקית. לכן, החברה עוסקת ודנה בו באופן תדיר, בין היתר בישיבות הנהלה ודירקטוריון, על מנת להבטיח את מעורבותם הישירה של הגורמים הבכירים בתחומי הפעילות והאחריות שלהם. תחום האחריות התאגידית הוגדר כאחד מעשרת הנושאים המהותיים של החברה על ידי מחלקת ביקורת פנים, ועל כן מבוקר ונמדד במסגרת תהליכי הביקורת השנתיים. הוא אף נמדד באמצעות דירוג "מעלה" השנתי ומתוקשר למחזיקי העניין של החברה.

אסטרטגיית האחריות התאגידית מושפעת משילוב גורמים:

אסטרטגיה ופעילות עסקית

ערכי המותג והחברה

מגמות גלובליות ומקומיות בתחום
הקיימות והקמעונאות

תוכנית ניהול סיכונים

רגולציה וחקיקה

מחזיקי עניין



יעדי פיתוח בר קיימא של האו"ם (SDG's)

כחלק מתפישת האחריות התאגידית בחברה, שופרסל רואה ב- SDG's* עקרונות המנחים את פעילותה העסקית. שופרסל זיהתה שבעה יעדים מרכזיים הרלוונטיים לפעילותה, ולגביהם תינתן התייחסות נרחבת לאורך דו"ח זה.



* בשנת 2015 השיק האו"ם את ה- SDGs (Sustainable Development Goals), יעדי פיתוח בר קיימא, העוסקים באתגרי הקיימות העולמיים בתחומי הסביבה, החברה והכלכלה. מדובר ב-17 יעדים המגדירים את מפת הדרכים הגלובלית לפיתוח החברה עד שנת 2030, וכלל המדינות החברות באו"ם אימצו אותם. לצד המדינות, פועל גם המגזר העסקי למען קידום היעדים מתוך הכרה ביכולת ההשפעה שלו.

מטרות מרכזיות:



2.1 הבטחת גישה למזון בטוח, מזין ומספק במהלך השנה כולה ומיגור תופעות של חוסר ביטחון תזונתי.

2.3 הגדלת הפרודוקטיביות החקלאית וההכנסות של יצרני מזון הפועלים בקנה מידה קטן באמצעות סיוע, מתן ידע והזדמנויות עסקיות ליצרני מזון קטנים.

פרקים: המותג הפרטי / שרשרת אספקה אחראית / מעורבות חברתית

מטרות מרכזיות:



9.1 פיתוח תשתיות איכותיות, אמינות ועמידות לתמוך בצמיחה כלכלית וברווחה, בדגש על גישה בת השגה ושיוויונית לכול.

9.4 שדרוג התשתיות ושיפור התעשיות על מנת להפוך אותן ליותר בנות קיימא, לצד גידול ביעילות השימוש במשאבים ואימוץ נרחב של טכנולוגיות נקיות וידידותיות לסביבה (עצימות כחמנית).

9.7 תמיכה בפיתוח טכנולוגיות, מחקר וחדשנות מקומיים.

פרקים: המותג הפרטי / לקוחות ושירות / תפעול אחראי

מטרות מרכזיות:



5.1 לשים קץ לאפליה על נשים ונערות

5.2 לשים סוף לכל אלימות נגד נשים וניצול של נשים ונערות

5.5 הבטחת השתתפות מלאה למנהיגות ובקבלת החלטות

פרק: האנשים מאחורי שופרסל

מטרות מרכזיות:



10.2 העצמה וקידום הכוללות החברתית-כלכלית, ללא קשר לגיל, מין, לקויות, גזע, אתניות, מקור, דת או סטטוס כלכלי אחר.

10.3 הבטחת הזדמנויות שוות והקטנת חוסר השוויון של התוצאות.

פרקים: האנשים מאחורי שופרסל / שרשרת אספקה אחראית / מעורבות חברתית

מטרות מרכזיות:



8.2 השגת שיעור גבוה יותר של פריון כלכלי באמצעות גיוון ומתן דגש למגזרים באמצעות הוספת ערך ותמריצים לעבודה.

8.5 השגת תעסוקה מלאה, עבודה הוגנת לכל אחד, תשלום שווה לעבודה שוות ערך ושכר הוגן ומכבד.

8.6 הפחתה בשיעור הצעירים שאינם מצויים במסגרת תעסוקה, חינוך או הכשרה.

8.8 הגנה על זכויות העובד וקידום סביבת עבודה בטוחה ומוגנת לכל העובדים.

פרקים: האנשים מאחורי שופרסל / שרשרת אספקה / תפעול אחראי / מעורבות חברתית

מטרות מרכזיות:



12.2 ניהול בר קיימא ושימוש יעיל של משאבי טבע (צריכת חומרי גלם).

12.3 הפחתת אובדן מזון לאורך תהליך הייצור ושרשרת האספקה.

12.5 הפחתה של ייצור אשפה להטמנה באמצעות מניעה, הפחתה, מיחזור ושימוש חוזר.

12.6 הבטחת דיווח סביבתי ופרסום דו"חות קיימות.

12.7 קידום נוהלי רכש בר קיימא.

פרקים: שרשרת אספקה אחראית / תפעול אחראי / מעורבות חברתית

מטרות מרכזיות:



13.5 קידום עקרונות לשיפור היכולות לתכנן וניהול יעילים של שינויי אקלים.

פרק: תפעול אחראי

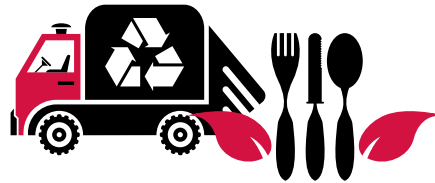
מעצבים את קמעונאות המחר

שינויים דמוגרפיים, תרבותיים, כלכליים ואקלימיים נותנים אותותיהם במגמות הקמעונאות בעולם



שירות וחוויית לקוח

ככל שתחום הקמעונאות התפתח, ובפרט כאשר תחום המסחר המקוון הפך למשמעותי ונפוץ כל כך בעולם – המיקוד עבר לחוויית הלקוח. חברות הקמעונאות המובילות בעולם מתמקדות כיום בראש ובראשונה בניהול הקשר עם הלקוח, העמקת האמון והצבת תחום השירות בקדמת הבמה



צמצום בזבז מזון

כשליש מהמזון המיוצר בעולם לא נאכל ומתבזבז, דבר המוביל להשפעות שליליות רבות – סביבתיות, כלכליות וחברתיות. בישראל, בשלב הקמעונאות וההפצה היקף בזבז המזון עומד על כ-440 אלף טון בשנה, בשווי של כ-4.5 מיליארד ש"ח, לכ-6% מהיקף המכירות הקמעונאיות של מוצרי מזון.



מעבר לתזונה בריאה

עליית מודעות לחשיבות השמירה על אורח חיים בריא מובילה לעלייה בביקוש למזון בריא וטרי וכן למוצרי מזון מהצומח כתחליף למוצרי בשר וחלב

מתוך מחויבותה של שופרסל למובילות עסקית ולהתנהלות אחראית, היא מובילה

שופרסל

חיסכון בזמן, נוחות, נגישות וזמינות
יצירת ערך מוסף וחוויית קנייה
חדשנית ומתקדמת
מתן יחס אישי ופתרונות פרסונאליים

בתפעול- תרומת עודפי ייצור ומוצרים
שלא ניתנים למכירה
במעורבות הקהילתית- פרויקט
הצלת מזון עם ארגון לתת
לקוחות- מכירת מוצרים בהנחה

הרחבת מוצרים תחליפיים
שיפור ערכים תזונתיים
הגברת הנגישות והזמינות למוצרים
בריאים (שופרסל גרין)

במותג הפרטי:

- הפחתת 23,815 ק"ג סוכר, שווה ערך ל-5,953,846 כפיות סוכר
- הפחתת 4,306 ק"ג נתרן
- הפחתת 9,972 ק"ג שומן רווי
- סיפקנו אלפי מוצרים בריאים ממתחמי הבריאות שלנו וסניפי שופרסל גרין

הרחבה בפרק המותג הפרטי

- אנו מטפלים בכ-12,500 פניות בממוצע ביום
- הקמנו 1,240 קופות בשירות עצמי
- הכנסנו רובוטים לסניפים לשיפור זמינות המוצרים ב-5%
- הפכנו את שופרסל אונליין ל-One Stop Shop עבור רכישות מקוונות בשלל תחומי הצריכה והמסחר שלנו
- השקנו שירות אישי בוואטסאפ
- הטמענו מנגנונים לפרסונליזציה של הטבות ומבצעים

הרחבה בפרק לקוחות ושירות

- הצלנו 1,519 טון מוצרי מזון בשווי של כ-10 מיליון ש"ח שהועברו לעשרות אלפי משפחות הסובלות מאי ביטחון תזונתי(במסגרת הפרויקט עם לתת)
- תרמנו למעלה מ-300,000 מוצרים מהמותג הפרטי שלא היה ניתן לשווק בשווי של כ-4.5 מיליון ש"ח
- העברנו 1,850 טון פסולת אורגנית להזנת בעלי חיים

הרחבה בפרק תפעול אחראי ומעורבות חברתית



פלסטיק ואריזות

רשתות השיווק והקמעונאות מעודדות את הלקוחות להשתמש בשקיות רב פעמיות במהלך הקנייה בסניפים ומשקיעות באופטימיזציה של אריזות



שינויי אקלים ופליטות גזי חממה

התגברות אירועי מזג אוויר קיצוניים, וההתחממות הגלובלית כתוצאה מפליטות גזי חממה הנובעות מפעילות אנושית ולצד זאת עלייה במודעות ובמאמץ הבינלאומי להתמודדות עם הסוגיה.



שרשרת אספקה מקומית

מעבר לשרשרת אספקה קצרה ופשוטה המאפשרת היכרות קרובה עם היצרנים והמגדלים, הגברת השקיפות, יעילות באספקה ושיפור איכות המוצרים.
משבר הקורונה הוכיח את החשיבות של שרשראות אספקה מקומיות להמשכיות העסקית.

את ענף הקמעונאות בישראל בהתאם למגמות הגלובליות במגוון תחומים:

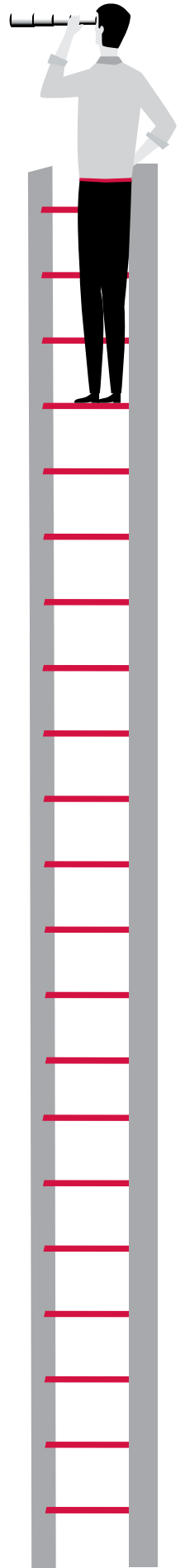
שיפור אריזות מעבר לאריזות מתכלות	התייעלות אנרגטית בצריכת החשמל צריכת חשמל מיצרן המפיק מגז טבעי ניהול גזי קירור ומעבר לגזים ידידותיים התייעלות לוגיסטית במערך ההפצה ומעבר למשאיות יורו-6 ובין דיזל	טיפול וחיזוק החקלאות והיצרנות הישראלית סיוע לעסקים קטנים-בינוניים בצמיחה עסקית
- מיפינו את אריזות המותג הפרטי על מנת לאתר הזדמנויות שיפור אריזות - השקנו אריזת דגנים ברנפלקס חדשה בה צמצמנו את כמות חומר הגלם בשימוש והפחתנו ב-10% פליטות גזי חממה בתהליך השינוע - החלפנו כ-50 מיליון שקיות ניילון למשלוחי אונליין לשקיות נייר	- הקטנו את טביעת כף הרגל הפחמנית שלנו ב-7% - צמצמנו את הפליטות הישירות שלנו ב-12% - פליטות גזי החממה היחסיות שלנו קטנו ב-23%	- התקשרנו עם 50 ספקים ישראליים חדשים במסגרת פעילות המותג הפרטי (מתוך 80 סה"כ) 70% ממכר המוצרים ששיווקנו במותג הפרטי מקורם בייצור ישראלי כחול לבן - כ-94% מהתוצרת החקלאית ששיווקנו הינה ישראלית 61% מספקי המותג הפרטי הם ישראליים - כ-40% מהחקלאים נחשבים לעסקים קטנים ובינוניים
הרחבה בפרק שרשרת אספקה ותפעול אחראי	הרחבה בפרק שרשרת אספקה ותפעול אחראי	הרחבה בפרק שרשרת אספקה



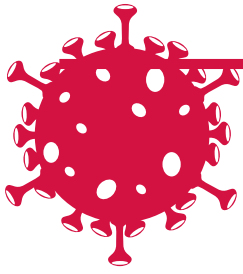
שופרסל, כקבוצה המובילה את שוק
הקימעונאות בישראל ומשפיעה
על המשק ומחזיקי העניין בחברה,
מחוייבת להמשיך ולהטמיע את
תחום האחריות התאגידית והקיימות
בכל רבדי פעילותה ומודעת לכך
שמדובר במסע מתמשך ושהעשייה
בלתי פוסקת, מתרחבת וגדלה.

ממשיכים להסתכל קדימה

אחריות תאגידית וקיימות נמצאות גבוה
בסדר היום שלנו. שופרסל מודעת לכך
שקידום והטמעה עמוקה של עקרונות
הקיימות חיוניים להבטחת האיתנות
הפיננסית ולשמירה על התנהלות עסקית
אחראית וראויה, לרבות קיום תהליכי
ניהול סיכונים מלאים ומושכלים. כחברה
הרואה עצמה מתקדמת וחדשנית, כזו
המובילה את ענף הקמעונאות בארץ
ובעלת השפעה משמעותית על המשק ועל
מגוון מחזיקי עניין, באחריותה ומחויבותה
להמשיך להטמיע את התחום בכל רבדי
פעילותה. זהו מסע מתמשך עם עשייה
בלתי פוסקת שעם הזמן הולכת וגדלה.
לכן, היא פועלת מדי שנה להרחיב את
תחומי העשייה תחת מטריית האחריות
התאגידית, מציבה יעדים ובוחנת את
ההתקדמות.







ואז הגיעה הקורונה...



התפרצות הקורונה טלטלה את אורח החיים של כולנו ויצרה מציאות חדשה. בתוכה, שופרסל הובילה את המאמץ הלאומי לספק מוצרי צריכה לציבור הישראלי והיוותה עוגן משמעותי בתפקוד המשק בתקופה של בהלה וחוסר ודאות.

ניהול בשעת משבר

בראשית מרץ 2020, עם תחילת המשבר, הקימה שופרסל **פורום הנהלה בכירה בראשות מנכ"ל שופרסל וסמנכ"ל תפעול ושרשרת אספקה** שהתכנס מדי יום לניהול פעילות החברה באמצעות היערכות לתרחישים העלולים להתקיים. תרחישי הייחוס ששופרסל זיהתה סייעו לה להיות מוכנה לשינויים ולהתפתחויות במצב ולהגיב במהירות לאירועים פתאומיים. במקרים רבים, תרחישי הייחוס שאליהם נערכה שופרסל אכן התממשו ובכך הכאוס והדרמה ששררו באותם הימים לא הורגשו כמעט בשטח הפעילות של שופרסל, דבר שסייע לתחושת הביטחון.

כך למשל, הוצבו ג'ל לחיטוי ומוצרי היגיינה בכניסה לסניפים לשימוש הלקוחות והודבקו על הרצפות הנחיות לשמירת מרחק של שני מטרים בין אדם לאדם, עוד בטרם יצאו ההנחיות הרשמיות בנושא. כמו כן, שופרסל נערכה, אם גם באופן חלקי, למצבים אפשריים של הטלת עוצר על שכונה, עלייה חדה בביקושים להזמנות אונליין, כניסת עובדים לבידוד ועוד. אולם מטבע הדברים, התרחשו גם הפתעות שלא ניתן היה לצפות מראש, והחלטות רבות נעשו "תוך כדי ריצה". כל זאת כשהקפדה על בריאות הלקוחות והעובדים, הבטחת רציפות תפקודית ושמירה על אספקה סדירה ושוטפת של מוצרי צריכה חיוניים היו עקרונות היסוד המנחים.

מיד עם תחילת המשבר הפנימו בשופרסל את האחריות המוטלת על החברה בהתמודדות עם האירוע ובתרומה לחוסן הלאומי. הפאניקה הציבורית, שבחלקה נבעה מדאגה לזמינות המזון, הובילה לקנייה אמוציונלית ולעלייה דרמטית של 50% בביקושים. **ליכולת של שופרסל לשמור על שגרת פעילות יציבה ותפקוד רציף, כמו גם לפעילות התקשורתית של החברה להעברת מסרים מרגיעים לציבור, היה תפקיד משמעותי בהקניית ביטחון ובשיכון החרדה. שופרסל התגלתה במלוא עוצמתה בתקופה זו והייתה לראש חץ שהוביל את הרשתות הקמעונאיות.**

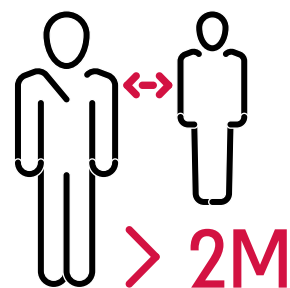
ביקוש שיא ומאמץ בחירום

כנותנת שירותים חיונית, שופרסל ערוכה לספק שירות בעתות חירום. אך בשונה ממצבי חירום מלחמתיים, שהביאו לשיבוש פעילות השגרה באופן זמני, משבר הקורונה יצר מציאות של חירום מתמשך לזמן בלתי ידוע. ניהולו הצריך גמישות מחשבתית ופתרונות יצירתיים, יכולת מהירה של הוצאה לפועל במגוון היבטים, עבודת צוות ומנהיגות מצד כלל עובדי החברה.

התשתית הארגונית של שופרסל, שבאה לידי ביטוי בערכים ובשיקולים חברתיים, הון אנושי מקצועי ושרשרת אספקה יעילה, הוכיחה את עצמה ואפשרה את המשך התפקוד השוטף בתקופת המשבר. ההתגייסות של עובדי החברה, האכפתיות ורוח הצוות שהפגינו תרמו משמעותית להצלחת הרשת בתקופה זו. לצד זאת, עמודי התווך של האסטרטגיה, לרבות שופרסל אונליין והמותג הפרטי, סייעו במענה לביקושים הגוברים ולצרכים המשתנים של הציבור.

שופרסל הבינה כי עליה להיות רשת השיווק שתוביל את האירוע ותהווה דוגמה ומופת להתנהלות. המחויבות הבלתי מתפשרת של שופרסל כלפי הציבור הישראלי והשקעתה המאומצת בהבטחת אספקה סדירה ורציפה של מוצרים חיוניים לקהל הרחב קיבלו תוקף מצד הלקוחות, כאשר בסקר דעת קהל שנערך הופגנה שביעות רצון גבוהה מהתנהלות הרשת בחודשי המשבר. בין הסוגיות שבלטו לטובה היו התגייסות העובדים ושמירה על מלאי המוצרים.





נוסף על פירום ההנהלה פעלו מנגנונים נוספים, בראשם **פורום רגולציה**, שעמד בקשר אישי ושוטף עם הרגולטורים ממשרדי הממשלה השונים, לרבות משרד הבריאות, ובהתאם לכך עדכן באופן יומי ומיידי את הנהלים וההנחיות ואף קבע את מדיניות החברה. כל אלה רוכזו בפורטל ייעודי שהוקם. הוקם גם **פורום תפעול**, שקיבל את ההנחיות מפורום הרגולציה ותרגם אותן לסניפים ולשטח. במקביל נפתח **חמ"ל** שבו נערכו חיתוכי מצב אחת למספר שעות אודות מצבת העובדים והתחלואה, סטטוס ביקושי הלקוחות, יכולת האספקה של הרשת ועוד, באמצעות נתונים שהגיעו מפורום מנהלי מרחבים ומפורום מנהלי יחידות.



זרימת המידע הייתה רציפה ושוטפת. לכל אורך שעות היממה עבדו המנגנונים השונים על ניתוח תמונת המצב, היערכות וקבלת החלטות מהירות. הרשת פעלה תחת לחץ אדיר, בתחושת חירום, וההחלטות התקבלו מתוך הפנמה עמוקה של האחריות כלפי הציבור. שופרסל פעלה לתקשר בשקיפות ככל שניתן את הנעשה גם לציבור הרחב.

לאורך הדו"ח ניתן לקרוא בפירוט על התנהלותה של שופרסל בקורונה ועל היוזמות שקידמה כדי להתמודד עם תקופת המשבר.



משופרסל באהבה:

המותג הפרטי



פרק 2.





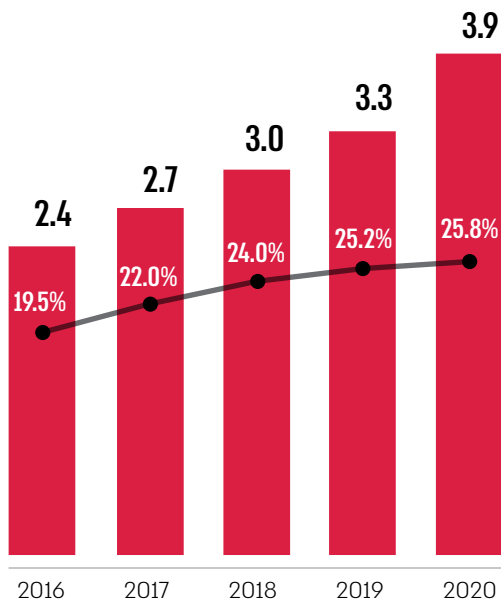


מותג נולד

מכירות מותג פרטי

(מיליארדי ש"ח)*

מכירות מותג פרטי —
% מסך המכירות —●—



* קמעונאות בלבד

בשנת 2011 קיבלה שופרסל החלטה אסטרטגית: להשקיע בפיתוח מגוון מוצרים נרחב תחת מותג פרטי על שמה. היא הייתה רשת המזון הראשונה להציב מוצרים שכאלה על המדפים, כשלנגד עיניה יעד חברתי ברור: **להציע ללקוחות אלטרנטיבה איכותית ומשתלמת למוצרים הממותגים** בשלל הקטגוריות שבהן פועלת הרשת.

באמצעות המותג הפרטי יש לשופרסל יכולת להשפיע על המחירים לטובת הלקוח ולהוזיל את סל המוצרים למשקי הבית בכ-15% בממוצע. בכך היא מסייעת להורדת יוקר המחיה בישראל, תוך הגברת התחרותיות בשוק בתחומים שנשלטו על ידי מותגי על.

המותג הפרטי הפך לחלק משמעותי מפעילות הרשת ורכיב מרכזי מהצעת הערך ללקוח. מדי שנה מושקים כ-700 מוצרים חדשים מקטגוריות שונות ושופרסל משקיעה באופן שוטף בהרחבת מגוון המוצרים והשיפור איכותם. בשנת 2020 הוצעו ללקוחות 5,700 מוצרים במסגרת המותג הפרטי. כמו כן, נתח המותג הפרטי נמצא בעלייה מתמדת, וב-2020 הוא היווה 25.8% מסך המכירות של שופרסל. היקף הפעילות מציב את הרשת כספקית המזון הרביעית בגודלה בישראל עם מכירות בסך 3.9 מיליארד שקל.

מנוע לחדשנות וקשר אחר עם הלקוחות

המותג הפרטי משמש את שופרסל ככלי ללמידה על העדפות הצרכנים מבחינת טעם, איכות וסוג המוצרים המבוקשים, במטרה להתאים את תהליכי הפיתוח להעדפותיהם. מתוך כך, המותג הפרטי מאפשר לשופרסל להציג חדשנות בשוק הקמעונאות ולהשיק מוצרים ייחודיים המספקים קשת רחבה של פתרונות. כך למשל, ב-2019 הייתה שופרסל הראשונה להציע ללקוחותיה **מזון מוכן בסגנון "חם וצרוך"**, כפי שנפוץ כיום ברשתות קמעונאיות בחו"ל במטרה לתת מענה זמין ונוח המתאים לסגנון החיים המהיר של ימינו.



הבטחת איכות ובטיחות

שופרסל מחויבת לשמור ולהבטיח את איכות המוצרים ובטיחותם, מתוך הבנה שפגם במוצרי צריכה עלול להוות סיכון בריאותי ממשי. על אף ששופרסל איננה הגוף המייצר את המוצרים, היא הגורם המשווק אותם ללקוחות ולכן נושאת באחריות כלפי הלקוחות. בחברה קיים מערך הבטחת איכות מקצועי האמון על הנושא ומבטיח שהמוצרים עומדים בדרישות הבטיחות הגבוהות ביותר ובהתאם לכללי הרגולציה, לרבות חוק הגנת בריאות הציבור (מזון). מעבר לבטיחות המוצרים, שופרסל שמה דגש על איכותם וקבעה לעצמה סטנדרט איכות.



מערך הבטיחות והאיכות של שופרסל כפוף לאגפי התפעול והסחר וכולל מספר מנגנונים, ביניהם מחלקת איכות ורישוי עסקים, מחלקת איכות המותג הפרטי ומערך הרגולציה של מחלקת המותג הפרטי, הכולל את הגורמים המקצועיים ביותר בתחום.

איך שומרים על בריאות המוצרים

כל מוצר שמוצע ללקוח נבחר בקפידה לאחר שעבר את מבחני הביקורת של הרשת. מחלקת איכות המותג הפרטי הוקמה כגוף ייעודי ובלעדי האמון על איכות המוצרים, זיהוי תקלות וטיפול בהן במהירות המרבית. תהליכי הבטחת איכות ובטיחות הינם שוטפים וקבועים וכוללים שני מרכיבים: בקרה ביחס לספק ולמפעל הייצור ובקרה ביחס למוצרים המשווקים על המדף.

כמו כן, מדי שבוע מתקיים פאנל טעימות בהם משתתפים עובדות ועובדי שופרסל מכלל האגפים לבחינת איכות המוצרים בהשוואה למותגים המובילים.



1. בקרת איכות על הספק והמפעל



הצעד הראשון הינו אישור הספק ומפעל הייצור בטרם ההתקשרות, על מנת לוודא עמידה בסטנדרט האיכות והבטיחות ששופרסל הגדירה לעצמה באופן שיאפשר להאציל לספק את הסמכות לייצר מוצרים שיישאו את שם המותג. התהליך כולל העברת מסמכים רלוונטיים וביקורת פיזית. כשמדובר בספקים מקומיים, מתבצעת ביקורת פרונטלית בכלל המקרים. בקרב ספקים זרים, קיומה של ביקורת פרונטלית תלוי ברגישות המוצר ובמיקום המפעל. כל יצרני המותג הפרטי הם בעלי הסמכות איכות רשמיות ומתועדות. בסוף התהליך מתקבל אישור ייעודי למפעל ולסוג המוצרים הספציפי שיוכל לייצר עבור שופרסל. לאחר התקשרות עם הספק, מערך הרגולציה אחראי על תהליך הפיקוח והבקרה השוטף, בהתאם לתוכנית סיקורים שנתית הנקבעת לפי רמת הסיכון שהוגדרה ליצרן.

מול ספקים זרים - שופרסל אימצה סט תקני איכות של הארגון הבינלאומי (Global Food Safety Initiative) (GSFI) אשר לפיו פועלים יצרנים, רגולטורים ורשתות שיווק מובילות בעולם. היא מאשרת אך ורק יצרנים הנושאים את תעודות האיכות המקובלות של הארגון.

מול ספקים מקומיים - ככלל, שופרסל מעדיפה להתקשר עם ספקים מקומיים כדי לתמוך בתעשייה הישראלית ולהעצים ספקים קטנים ובינוניים. יצרן ישראלי מחויב בראש ובראשונה לעמוד בדרישות הרגולציה הישראלית ולהחזיק ברישיון יצרן. נוסף על כך דורשת שופרסל מערכת איכות HACCP המגדירה סיכונים במפעל וטיפול בהם. דרישה זו מקלה בהשוואה לדרישה מיצרנים זרים, אבל מחמירה מהמקובל במשק הישראלי. בשל הקרבה, ניתן ללוות את הספקים המקומיים באופן הדוק בתחילת הייצור (ראו הרחבה בפרק שרשרת אספקה אחראית).

2. בקרת איכות המוצרים על המדף

חלק מהותי מתהליך הבטחת האיכות הינו בקרת המוצר על המדף. זו מתבצעת בכמה רמות:

- **אישור מוצר חדש לפני עלייה למדף.**
- **תוכנית בדיקות מוצרים:** לכל קבוצת מוצרים של יצרן נקבעת תוכנית בקרה בהתאם לרמת הסיכון של היצרן וסוג המוצר המיוצר. ממצאי בדיקות חריגות מועברים ליצרנים לטיפול, תוך המשך מעקב ובקרה של הרשת.
- **טיפול בתלונות לקוחות:** מדי יום מתקבלות תלונות מלקוחות וכולן נבדקות בקפידה.
- **בדיקת משלוחי ייבוא:** בקרת מסמכי ייבוא ובדיקה שוטפת של עמידה בדרישות הרגולציה.



פחות כסף

איכות

רסל



פורום מותג פרטי

שופרסל הקימה פורום מקצועי לאיכות מוצרי המותג הפרטי. במסגרתו דנים ומנתחים את כלל פניות הלקוחות אודות המוצרים לשם קבלת החלטות לשיפורם. לצד זאת, מנתחים את סקרי שביעות הרצון החודשיים הנערכים ביחס למוצרי המותג הפרטי. הפורום מתכנס אחת לחודש וכולל סמנכ"לים, מנהלים בכירים וגורמים מקצועיים. **פעילותו מאפשרת הכרה מעמיקה וקרובה עם העדפות הלקוחות ומבטאת את החשיבות שמייחסת שופרסל להקשבה ללקוחותיה, בהתאם לאסטרטגיית "הלקוח במרכז"** (ראו הרחבה בפרק לקוחות ושירות).



בקרת איכות על התוצרת הטרייה

שופרסל משקיעה רבות בשמירה על טריות ואיכות המזון הטרי המוצע ללקוחותיה, באמצעות מחלקת איכות ורישוי עסקים. המוצרים הנכללים תחת תחום הטריות בשופרסל: פירות וירקות, מעדניה, קצביה ומחלקת דגים.

בתחום החקלאות, שופרסל שואפת להפחית את הזיהום הכימי והשימוש בחומרי הדברה בהתאם לתקינה הארצית, שבמרכזה העיקרון: ללא שאריות הדברה על המוצר הסופי. כלל התוצרת החקלאית שמתקבלת נמצאת תחת מנגנון בקרה מערכתי האמון על עמידתה בתקינה הארצית.

שופרסל, יחד עם חברת "דרך המעבדה", הקימה מערך בקרה על הגידול והובילה את המהלך: יותר בקרה, פחות הדברה. במסגרת השותפות, "דרך המעבדה" משמש כגוף המפקח על התוצרת החקלאית בסטנדרטים בינלאומיים. לאורך השנים, שופרסל המשיכה לפתח ולהעמיק את תהליכי בקרת האיכות באמצעות הפעולות הבאות:

- הגדרת סטנדרטים עצמאיים של איכות ליצירת אחידות בין המגדלים
- הגדלת מספר המעבדות ומתן אפשרות בחירה של גוף הפיקוח והבקרה לכל מגדל
- הוספת מנגנון "פיקוח עליון" עצמאי של שופרסל לדיגומי פתע במרלוגים או בסניפים, על פי המסלול שבו סווג המגדל ובהתאם לתקנים ולתעודות שברשותו
- הרחבת מערך הבקרה מתוצרת חקלאית של ירקות ופירות גם למוצרים מן החי

בשנת 2019 איגדה שופרסל את כל העדכונים וההתפתחויות לחוברת הנחיות לאספקת תוצרת טרייה, וזו הופצה לכלל המגדלים העובדים עם הרשת.



החזרה יזומה (ריקול)

שופרסל עשויה להפסיק מכירה של מוצר מסוים, אם אינו עומד עוד בדרישות הבטיחות ועלול לסכן את בריאות הלקוח, או שאינו תואם את סטנדרט האיכות שהוגדר. במקרה כזה מוכרז נוהל החזרה יזומה - ריקול. **שופרסל פועלת לפי עיקרון הזהירות המונעת - "כשיש ספק אין ספק"**, הנובע מהאחריות המורחבת כלפי הלקוחות ומהמחויבות הבלתי מתפשרת לבריאות הציבור.

המידע על קיומו של מוצר כזה עשוי להגיע מהיצרן, ממשרד הבריאות, מבדיקות יזומות של שופרסל או בעקבות תלונת לקוח. ההכרזה על ריקול מבוצעת תוך עדכון היצרן ובתיאום עם משרד הבריאות. שופרסל שומרת על קשר הדוק ושוטף עם משרד הבריאות וגבישה עמו נוהל עבודה מסודר ומובנה לתהליך החזרה יזומה, דיווח לציבור וכן תחקור האירוע והוצאת דו"ח סיכום ומסקנות.

חשש לאלרגן קזאין בחטיף מנצ'יס: בעקבות תלונת לקוחה שבתה רגישה לקזאין (חלבון החלב), נשלח המוצר לבדיקת מעבדה. בבדיקה נמצאו שרידים של קזאין הנמוכים מרמת הזיהוי המעבדתית. בשל הסיכון לבריאות הלקוחות לא המתינה שופרסל לבדיקות נוספות, ופורסם ריקול לשני מוצרי היצרן - זאת אף שהגילוי היה רק באחד מהם.

חרקים בפסטטה: עקב תלונות לקוחות על חרקים בפסטטה, עדכנה שופרסל את הלקוחות ואת משרד הבריאות. אומנם, החרקים שנמצאו אינם מזיקים לבריאות, אך מדובר בבעיית איכות מהותית. בעקבות המקרה השהתה שופרסל את שיווק הפסטטה לחודשיים כדי לקיים תחקיר מעמיק עם היצרן והורידה ממדפיה את כל 11 המוצרים שהיצרן מייצר עבור הרשת.



מעודדים תזונה בריאה

שופרסל דואגת לבריאות ולרווחת לקוחותיה ושואפת להגביר את נגישותם של מוצרים בריאים לכלל הציבור. לשם כך, שואפת הרשת להתקדם בעקביות לכיוון של Clean Label* ולייצר מוצרים שאינם מכילים חומרים המזיקים לצרכן.

כחלק ממדיניות החברה, בכל הנוגע למוצרים המיועדים לילדים, המותג הפרטי איננו משווק מוצרים בהם צבעי מאכל מזיקים או ממתיקים.



הרפורמה של משרד הבריאות** בנוגע לחובת סימון המוצרים תמכה ביעדים של שופרסל והיוותה זרז לתהליך מעמיק לשיפור הערכים התזונתיים במוצרי הרשת. **במהלך 2019 שופרו הערכים התזונתיים של יותר מ-150 מוצרים.** הדאגה לבריאות הציבור בתהליך זה באה לידי ביטוי בחומרי הגלם שנבחרו. שופרסל שואפת להשתמש בחומרים טבעיים ולא במלאכותיים כדי לעמוד בדרישות הרפורמה. ב-2020 התניעה תהליך נוסף הכולל 70 מוצרים שיעברו רפורמולציה.

בשופרסל הפחתו ממוצרינו:



*תווית נקייה - מוצרים המורכבים מחומרי גלם פשוטים ומוכרים לצרכן, ללא תוספים מלאכותיים ועם ערכים תזונתיים בריאים יותר.

** ב-1 בינואר 2020 נכנסו לתוקפן תקנות סימון תזונתי, שנועדו להנגיש לצרכנים מידע על אודות הערכים התזונתיים של מוצרים בצורה ברורה באמצעות סימונים וסמלים. זאת על מנת לאפשר לצרכנים לבצע בחירה מושכלת של מוצרים ולמען לקידום בריאותם.

המסלול הירוק: שופרסל GREEN

green

שופרסל אחראית לכך שכיום, מוצרים אלו נמצאים כמעט בכל בית בישראל. היא רואה בכניסתן של רשתות שיווק אחרות לתחום בעקבותיה כתמיכה בצעדיה והאצה של המגמה, באופן שמעמיק את האימפקט החברתי. הרשת הוכיחה כי באמצעות יצירת זמינות למוצרים בריאים והצעתם במחיר בר השגה, ניתן להעלות באופן אוטומטי את היקף הצריכה שלהם.

תחום הבריאות הפך לחלק מהותי מהפעילות השוטפת של שופרסל החל מ-2011, עם רכישת רשת החנויות אורגניק מרקט. גם כאן יש ערך חברתי ברור: להנגיש את תחום הבריאות לקהל הישראלי בכלל ולבעלי רגישויות בפרט, דרך יצירת זמינות למגוון מוצרים במחיר בר השגה. כיום ישנם חמישה סניפים ייעודיים תחת השם "שופרסל גרין" ועוד 84 מחלקות ומתחמי בריאות בתוך הסניפים ברחבי הארץ, המציעים מוצרים אורגניים, ללא גלוקן, ללא סוכר, ללא לקטוז ותחליפים למוצרים מן החי (תחליפי חלב ובשר). המותג הפרטי שופרסל גרין הינו המותג הגדול בענף, המציע מאות מוצרים אורגניים ונטולי לקטוז, סוכר או גלוקן.



העלאת מודעות

שופרסל מקדמת אורח חיים בריא ותזונה מאוזנת דרך פרויקטים להעלאת מודעות הצרכנים:

סיורים מודרכים בסניפים

שופרסל, בשיתוף מכבי שירותי בריאות ועמותת צליאק בישראל, מובילה מיזם של סיורים מודרכים בסניפי הרשת לבחירת סל קניות בריא ללא גלוטן. הסיורים, בהדרכת דיאטניות קליניות מוסמכות, פתוחים לחברי כל קופות החולים ומתקיימים בכל רחבי הארץ ללא תשלום. המשתתפים מועשרים במידע רב על פרטי מזון מומלצים, סימונים על תוויות המזון, עצות לבחירת מזון תחליפי ובריא ועוד.

נבחרת שגרירי Green

בשנת 2019 השיקה שופרסל את הפרויקט הכולל 11 שגרירים מוכרים, שמציבים כל אחד אתגר בתחומי התזונה, הכושר וה-Wellbeing. במשך שנה הם משתפים את הקהל בתהליך ההתמודדות עם האתגר ומספקים מידע, טיפים והמלצות. הפעילות מתקשרת בפלטפורמות דיגיטליות ורשתות חברתיות ביניהן אינסטגרם, מתחם ייעודי באתר Mako ואתר המגזין של שופרסל. הפרויקט זכה להצלחה רבה והוחלט להמשיכו.

Greenstagram

בתחילת 2020 פתחה שופרסל עמוד אינסטגרם ייעודי ובו עולם תוכן שלם לחיים מאוזנים יותר עם שילוב של טעמים, טבע, איכות חיים ולייף סטייל מעולמות הגרין. הוא משמש פלטפורמה לדיאלוג עם הלקוחות, מענה לשאלות, שיתוף מתכונים מצרכנים ועוד.



שופרסל



הנגשת מוצרים תחליפיים - חלבון מן הצומח

שופרסל ערה לשינויים בהרגלי הצריכה ובהעדפות הצרכנים, ובהם עלייה בביקוש למוצרי חלבון מן הצומח. מגמה זו נובעת ממניעים מגוונים: מוסריים-הומניים - הימנעות מכוונת מאכילת מזון מן החי (טבעונות); בריאותיים - מחקרים מראים כי תזונה מאוזנת המבוססת על יותר מזונות מן הצומח תורמת לבריאות ומפחיתה מחלות; וסביבתיים - לתעשיית המזון מן הצומח טביעת רגל אקולוגית קטנה משמעותית ביחס לייצור מזון מן החי. שופרסל מספקת מענה לשינויים אלו באמצעות השקעה שוטפת בהרחבת מגוון המוצרים התחליפיים ובפיתוח מוצרים תחליפיים תחת המותג הפרטי בהם סדרת מוצרי בורגרים טבעוניים אפויים, סדרת תבשילים "מן הצומח" עתירי חלבון ועוד. בשנת 2020 אף הצטרפה ליוזמת Meatless Monday הבינלאומית המעודדת הימנעות מצריכת בשר למשך יום אחד בשבוע לטובת סדר יום בריאותי וסביבתי כאחד. במסגרת זו מוצעים בימי שני מבצעים על מוצרי מזון מן הצומח, תוך עידוד הלקוחות להצטרף למאמץ.

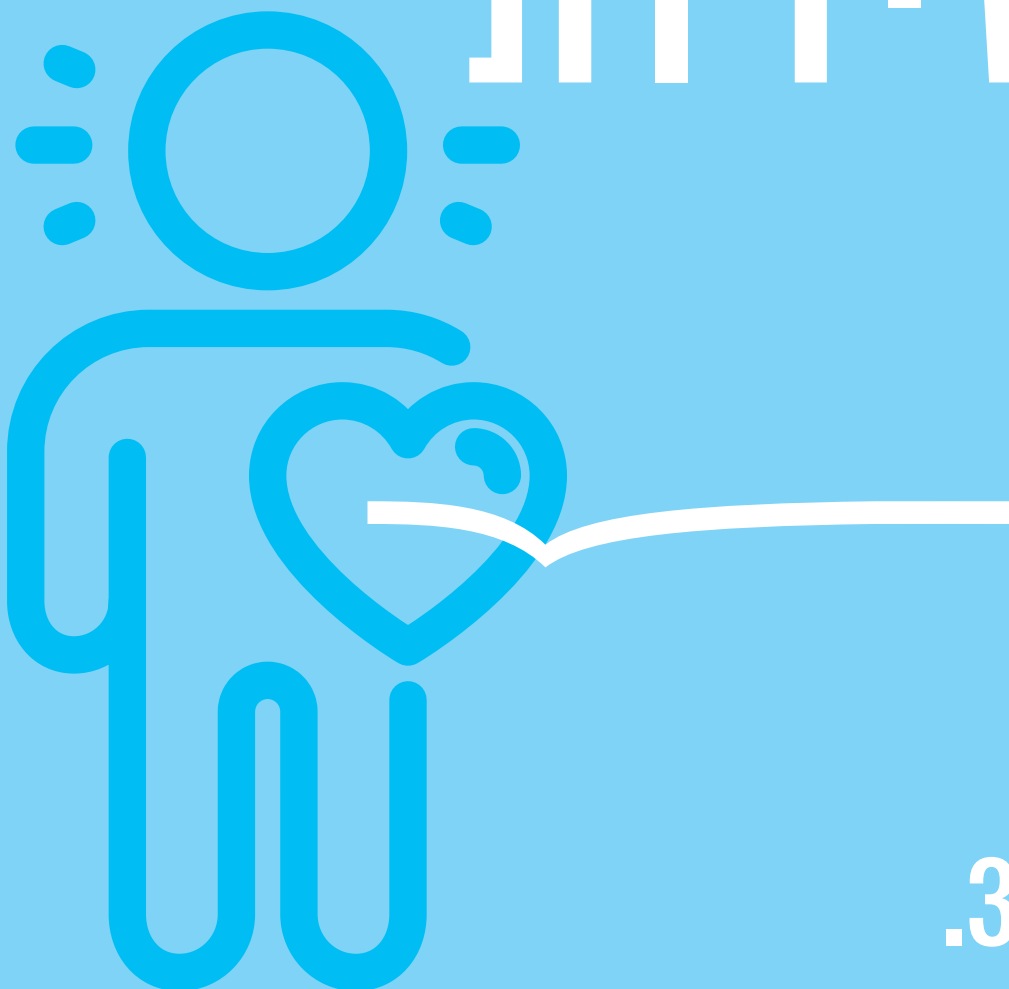


מכיל חלבון מפולי סויה שאינם מהונדסים גנטית 7.1% חלבון



פה בשבילכם:

לקוחות ושירות



פרק 3.



הלקוח במרכז

מהפכת השירות של שופרסל

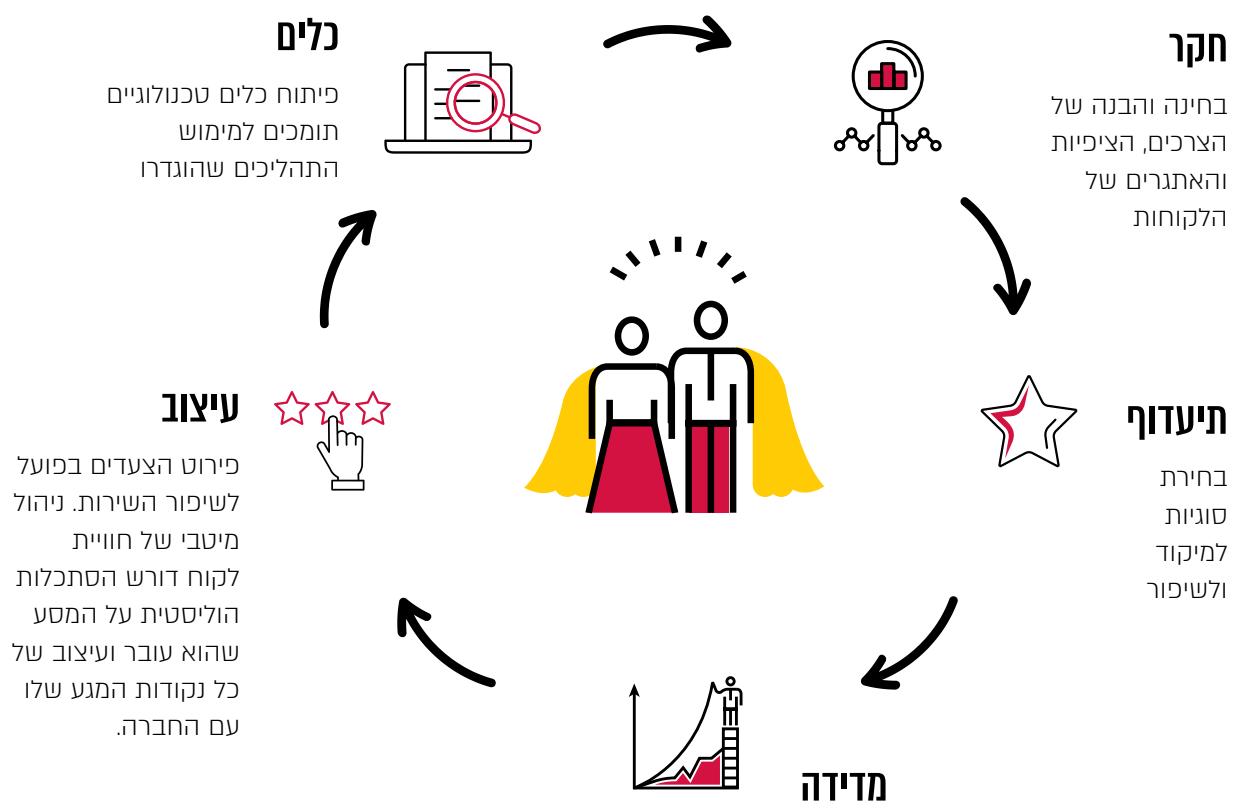
הקמת האגף לזוהה במהלך ארגוני מקיף שמטרתו לתרגם את התפישה לכדי מעשים, אשר יטמיעו את תחום השירות כחלק אינהרנטי מה-DNA של החברה ויצרו שפה ארגונית אחידה ומשותפת.

בבסיס מהפכת השירות עומדת ההבנה שמערכת היחסים בין החברה ללקוחותיה התפתחה למערכת מורכבת ודו-כיוונית, שבה הלקוח שותף מרכזי בתהליכי קבלת ההחלטות. כל תהליך קבלת החלטות מתחיל בהקשבה והבנה של הצרכים והציפיות, באופן שמתרגם את "קול" הלקוח לפסים מעשיים.

החזון של שופרסל הוא להיות הבחירה הראשונה של כל בית בישראל. כדי לממש אותו שופרסל פועלת תחת אסטרטגיה ממוקדת לקוח המבטיחה ערך מוסף וקשר מיטבי עמו בכל ממשק. אסטרטגיה זו מתבססת על ההכרה שהלקוחות מהווים את בסיס עוצמתה של החברה והצלחתה נובעת מחוויית הקנייה שלהם ומנאמנותם. שופרסל מאמינה כי אמון הלקוחות הוא הבסיס למערכת היחסים עמם ולכן משקיעה רבות בשיפור חוויית הלקוחות כדי לגרום לו לבחור בה בכל פעם מחדש.

בשנת 2015 הוקם אגף לקוחות ושירות, האמון על שיפור חוויית הלקוח בכל הפורמטים הקמעונאיים ובהגדלת הצעת הערך. זאת באמצעות קידום תפישות שירות מתקדמות וחדשניות, הטמעת תרבות ארגונית ממוקדת לקוח, ביצוע מדידה ומעקב אחר דעת הקהל והמגמות הצרכניות בשוק ויישום תובנות העולות מדיאלוג מעמיק ושוטף עם ציבור הלקוחות.

האסטרטגיה של מהפיכת השירות



הערכת הביצועים של המהלכים השונים באופן שוטף ושיפורם בהתאם לממצאים. תחום השירות וחווית הלקוח הפך למדיד ומנוהל בכל רמות הניהול.

הבחירה הראשונה של כל בית

שופרסל גאה להיות חברה ישראלית ורואה מחויבות לאומית להעניק הזדמנות שווה לכל קבוצות האוכלוסייה ליהנות מהמוצרים והשירות של החברה.



סניפי שופרסל בפריסה ארצית

301	295
סניפים	סניפים
2020	2019

משרתים למעלה מ-
2 מיליון
בתי אב בשנה



עשרות אלפי
משלוחים ביום



שופרסל היא חלק מהחיים של כולנו, היא נוכחת בכל משק בית בישראל ולכן מחויבת לכלל הציבור הישראלי. מחויבות זו קיבלה משנה תוקף בתקופת הקורונה:

// מהרגע הראשון התבקשתי להכריע בין שתי חלופות. בחרתי להעניק שירות אונליין חלקי לכל הציבור ולאפשר לכל מי שמעוניין לבצע הזמנה, על פני שירות מלא לחלק, כלומר רק ללקוחות הקיימים. ראינו חובה להשקיע ולעשות הכול כדי לתת במשבר שירות מקסימלי לכולם. //

איציק אברכה, מנכ"ל שופרסל

הרשת מצליחה להגיע למיליוני לקוחותיה באמצעות **סניפים** הפרוסים מצפון הארץ ועד דרומה וכן באמצעות שופרסל אונליין, המרחיב עוד יותר את הנגישות ומאפשר להגיע למקומות מבודדים.

לצד זאת, שופרסל פועלת באופן שוטף להעמיק את הגמישות והוורסטטיליות שלה באמצעות זיהוי הצרכים וההעדפות של קבוצות אוכלוסייה שונות, ובהתאם לכך מתן מענה ייעודי, מדויק וממוקד. במסגרת זו מפעילה הרשת מספר פורמטים קמעונאיים: **סניפים שכונתיים**, שבהם מגוון המוצרים המוצע נקבע על בסיס ניתוח הטעמים ודפוסי הקנייה של הלקוחות המקומיים, **וסניפי "דיסקאונט"** גדולים, המציעים מגוון רחב של מוצרים במחירים נמוכים לאורך השנה. ב-2018 השיקה שופרסל מודל ייחודי המכונה Cash & Carry - סניפים המיועדים לבעלי עסקים ומותאמים לצרכיהם. באותה שנה אף הושק שירות אונליין ייעודי העונה על צרכי המגזר החרדי. ככלל, אתר שופרסל אונליין והאפליקציה הסלולרית הייעודית מספקים מענה לשינויים בהעדפות ובדפוסי הצריכה.

גישות לאנשים עם מוגבלות

שמירה על כבוד האדם היא אחד מארבעת עקרונות היסוד המכוונים ומנחים את פעילות הרשת. שופרסל מחויבת לאפשר לאנשים עם מוגבלות ליהנות מסטנדרט השירות ומחוייית הלקוח שהיא מספקת לכול. משאבים רבים מושקעים כדי שכל אדם יוכל ליהנות מחוייית קנייה עצמאית, שוויונית, הוגנת ומכבדת. תחום הנגישות בשופרסל מנוהל על ידי מנהל מטה התפעול, האחראי על הנגשה פיזית ושירותית בסניפים ובאונליין.

100%

מסניפי הרשת נגישים באופן מלא לאנשים עם מוגבלות

נגישות בסניפים

כלל סניפי הרשת נגישים באופן מלא לאנשים עם מוגבלות. ב-270 סניפים הוטמעו שיפורים פיזיים וטכנולוגיים משמעותיים, ביניהם קופה נגישה ללקוחות המתניידים בכיסא גלגלים, שילוט הכוונה ייעודי, קופה מותאמת לכבדי שמיעה, קלנועיות חדשות להתניידות בחלק מהסניפים הגדולים, חניות נכים ועוד. כמו כן, צוות נותני השירות בסניפים מתוודך לתמוך ולסייע לאנשים עם צרכים מיוחדים בכל בקשה או צורך שעשויים לעלות.



מחויבות לציבור בשעת משבר

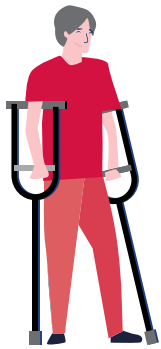
שופרסל קיבלה החלטה לספק משלוחים לכמה שיותר לקוחות, מתוך אחריות לאומית להספקת מוצרים חיוניים לכולם, במיוחד בתקופה זו, ולהצבת טובת הציבור הרחב כערך עליון. בחודשים מרץ-אפריל 2020 נוספו מדי שבוע 12-13 אלף לקוחות, חלקם בפרופיל שונה מאלו שהחברה הייתה רגילה אליהם באונליין, לרבות בני הגיל השלישי. הרשת אף נדרשה לתת מענה לרשויות, שפנו אליה בבקשה שתשלח מוצרים לקבוצות תושבים שונות. למשל: כניסה לבני ברק והספקת משלוחים ומנות מוכנות מראש, וכן היענות לבקשות משלוחים לחיילים מבודדים בבסיסים.

הגיל השלישי

שופרסל החליטה לרכז מאמץ לשיפור חוייית הקנייה של אוכלוסיית הגיל השלישי בתקופת הקורונה. במסגרת זו פעלה לשמירת חלונות אספקה ייעודיים, מתן הטבות במשלוחים ועוד. בחלק מהסניפים הוקצו שעות פעילות ללקוחות הגיל השלישי בלבד. בנוסף, שופרסל הקימה יחד עם ynet את המתחם הדיגיטלי **"הקליק הראשון שלי"**, שמטרתו ללמד את אוכלוסיית הגיל השלישי להשתמש בכלים דיגיטליים ומקוונים באופן שיקל עליהם בתקופה מאתגרת זו ויסייע להם לשמור על שגרת חייהם. במסגרת הפרייקט השיק שופרסל אונליין מדריך עם סרטוני וידאו על אופן ביצוע הזמנה באתר, צעד אחר צעד.



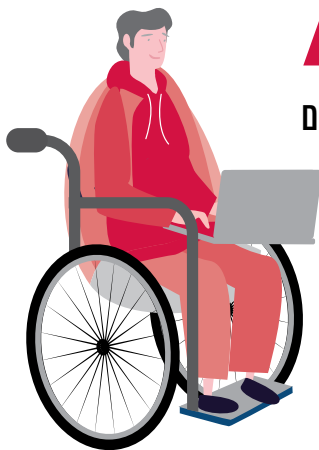
שופרסל



כ- **200**
סניפי שופרסל הונגשו
לעיוורים וכבדי ראייה



למעלה מ-
6,000
שימושים סה"כ
באפליקציית
Right Hear



כ- **2,500**
משתמשים אקטיביים
בממוצע בחודש
באפליקציית
Right Hear



הכלה חברתית – הנגשת סניפי שופרסל עם חברת RightHear

שופרסל גאה להיות רשת הקמעונאות הראשונה בישראל המאפשרת התמצאות נוחה ועצמאית עבור עיוורים וכבדי ראייה ברחבי הסניפים. החל משנת 2018 הטמיעה הרשת ב-200 מסניפיה מערכת התמצאות והכוונה קולית של חברת Right Hear הנתמכת באפליקציה ייעודית שמלווה אנשים עם מגבלת ראייה והתמצאות במרחב. לאור שביעות הרצון הגבוהה מצד הלקוחות, שופרסל שואפת להרחיב את הפרויקט ולהשלים את ההנגשה בכל סניפיה, לרבות ברשת Be.



” במקרה של שופרסל מדובר ברצון ובכוונה אמיתיים לחולל שינוי ולאפשר שילוב של אוכלוסיות עם מגבלויות בחברה. על כך, ועל היותה מודל לחיקוי של שילוב וחדשנות עבור כל רשת קמעונאית בארץ ובעולם, נבחרה שופרסל להיות אחד מהפרויקטים הנבחרים שלנו לשנת 2019. שופרסל מדגימה לכולם מהי הנגשה חדשנית ונכונה. ”

חן כץ, RightHear

” זו פעם ראשונה שאני מרגישה שאני יכולה לעשות קניות בסופר בצורה עצמאית. זו תחושה של חופש וביטחון. ”
טלי, לקוחה



נגישות בשירות

שופרסל משקיעה גם בהנגשת השירות. האתר והאפליקציה מונגשים לפי הדרישות בחוק, מותאמים בצבעים ותומכים בתוכנת הקראה. כמו כן, ערוצי פנייה מגוונים - וואטסאפ, צ'ט ועוד - מאפשרים לציבור לפנות לרשת בערוץ הנוח להם. נציגי השירות מודרכים באופן שוטף בהענקת שירות ללקוחות עם צרכים שונים.

הופכים עולמות בשבילך

שופרסל פועלת בגישה כרואקטיבית להרחבת השירותים והממשקים עם הלקוח ולפיתוח כתרונות יצירתיים וחדשניים. זאת על מנת ליצור ערך מוסף וייחודי ולחזק את נאמנות הלקוחות.



מועדון הלקוחות וכרטיסי האשראי

שופרסל מטפחת מועדון לקוחות המעניק הטבות והנחות ייחודיות, תוך התאמה אישית להעדפות וצרכי הלקוח. מועדון הלקוחות של שופרסל הוא מהגדולים בישראל ומונה כשני מיליון משקי בית. בנוסף, שופרסל מציעה כרטיס אשראי המקנה הטבות נוספות - החל משנת 2019 הפעילות מתבצעת בשיתוף חברת כאל. עם המעבר לכאל פעלה שופרסל לגיבוש הצעת ערך ייחודית ומותאמת אישית ללקוחותיה. צעדים אלו נענו בשביעות רצון גבוהה מצד הלקוחות, כששליש מחברי המועדון - 590 אלף לקוחות - הצטרפו לכרטיס האשראי בשנתו הראשונה.

22%

באמצעות כרטיס אשראי

82%

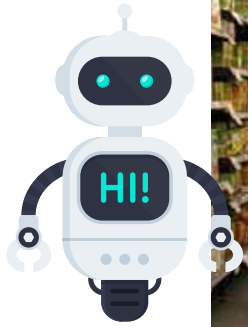
מהמכירות של
שופרסל הם לחברי
מועדון הלקוחות



מעל - **2 מיליון**
לקוחות מועדון

641,000

מתוכם מחזיקים בכרטיס האשראי
של החברה נכון לסוף 2020

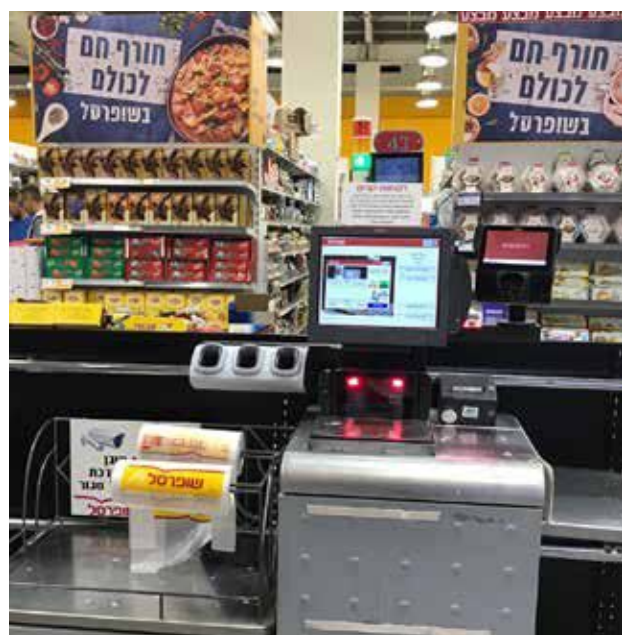
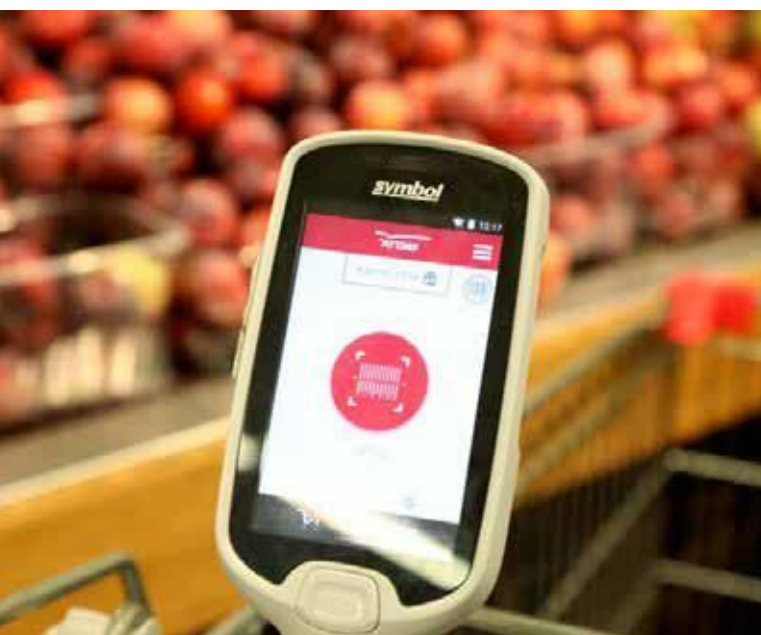


העידן הבא: יגאל הרובוט - בשנת 2019 החלה שופרסל בפילוט להכנסת רובוטים לסניפים, המסייעים בניהול מלאי המוצרים באופן שמשפר את זמינותם ב-5% (קיצור זמן המחזור על המדף). הרובוטים מבצעים מיכוי פיזי. המידע שנאסף עובר תהליך זיהוי אוטומטי בענן ומייצר תובנות בזמן אמת על נתוני צריכת הלקוחות, תוך מתן התראה על חוסרים ומיקומם במדף. בעקבות הצלחת הפילוט, שופרסל מתכוונת להרחיב את הפרויקט ל-15 סניפים בהם יעשה שימוש בגרסה משוכללת ומתוחכמת יותר של הרובוט, המכונה יגאל.

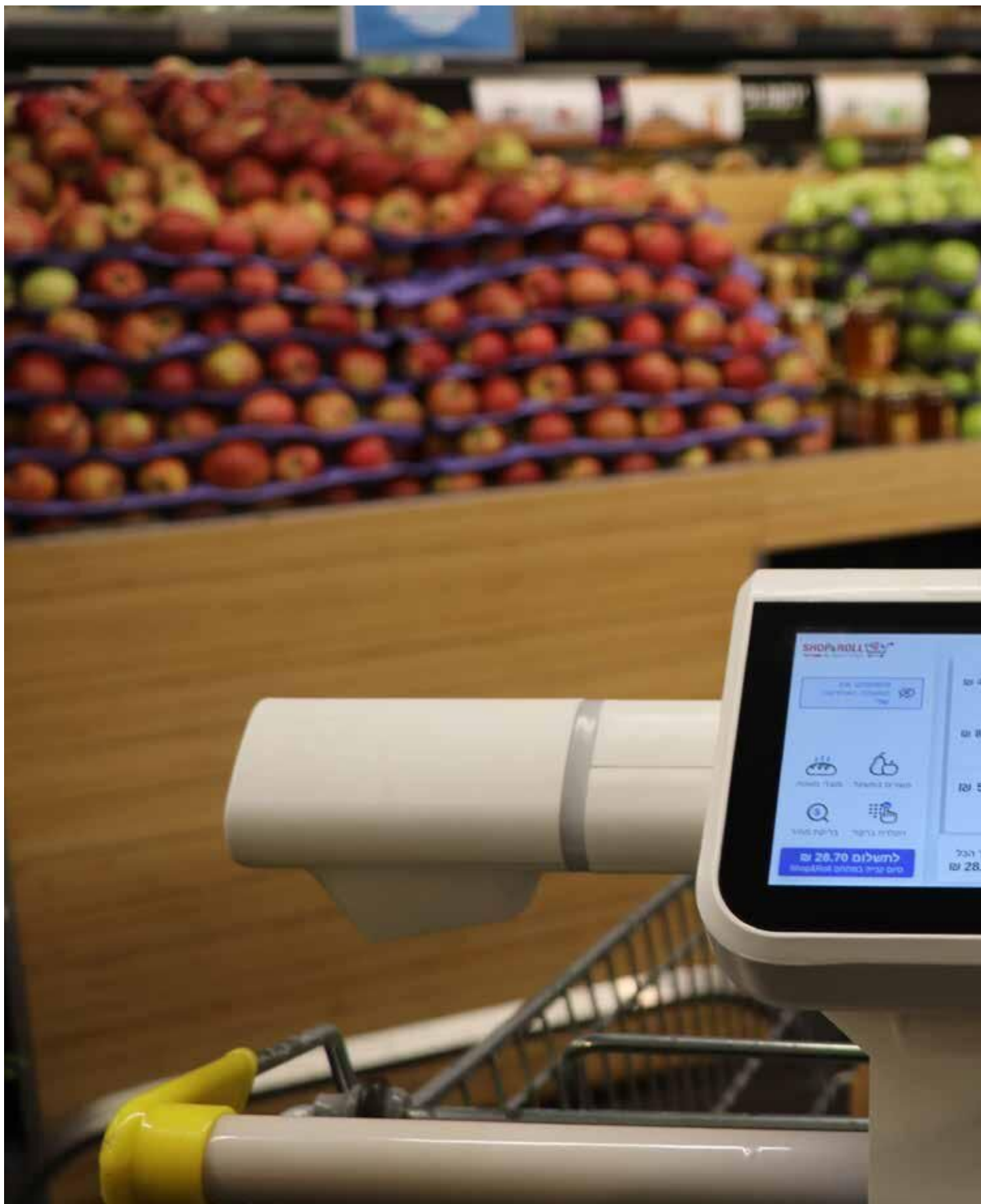
חדשנות וטכנולוגיה בסניפים

שופרסל משקיעה רבות בהטמעת טכנולוגיות בסניפיה על מנת לשפר את חוויית הקנייה באמצעות נוחות, חדשנות וחיסכון בזמן. שופרסל היא הראשונה להשיק שירותים חדשניים ובהם:

- **קופה בשירות עצמי** - ב-200 סניפים פועלות כ-1,240 מעדות קופה בשירות עצמי, המקצרות משמעותית את התורים בשעות העומס. כ-29% מסך המכירות באותם סניפים נעשה באמצעות הקופות הללו. הלקוחות העידו על השימוש בהן כחוויית וייחודי, תוך תחושה שהרשת עושה את המקסימום כדי להתחשב בזמנם.
- **סרוק וקנה** - ב-17 סניפים ניתן לסרוק את המוצרים במהלך השהות בסניף באמצעות אפליקציה ייעודית ולשלם באחת מקופות השירות העצמי. האפליקציה מעדכנת את הלקוח בזמן אמת על סכום הסל ומאפשרת לצאת מהסניף עם המוצרים ללא צורך להוציאם מהעגלה.
- **סניף ללא קופות** - ב-2019 בוצע פיילוט לסניף המאפשר לאסוף מוצרים מהמדף ולצאת מבלי לעבור כלל בקופה, כשהחיוב מתבצע אוטומטית באמצעות אפליקציה ייעודית. לשם כך נעשה שימוש במצלמות וטכנולוגיית בינה מלאכותית של חברת סטארט-אפ ישראלית. בעקבות הצלחת הפילוט, שופרסל נערכת להרחיב את מספר הסניפים הללו.



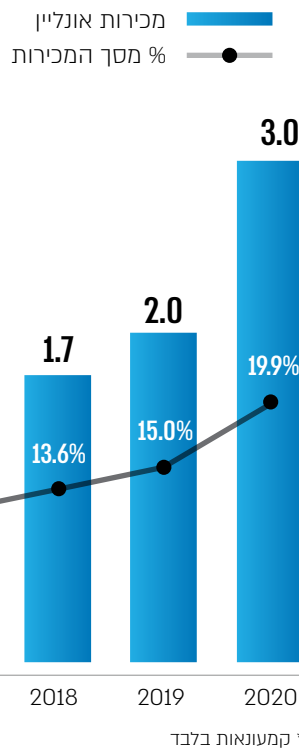




שופרסל אונליין

מכירות שופרסל אונליין

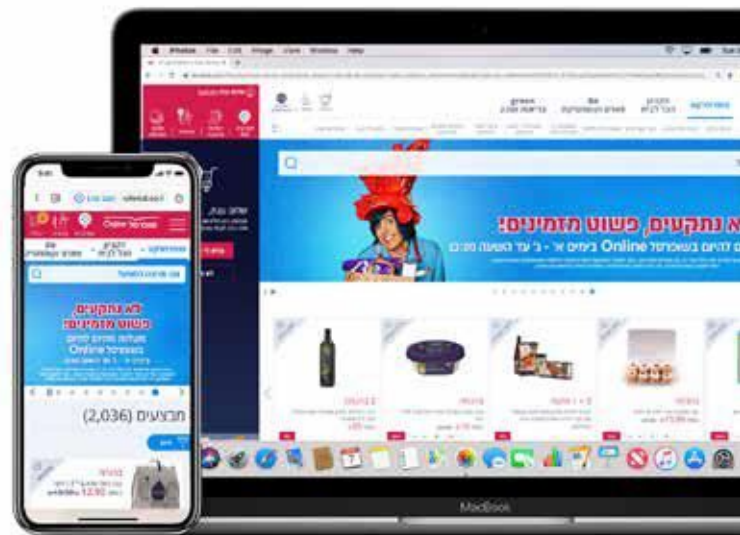
(מיליארדי ש"ח)*



שופרסל מובילה את קמעונאות המזון המקוונת בישראל ואף מקדימה את המגמה בעולם. המכירות המקוונות נמצאות בצמיחה מתמדת ברשת וב-2020 היוו 19.9% מכלל המכירות הקמעונאיות. צמיחה זו מניעה את החברה להשקיע באופן ייעודי בפיתוח ובשדרוג הפעילות המקוונת. לשם כך הוקמה ב-2019 חטיבת המסחר האלקטרוני והדיגיטל, האמונה על ניהול ופיתוח מקצועי של פעילות האונליין בכלל הערוצים.

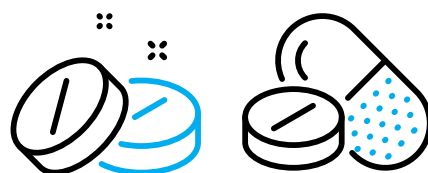
שדרוג האתר והאפליקציה

ב-2019 שודרג האתר והאפליקציה ביכולות מתקדמות המאפשרות להעניק ללקוחות הצעות ערך ייחודיות ומותאמות אישית. שופרסל זכתה בפרס מוצר השנה על האתר החדש. האפליקציה משרתת את הלקוח גם בעת הביקור בסניף, למשל בטעינת קופונים בשירות "יועץ חכם" הממליץ על מוצרים בריאים, בשחרור עגלת קניות בקליק ועוד. ב-2021, הושקה גרסה חדשנית ומתקדמת עוד יותר של האפליקציה.



שורת מוצרים תחת קורת אונליין אחת

שופרסל שואפת להרחיב את המענה המקוון גם לעולמות הפארם והנון-פוד. ב-2019, כחלק משדרוג אתר האונליין, התווספו לו זירות המסחר השונות: מוצרי פארם מרשת Be, זירת קניות Marketplace המציעה מגוון מוצרי חשמל, אלקטרוניקה, ריהוט ועוד, ושופרסל Travel. כל אלו הופכים את שופרסל אונליין ל-One Stop Shop. במקביל, החלה שותפות עם קופת חולים לאומית לאספקת תרופות לבית הלקוח ומתן ייעוץ והכוונה רוקחת מקצועית. מדובר בשירות ראשון מסוגו בארץ לאספקת תרופות מרשם עד לבית הלקוח באמצעות הזמנה מקוונת פשוטה ונוחה. משבר הקורונה הוביל לעלייה משמעותית בביקוש לשירות וסייע במיוחד לחולים כרוניים. ב-2021 צפויה הרחבה משמעותית של אזורי השילוח.



שופרסל אונליין - מנוחות לחיוניות

למשבר הקורונה הייתה השפעה רבה על הפעילות המקוונת. בין לילה נדרשה שופרסל להתמודד עם עלייה דרסטית בביקושים בהיקף של פי 4 מהיכולות - מעל ומעבר לכל תרחיש שנערכה לו. ההיערכות המוצלחת בחיזוק תשתיות האונליין בשנים האחרונות, לצד תגובה מהירה בתחילת המשבר, אפשרו לשופרסל להגדיל את היכולת ולתת מענה לביקושים, שהתבטא בעלייה של 50% בהיקף המכירות בערוץ זה בשנת 2020. שירותי האונליין של שופרסל הוכיחו את עצמם כחיוניים. עוד על היערכות מערך האונליין בתקופת הקורונה ניתן לקרוא לאורך הדו"ח.



רשת Be

בסוף 2018 הושקה רשת Be המקנה ללקוחות חווית קנייה חדשנית בעולמות הקוסמטיקה, טואליטיקה ובית מרקחת, ומציעה מוצרים במחירים משתלמים תחת מותג פרטי של Be.



לא רק מוצרים: יצירת תוכן ללקוחות

שופרסל משקיעה בטיפוח תוכן דיגיטלי רלוונטי בתחום המזון ועולמות הלייף סטייל במטרה ליצור ממשקי אינטראקציה נוספים עם הלקוחות. בתוך כך, הושק האתר "מגזין שופרסל" הכולל ערוצי תוכן שונים ומגוון כתבות, מתכונים, סרטונים, טיפים ועוד. החברה מפעילה ומתחזקת עמוד יוטיוב ופעילה ברשתות החברתיות. פעילות זו מניבה מעורבות גבוהה מצד הלקוחות ומתקבלת בשביעות רצון גבוהה.

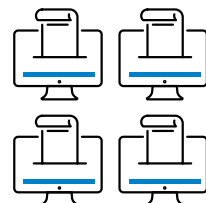
שופרסל ברשתות החברתיות 2020

0.5 מיליון 
חברים בעמוד הפייסבוק

123,000 
עוקבים בעמוד האינסטגרם

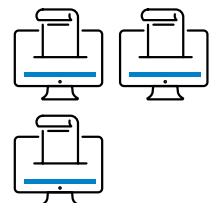
40,000 
מנויים בעמוד ה-Youtube

כניסות למגזין שופרסל 2020-2019



3.5 מיליון

כניסות
2020



2.5 מיליון

כניסות
2019

הבית של השירות בישראל

שירות ללקוחות ושמירה על שביעות רצונם הפכו לערך מרכזי, המנחה ומוביל את שופרסל ברמה אסטרטגית ובכל תחומי פעילותה. החברה משקיעה באופן בלתי מתפשר בשיפור רמת השירות וחוויית הלקוח. מטה השירות באגף לקוחות ושירות אחראי על גיבוש ועדכון תפישת השירות בהתאם לתובנות העולות מדיאלוג עם לקוחות. הוא מוביל תהליכים רוחביים להטמעת סטנדרטים מתקדמים שישפרו את המפגש עם הלקוח ברמה האנושית והטכנולוגית. **בזכות מאמציה מהווה שופרסל סמן ימני בהיבט של הקשר עם הלקוח, והשירות מהווה נקודת חוזק ובידול של הרשת.**

זמינות ללקוח

מערך שירות הלקוחות מעניק מענה מהיר, יעיל, מקצועי ואיכותי לכל לקוחות החברה. הוא מורכב משלושה מוקדי שירות המספקים תמיכה ומענה בזמן אמת לכלל תחומי הפעילות והשירותים המוצעים ללקוחות באמצעות מגוון ערוצי תקשורת.

שופרסל פועלת להרחבת ערוצי התקשורת הזמינים ללקוחות על מנת להגביר את הגמישות ולאפשר לכל אחד ואחד לפנות בדרך הנוחה ביותר. הרשת מאפשרת פנייה באמצעות קו טלפוני, דואר אלקטרוני, פקס וברשתות החברתיות. **ב-2019 הפכה לקמעונאית הראשונה בישראל עם שירות אנושי דרך וואטסאפ ובצ'אט האתר והאפליקציה.** שביעות רצון הלקוחות מפתחת ערוץ הקשר בוואטסאפ הינה גבוהה, והמהלך אף זכה לפרס מוצר השנה. במקביל הושקו **שירות לקוחות בקליק**, המאפשר לדווח במהירות ובנוחות על תקלות בהזמנה שבוצעה באתר או באפליקציה, וכן **נתב שיחות חכם** המעניק למתקשרים למוקד מענה פרסונלי עם תפריט שירותים מותאם אישית.

איזון בין אנושי לטכנולוגי

על אף ההתפתחות הטכנולוגית, שופרסל רואה חשיבות למענה חם ואנושי בסוגיות שבהן אין תחליף ליחס אישי. כחלק מתפישה זו, הוחלט שבשירות הוואטסאפ החדש יינתן מענה על ידי נציגי שירות. שופרסל פועלת בכל עת להבחין בין המקומות שבהם יש הכרח לשמור על מענה אנושי, לבין אלו שבהם דווקא אמצעים טכנולוגיים יתנו ללקוח מענה יעיל יותר. האיזון הנכון בין האנושי לטכנולוגי מסייע לשפר את השירות.



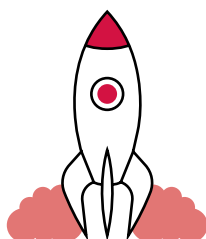
3

מוקדים המעניקים שירות
מ-8 בבוקר ועד חצות



SLA

80% מהפניות נענות תוך
פחות מדקה בשגרה

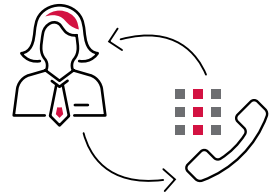




עובדים במערך (נכון לסוף דצמבר 2020)

450
2020

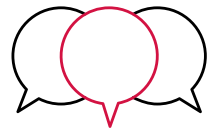
297
2019



מספר פניות נכנסות בממוצע חודשי

344,000
2020

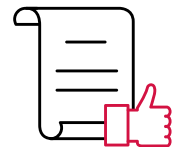
170,000
2019



מספר פניות נכנסות בממוצע יומי

15,600
2020

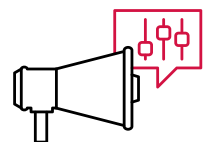
10,500
2019



מספר פניות בערוצים דיגיטליים בממוצע חודשי

240,000
2020

46,000
2019





שירות בזמן משבר

בשנת 2020 השקיעה שופרסל בעיקר במתן מענה לאתגרי השירות בשל מגיפת הקורונה. בחודש מרץ, כמעט בין לילה נוצרו עומסים אדירים על המוקדים. בכל רגע נתון עמדו בתור עשרות אלפי פניות, וכל זאת תוך מציאות שחייבה היערכות מהירה כגון עבודה בתצורת קפסולות, עמידה בהנחיות משרד הבריאות לדילול מספר העמדות המאוישות ועבודה של אנשי צוות רבים מבתיים. כדי לעמוד בביקושים הגבוהים, שופרסל גייסה כ-300 נציגי שירות חדשים והתאימה את תהליכי הקליטה וההכשרה שלהם, כשבשיא פעלו 580 עובדים במוקדי השירות. הגיוס המהיר סייע להתמודד עם הביקושים ולעמוד ביעדים והדגיש שוב את הערך של השירות האנושי, ובמיוחד בתקופת משבר שבה הציבור מצוי בלחץ ונדרשת אמפתיה מצד נותני השירות.

הקשבה ללקוחות

האתגר המשמעותי ביותר הוא לזהות את "נקודות הכאב" של הלקוחות ולאתר הזדמנויות שישפרו משמעותית את שביעות רצונם. שופרסל קשובה ללקוחותיה ומקדמת תפישת דלת פתוחה בכל הקשור לפניות, תלונות וביקורות. היא רואה בלקוחותיה המתלוננים משאב חיוני ללמידה ולשיפור. גישה זו הופכת את מערך השירות למנוף לקידום אסטרטגיית הרשת, מאחר שהוא מהווה ערוץ משמעותי לתקשורת עם הלקוחות ולהבנת צרכיהם.



דוגמאות לתהליכים שהתרחשו בעקבות פנייה של לקוחות

קביעת מינימום מוצרים להוצאת הזמנת אונליין בתקופת הקורונה

ירידת זמינות המוצרים בעקבות העלייה בביקוש הובילה לשליחת משלוחים עם מעט מוצרים מתוך ההזמנה המקורית, או לאספקת מוצרים תחליפיים שלא לשביעות רצון הלקוחות. בעקבות ביקורת בנושא הוחלט לקבוע רף תחתון של מוצרים הקיימים במלאי להוצאת הזמנה לפועל.

קיבוע מבצעים באונליין

בעקבות תחלופת מבצעים בין מועד ביצוע ההזמנה לבין מועד ליקוט המוצרים בפועל, הזמנות מסוימות עלולות להתייקר עבור הלקוח שלא בידיעתו. עקב פניות בנושא, הוחלט לקבוע את מבצעי האונליין לשמונה ימים באופן שיבטיח כי המבצעים יהיו תקפים גם במועד ביצוע המשלוח. בתקופת הקורונה (החל ממרץ 2020), קיבוע המבצעים הוזרף ל-14 יום בשל הארכת זמני המשלוח.



מובילי השירות של ישראל

הגדרת מדיניות החזרת מוצרים שלא עקב פגם אשר מטיבה עם הלקוחות

מעבר למוגדר בחוק הגנת הצרכן, והטמעת המדיניות החדשה בסניפי הרשת.

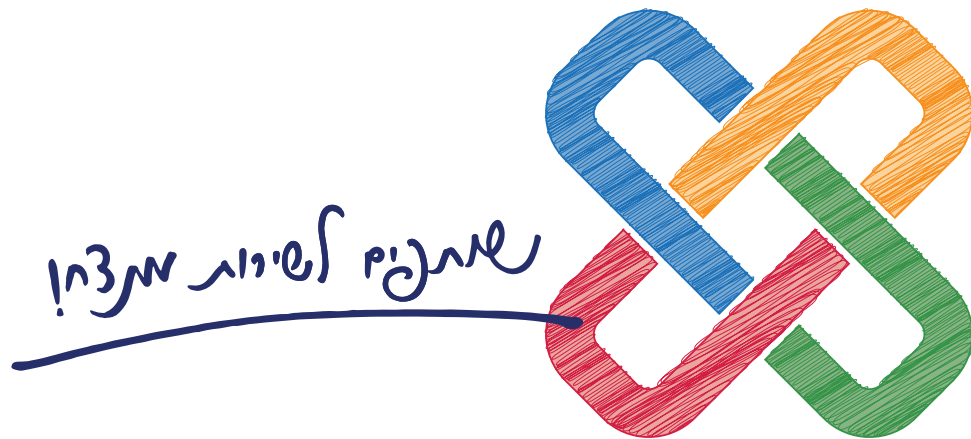
הסל המהיר

הפרויקט נוצר בתקופת הקורונה, על מנת להמשיך לתת מענה לכלל הביקושים ובמקביל לשמור על סטנדרט השירות מבחינת זמני המשלוח. במסגרת פרויקט הסל המהיר מוצעים ללקוחות 120 מוצרים בסיסיים תוך התחייבות למשלוח מהיר של עד 48 שעות. שופרסל אף פיתחה אפליקציה מיוחדת שבה פורסמו מבצעים למוצרים הללו.



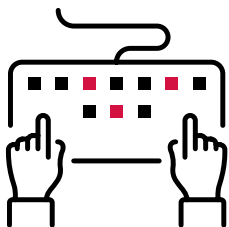
עניין של תרבות

תפיסת השירות שלנו



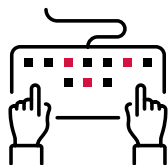
בשופרסל מאמינים כי **תרבות ארגונית היא המפתח לשינוי תפישתי בקרב העובדים**. המטרה היא להטמיע תודעת שירות אצל כל עובד, בכל דרג ותפקיד, גם אם אין לו ממשק ישיר עם הלקוח. כל אחד מעובדי שופרסל הוא נותן שירות, וכולם שותפים לדרך ולאחריות כלפי הלקוחות. **הדגש שניתן לתחום השירות חודר לכל תחומי העשייה ובה לידי ביטוי בפעילויות התמחות שונות.**

שעות הדרכה עבור אנשי מערך השירות 2020-2019



15,628

2020



11,240

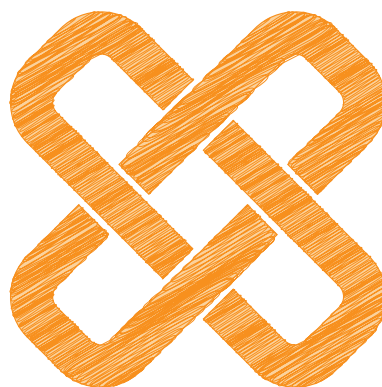
2019

בתוך כך, מתקיימים הדרכות, סדנאות וימי עיון לעובדי החברה, בדגש על עובדי מערך השירות שנמצאים בקשר קרוב עם הלקוחות, על מנת להטמיע את שפת השירות ואת תרבות השירות. בנוסף, קיימת קבוצת פייסבוק סגורה לעובדי החברה שבה נדונים נושאים רבים בתחום השירות תוך יצירת שיח ודיאלוג עם העובדים. כמו כן, מצוינים לטובה עובדי החברה שפעלו בצורה יוצאת דופן, תוך "הגדלת ראש" ונקיטת יוזמה לטובת לקוחות. אחת לחודש מתפרסמים בקרב עובדי מערך השירות מכתבי התודה שהתקבלו מלקוחות.

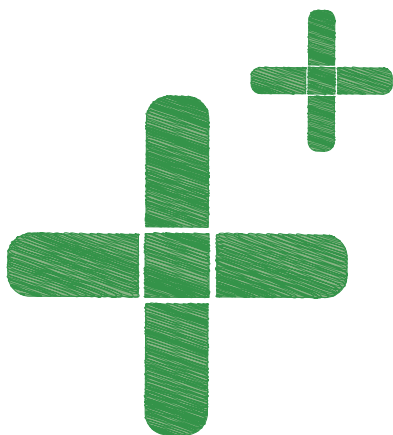
מחויבים לשיווג



שמתנים לשינוי



יוצאים שיווג



מנגישים שיווג



אנשי השירות נרתמים בתקופת הקורונה

רוח הצוות של עובדי שופרסל וה-DNA הארגוני היוו חלק משמעותי למדי בהתמודדות עם אתגרי הקורונה. ההתגייסות הייתה מרגשת, ואנשים התגלו במלוא עוצמתם כשפעלו לאפשר את הפעילות התקינה של הרשת. דוגמה לכך הייתה בסניף גלילות, סניף גדול המשרת גם את מערך האונליין, שבו כל העובדים נדרשו להיכנס לבידוד ברגע אחד. ההודעה התקבלה בשעות הלילה, וכבר בבוקר שלמחרת התגייסו עובדים מסניפים קרובים והגיעו לפתוח את הסניף.









הלב הפועם:

האנשים מאחורי שופרסל

פרק 4.



מחויבות לעובדים

שופרסל נמנית עם המעסיקות הגדולות במשק הישראלי והיא נושאת באחריות עמוקה כלפי עובדיה. **מחויבות לעובדים** הינה אחד מששת ערכי הליבה שלאורם פועלת הרשת. המחויבות היא להוגנות ולאחריות כלפי כלל העובדים, לשמירה על כבודם ולדאגה לזכויותיהם ולרווחתם, כמו גם ליצירת אפשרויות פיתוח וקידום למימוש הפוטנציאל הטמון בהם ברמה המקצועית והאישית.

מספר עובדים

16,853

2020

15,807

2019



שותפים לדרך

עובדי שופרסל הם לב ליבה של החברה. היא רואה בהם שותפים מלאים לפעילותה ובעלי חשיבות עליונה להצלחתה. ב-2020, בצל מגפת הקורונה, קיבלה תפישה זו תוקף מוחשי כאשר עובדי הרשת המסורים הגיעו מדי יום לעבודה מתוך התגייסות מלאה למשימה הלאומית. שופרסל רואה בהם כגיבורים האמתיים של האירוע, אלו שהיו ראשונים ב"קו האש" ואפשרו את הרציפות התפקודית של החברה.

במהלך המשבר יזמה הרשת את פרויקט **"הפנים של שופרסל"** שנועד לתעד ולהראות ללקוחות ולציבור הרחב את העשייה של העובדים, שעשו לילות כימים ונרתמו באופן מלא על מנת לספק שירות מיטבי לציבור ולדאוג שדבר לא יחסר.

שירות טוב מתחיל מהבית

שופרסל פועלת לפי הנחת יסוד שללא השקעה בשירות לעובדים, לא ניתן לעמוד בסטנדרט השירות שהרשת שואפת להעניק ללקוחות. לכן, מהפכת השירות החלה בהקשבה לעובדים ובהבנת הצרכים השירותיים שלהם. שופרסל משקיעה מאמצים ביצירת סביבת עבודה המאפשרת תקשורת פתוחה עם העובדים, מערבת ומשתפת אותם ופועלת לבסס שותפות מעצימה ומערכת יחסים ארוכת טווח המושתתת על נאמנות, הוגנות ושקיפות.

אגף משאבי אנוש מוביל ומיישם את תפישת החברה בתחום העובדים. במסגרתה מושקעים משאבים רבים לשיפור חווית העובד ופיתוחו תוך מתן דגש על פרסונליזציה והתאמה אישית.

"הפנים של שופרסל"



מחוברות אירגונית

שופרסל מאמינה בשקיפות, תקשורת פתוחה ודיאלוג שוטף ודו-כיווני עם העובדים כמרכיבים חיוניים להגברת נאמנות, לחיזוק תחושת הערך העצמי ולהעמקת המחוברות הארגונית. מתוך תפישה זו כותחה התקשורת הפנים ארגונית של שופרסל, המנוהלת על ידי יחידת תקשורת תאגידית באגף לקוחות ושירות.

בחברה מבוצרת, שמרבית עובדיה אינם מחוברים למחשב במהלך העבודה ועובדים במשמרות, תקשורת עמם היא סוגיה מאתגרת. עד 2018 עבר ערוץ התקשורת המרכזי דרך המנהלים, אך כיום מצליחה שופרסל ליצור תקשורת ישירה ודו-כיוונית עם העובדים באמצעות הטלפון הנייד.

שופרסל של כולנו

ב-2018 הושקה **אפליקציית העובדים "שופרסל שלנו"** המאפשרת לחברה לייצר שיח עם אלפי עובדיה. הנהלת החברה מעבירה כך מידע ומעדכנת בחדשות ובאירועים באופן אחיד, מהיר ונגיש ובתרגום לכל השפות הרלוונטיות. כמו כן, ניתן להעביר הודעות אישיות לעובד, למשל בימי הולדת. מן הצד השני, העובדים יכולים להעלות פניות והודעות מצדם, וכך החברה יכולה להעמיק את הבנתה באשר לצרכים בשטח. מלבד זאת, דרך האפליקציה יכולים העובדים להיחשף לנתונייהם האישיים ולקבל את האינפורמציה המרבית על אודות עבודתם.



הקשבה לעובדים

שופרסל מקיימת דיאלוג תדיר עם עובדיה על מנת להבין לעומק את צרכיהם ותחושותיהם, ובהתאם להפיק לקחים ולהציב יעדים לשיפור השירות עבורם. כל זאת כדי לשפר את שביעות הרצון בקרבם ולתמוך במעורבותם בחיי החברה. בין המנגנונים:

- **ועד עובדים** - החברה והוועד פועלים יחד באופן שוטף וקרוב. בכל סניף יש נציג ועד שאליו ניתן לפנות.
- **מנהלים** - מנהלים אישיים, מנהלי סניפים ומנהלי מרחבים מקיימים שיח שוטף עם העובדים.
- **מבקר החברה** - ניתן לפנות למבקר החברה בכל תחום, והוא הגורם האחראי לטפל או להפנות לטיפול הגורמים הרלוונטיים (ראו הרחבה בפרק אתיקה וממשל תאגידי).
- **סקרים ארגוניים**



הכדור בידיים שלכם - סקרים ארגוניים

שופרסל רואה חשיבות בהענקת הזדמנות לעובדיה להשמיע את קולם. בסקרים היא רואה כלי עבודה אסטרטגי המסייע לה לשמר את החוזקות ולשפר את החולשות בסביבת העבודה, ולנקוט את הצעדים הנדרשים לשם קפיצת מדרגה בשירות הפנים ארגוני.

- **סקר שירות פנים ארגוני** - החל מ-2017 מקיימת שופרסל סקר שירות פנים ארגוני שנתי בקרב כלל עובדיה. ממצאיו מהווים בסיס לתוכניות העבודה לשיפור ממשקי השירות לעובדים.
- **סקר חוויית עובד** - ב-2019 נערך סקר חוויית עובד במתכונת חדשה, שבה הוצגו שאלות בנושאים כגון סביבת העבודה, ממשק מול המנהל הישיר, צוותיות בסניף ושייכות ארגונית. ההיענות הייתה גבוהה - 52% מהעובדים השיבו לשאלון. ניתוח הממצאים הוצג לסמנכ"לים ולאחר מכן למנהלים, שנדרשו לבנות כל אחד בתחומו תוכנית עבודה בהתאם.

שקיפות והעברת מידע

שופרסל מאמינה בשקיפות מול עובדיה ובהעברת מידע עסקי רלוונטי על אירועים במטרה לחבר את העובדים לסיפור הארגוני ולהתנהלות העסקית, ובכך להגביר את מעורבותם בחיי החברה ולחזק את תחושת השייכות. בין המנגנונים המקדמים זאת:

- **Super news** - מהדורת חדשות פנים ארגונית
- **סרטון שבועי מסמנכ"ל תפעול ושרשרת אספקה** - בו הוא מעדכן על ההתרחשויות בשבוע החולף והצפוי לשבוע הקרוב, מעביר מסרים של עידוד ואף מציין עובדים ברמה שמית.
- **פורטל פנים ארגוני**
- **עמוד הפייסבוק "מהפכת השירות"**
- **קבוצת וואטסאפ למנהלי הסניפים ומערכת הודעות סמס לעובדים**

מחבורות ארגונית בתקופת הקורונה

על מנת להתמודד עם אי הודאות שיצר משבר הקורונה בכל מעגלי החיים ולאפשר רצף תפקודי ואנושי ברמת הפרט, הצוות והארגון, שופרסל יצרה וניהלה שגרת תקשורת סדורה עם העובדים במגוון ערוצים. לאורך המשבר נשלחו אליהם סרטונים מטעם המנכ"ל וחברי ההנהלה עם מסרים ארגוניים, מידע, העלאת המורל והמוטיבציה, הכרת תודה לעובדים שמתגייסים למאבק הלאומי והצגת דרכי התמודדות עם התקופה. כמו כן, הופצו קמפיינים תקשורתיים פנים ארגוניים עם הנחיות להקפדה על בריאות העובדים והוקם אתר תוכן ייעודי עם כלל חומרי המידע, טיפים, סרטוני הדרכה לקורונה ועוד.





משוב והערכה

החברה מקפידה לקיים תהליכי משוב שנתיים, שבמסגרתם מתאפשר לעובדים ולמנהלים לקיים שיח אישי ומקצועי הממוקד במערכת היחסים ובשביעות רצונו של העובד. כלל עובדי שופרסל מקבלים משוב והערכה מדי שנה. ב-2019 שודרג מנגנון המישוב וההערכה כך שיהיה דו-כיווני ויהווה פלטפורמה נוספת להקשבה לעובדים. כיום כל עובד מבצע הערכה כלפי עצמו וכלפי המנהל שלו, כשם שהמנהל עושה זאת ביחס אליו.



השגרירים של שופרסל

ב-2019 השיקה שופרסל את פרויקט השגרירים, במסגרתו נבחרו 40 עובדים מרחבי הארץ לייצג את הרשת ברשתות החברתיות. מטרת הפרויקט כפולה: כלפי חוץ, העובדים הנבחרים מסייעים לחזק את החיבור בין החברה ללקוחותיה באופן ישיר, אותנטי ושקוף; כלפי פנים, הפרויקט מסייע לחבר את העובדים לסיפור הארגוני ולעשייה העסקית. נבחרת השגרירים עוברת במהלך השנה סדנאות חווייתיות, פינוקים והפתעות וכן רוכשת ארגז כלים שיווקיים מידי מומחים. הצלחת הפרויקט בשנתו הראשונה הובילה להמשכתו ואף להרחבתו ל-50 עובדים ב-2020.



השגרירים
שלנו ברשת
הנבחרת

שופרסל פועלת לחיזוק השוויון בחברה הישראלית על ידי יצירת הזדמנויות תעסוקה שווה לכלל קבוצות האוכלוסייה, ללא הבדלי גזע, דת, מין, לאום או כל רקע אחר. החברה מחויבת לגייס ולהעסיק עובדים מאוכלוסיות הנמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה. מחלקת הגיוס באגף משאבי אנוש מנהלת את הנושא ופועלת באופן יזום להגברת הגיוון בחברה. כמו כן, שופרסל פועלת להטמיע ערכים של סובלנות וקבלת האחר כחלק בלתי נפרד מהתרבות הארגונית. מחלקת ההדרכה באגף משאבי אנוש מעבירה הדרכות מקצועיות והעשרתיות בנושא לכלל העובדים.

נשים בשופרסל - עכשיו תורכן

שופרסל מחויבת לשוויון בין גברים לנשים ושואפת להעצים את עובדותיה. על כן החליטה לרכז מאמץ ולבנות תוכנית ייעודית שתקדם, תפתח ותעצים את הנשים שבחברה, אישית ומקצועית. תוכנית ההעשרה והפיתוח "עכשיו תורכן" נבנתה באופן ייעודי לנשים בתפקידי כניסה בשופרסל, ומטרתה לזהות את החסמים העומדים בפניהן, להבין ולטפל בהם ולבנות מאגר עתודה ניהולית של עובדות מדרגים נמוכים לקידום לדרגי ניהול מתקדמים בתוך החברה. התוכנית פועלת במתכונת פרטנית עם כל עובדת וכן באופן קבוצתי עם כולן יחד, על מנת ליצור קבוצת העצמה. התכנים המועברים בתוכנית נוגעים בעולמות המקצועיים והאישיים כאחד.

עובדים עם מוגבלויות

שופרסל עומדת בצו ההרחבה להעסקת אנשים עם מוגבלות ופועלת באופן אקטיבי לשילובם בתפקידים שונים ברשת, במטרה להעניק להם הזדמנות להיכנס למעגל התעסוקה. מחלקת הגיוס בחברה פועלת לאתר ולהרחיב את מניינם ברשת בשיתוף רופאים תעסוקתיים ועמותות כגון סיכוי שווה, יוזמה דרך הלב ואלווין ישראל. במחצית מסניפי שופרסל (150) משולבים כיום עובדים עם מוגבלויות. החברה אף פועלת באופן שוטף להטמעת תרבות מכילה בנושא בקרב כלל העובדים.

בנוסף, יחד עם עמותות שווים הפועלת לשיקום ושילוב תעסוקתי של נפגעי נפש, הקימה שופרסל את המיזם "מלקטים שווים". במסגרת זו גובשה תוכנית לשילוב עשרה מתמודדי נפש כמלקטים במערך האונליין, לרבות הכשרה ייעודית ומתאמת, ליווי אישי ומתן מענה לצורכי שני הצדדים.

שיעור נשים בקרב דרגי הניהול



שיעור נשים בקרב עובדים



11 שנים 15 שנים

ותק ממוצע של עובדים עם מוגבלויות
ותק ממוצע של עובדים עם מוגבלויות שהגיעו מרופא תעסוקתי (ושמבוצעים להם התאמות מיוחדות במסגרת התפקיד)





השקעה ממוקדת במגזר הערבי

שיעור עובדים מהמגזר הערבי בקרב דרגי הניהול

6.6%

2020

6.4%

2019

שיעור עובדים מהמגזר הערבי בקרב העובדים

24.3%

2020

24.6%

2019

שופרסל מהווה מראה לגיוון באוכלוסייה הישראלית. עובדים מהמגזר הערבי מיוצגים בה באופן שוויוני ביחס לחלקם באוכלוסייה (21% מכלל האזרחים). כמעסיק גדול במשק, שופרסל מקדשת את המכשף הבין-מגזרי במקום העבודה כאמצעי ליצירת השפעה על החברה בישראל. זאת גם מתוך הכרה בתועלות העסקיות והארגוניות שגיוון כזה יכול לייצר. לכן הוחלט לתת דגש מיוחד לגיוס וקידום עובדים מהחברה הערבית, לרבות נשים, לצד השקעה בהכללה בתרבות הארגונית.

בשנת 2020 יצא לדרך שיתוף פעולה עם עמותת קו-אימפקט, המובילה שינוי חברתי ופועלת ליצירת פריצת דרך באיכות התעסוקה של החברה הערבית בחברות המובילות במשק. העמותה תסייע לשופרסל בהתאמת תוכניות ההכשרה והפיתוח לאתגרי העובדים מהמגזר הערבי ובהטמעת רב תרבותיות ארגונית דרך הדרכות, תקשור והסברה ומתן דגש לנושא מהפך הניהול בקורסי המנהלים. בנוסף, במהלך השנה כינסה שופרסל שולחן עגול בהשתתפות ארגונים חברתיים המתמחים בתעסוקת נשים מהחברה הערבית: קו-אימפקט, ג'וינט ישראל ומרכז ריאן ובהנחיית ציונות 2000. במהלך המכשף נדונו החסמים התרבותיים העומדים בפני נשים אלו והוצעו תוכניות עבודה שיענו לאותם חסמים, בין היתר באמצעות התוכנית "עכשיו תורך".

בדומה ליתר החברות בענף הקמעונאות, שופרסל חווה אתגר של גיוס ושימור עובדים בדרגים נמוכים יחסית. על כן היא משקיעה משאבים רבים בתהליכי הגיוס ובקליטת העובדים והכשרתם בעת כניסתם לתפקיד ודואגת לתנאי העסקה ראויים - תשלום הוגן, תגמולים ועוד, על מנת לשמר את ההון האנושי.

גיוס וקליטת עובדים חדשים

כחלק מתפישת חוויית העובד, הושפעו גם תהליכי הגיוס והקליטה של עובדים חדשים. שופרסל מסתייעת במספר מקורות לגיוס עובדים, בין היתר ברשתות החברתיות של החברה ובכלים דיגיטליים נוספים. כמו כן, שופרסל משקיעה חשיבה ומשאבים כדי להפוך את תהליך הקליטה לקל ונוח לעובד החדש. ב-2019 הושק מארז קליטה חדש הכולל חוברת עם מידע חיוני לעובד הנקלט. זו מגישה את התנאים ונותנת מענה לשאלות נפוצות. כמו כן, הושקה תוכנית בשם "באדי", שבמסגרתה עובד ותיק יותר משמש כמנטור לעובדים חדשים ומכשיר אותם באופן אישי ומותאם.

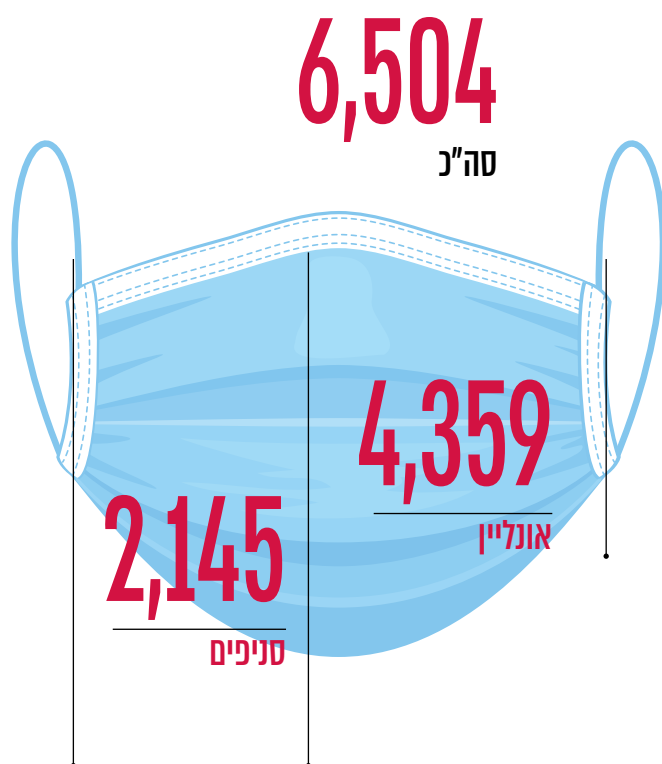
גיוס וקליטה בימי הקורונה

לאורך כל תקופת הקורונה הייתה שופרסל בין המעסיקים הבודדים במשק הישראלי שגייסה אלפי עובדים חדשים. בתוך חמישה שבועות מתחילת חודש מרץ 2020 גויסו לרשת 6,504 עובדים חדשים, רובם ככולם כאלו שהוצאו ממעגל התעסוקה בעקבות המשבר. שופרסל פעלה באופן אקטיבי לתקשר את העובדה שהיא מגייסת אלפי עובדים, במיוחד ברשתות החברתיות דרך קבוצות שהוקמו לסייע למפוטרי הקורונה במציאת תעסוקה, וכן באמצעות שיתופי פעולה עם גופים שנסגרו כגון תיירות ומלונאות, תעופה, מסעדות ועוד.

כדי לקלוט במהירות היקף עובדים שכזה, אגף משאבי אנוש פעל בשיתוף פעולה עם הסניכים בשטח. מחלקת הגיוס התעדכנה ברמה יומיומית בתעדופים בשטח, קיימה ימי ראיונות מרוכזים וניהלה באמצעות דו"חות יומיים את המעקב והבקרה אחר העובדים שנקלטו. במקביל, בשטח הייתה ערוכה התשתית לקליטת העובדים בצורה מהירה ויעילה.

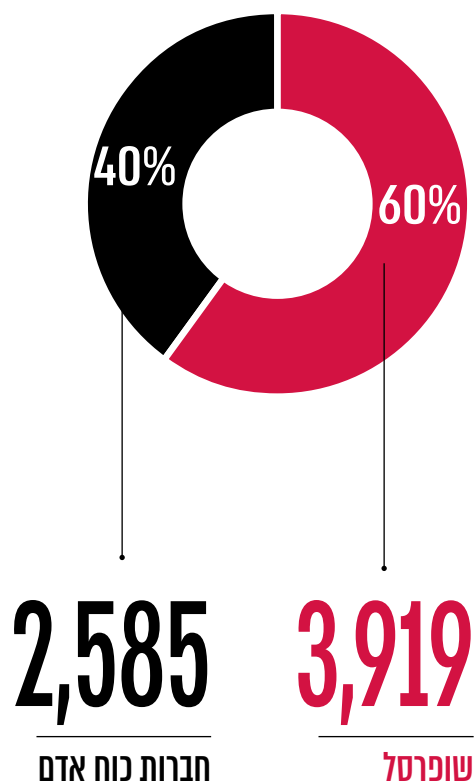


סך כל הגיוסים בשלושת החודשים הראשונים של התפרצות משבר הקורונה



התפלגות הגיוסים בחלוקה לשופרסל וחברות כח אדם

שופרסל ●
חברות כח אדם ●



שימור וקידום עובדים

שמעוניין מוזמן להגיש בקשה להיכנס למאגר העתודה. אגף משאבי אנוש בוחן כל בקשה באופן פרטני ועל פי קריטריונים מובנים. בנוסף, החברה מפרסמת משרות פנויות במכרזים פנימיים ומפעילה תוכניות פיתוח ייעודיות ליצירת עתודת מנהלים פוטנציאליים.

שופרסל שואפת להעצים את עובדיה באמצעות יצירת אופק לעובד - התאמת תהליכי השימור על ידי קידום ניד פנימי, בניית מסלולי פיתוח, טיפוח וליווי אישי. בשנת 2017 גיבשה החברה נוהל ייעודי לקידום וניוד עובדים, המסדיר את התהליכים הפנימיים ומנחה ביצירת עתודות עובדים המועמדים לקידום במטה החברה ובמחל"גים. כל עובד

למעלה מ-

90%

מהמנהלים צמחו מתוך הרשת

בשנים 2019-2020

למעלה מ-

30%

מהמשרות במטה וביחידות
התמך אוישו על ידי עובדי
שופרסל

10.1

שנים

ותק ממוצע של עובדי מטה

6.85

שנים

ותק ממוצע של עובדי השטח

6.63

שנים

ותק ממוצע של כלל העובדים



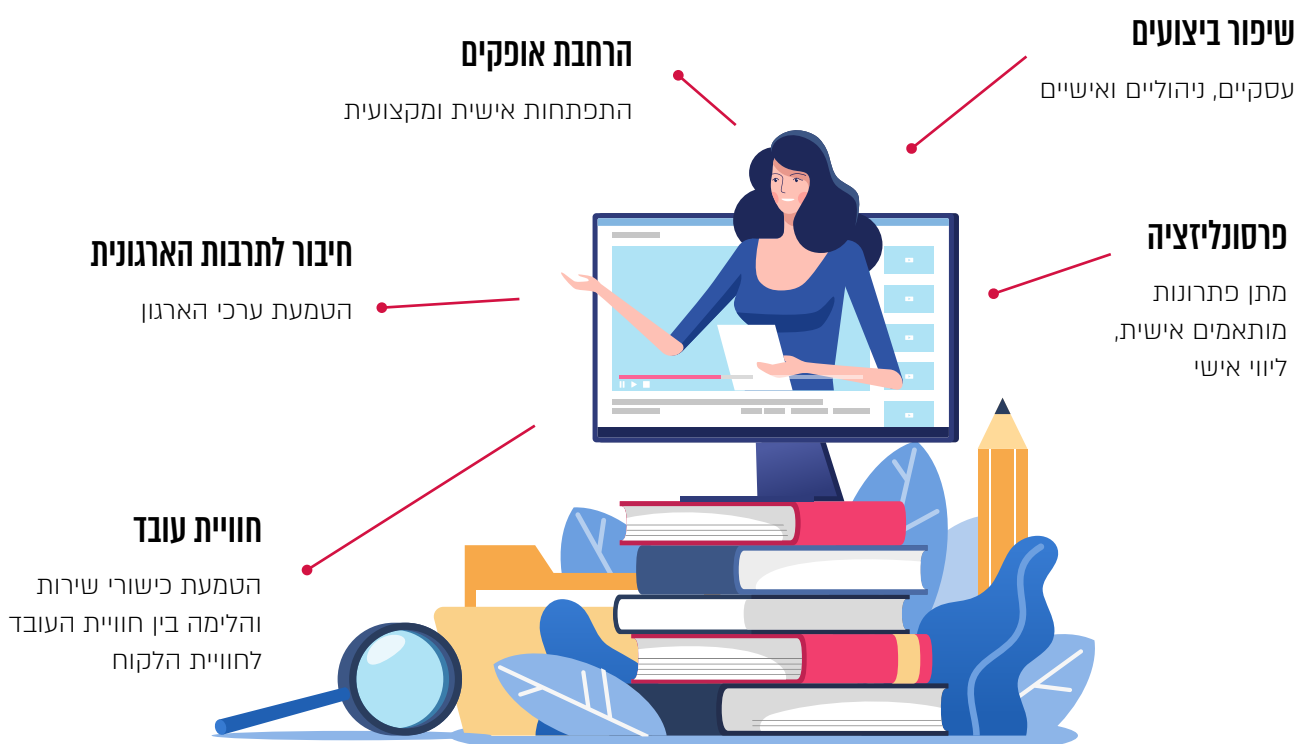
פיתוח ההון האנושי

שופרסל שמה דגש על פיתוחו של כל עובד במטרה לאפשר לכל אחד בארגון למצות את הפוטנציאל הטמון בו. שופרסל משקיעה בתוכניות ובהכשרות המעצימות את העובדים בכך האישי והמקצועי. תחת אגף משאבי אנוש כועלת מחלקת למידה ופיתוח ארגוני, האחראית על מערך ההדרכות וההכשרות וכן על מדידה והערכה של אפקטיביות ההדרכות באמצעות משוברים וראיונות אישיים.

שעות הדרכה 2019-2020:



מטרות העל - ערכי ההדרכה והפיתוח:



אקדמיה לקמעונאות

בשנת 2019 נפתחה לראשונה התוכנית ללימודי קמעונאות, שבמסגרתה ניתנת לעובדים שאינם בעלי השכלה אקדמית ההזדמנות להשתלב בלימודי תעודה המוכרים על ידי המל"ג לצורך פיתוח אישי ומקצועי. מאז תחילת התוכנית הצטרפו 65 עובדים ללימודים.

תוכנית PIP - ליווי אישי לשיפור ביצועים

ב-2019 הושקה גם תוכנית לליווי אישי לטובת שיפור ביצועים של עובדים. התהליך מתחיל בהערכת ביצועים, דיון בסוגיות הטעונות לשיפור והצבת יעדים ומדדים לשיפור. את התהליך עובר כל עובד יחד עם מנהל מהחברה שהוכשר כמנטור, ובכך מפתחת התוכנית את העובד ואת המנהל כאחד.

למידה היברידית

שופרסל מיישמת את תהליך הלמידה והפיתוח בצורה היברידית המשלבת מפגשים פרונטליים לצד וירטואליים, למידה בקבוצות לצד למידה עצמית וליווי חונך אישי. בתוך כך, הוקם פורטל המנגיש את הלמידה לעובדים ישירות לטלפון הנייד. הוא כולל ספריית VOD עם סרטונים ומסרים המועברים על ידי מומחי ידע מתוך הארגון ומרצים חיצוניים. כמו כן, מתקיימים וובינרים המאפשרים שיח והעלאת שאלות בזמן אמת או צפייה בשידור מאוחר יותר. בשנת 2020, בצל משבר הקורונה והרצון להמשיך להעניק לעובדים את חוויית הלמידה והפיתוח, השקיעה שופרסל אף יותר בדיגיטציה של עולם הלמידה ובפיתוח מערכות הלמידה המקוונות שלה.

פיתוח מנהלים

שופרסל משקיעה רבות בפיתוח מנהלים באופן ממוקד, מתוך הבנה שאופי פעילות החברה מייצר למנהל השפעה משמעותית על חיי היומיום של העובד, וכי הוא דמות קריטית בעיצוב חוויית העובד. כל מנהל מחויב להירשם לאחת מתוכניות ההדרכה והפיתוח המקוונות ולהשתתף בכנסי המנהלים השנתיים. מלבד זאת, שופרסל הקימה ב-2019 בית ספר למנהלים אשר מעניק מסגרת הדרכות נרחבת וסדורה לכל מנהל. זו כוללת הכשרות מקצועיות וניהוליות כגון: סדנאות ניהול רב תרבותי, סדנאות גישור ותקשורת בינאישית, ניהול זמן, תיאום ממשקים שונים ועוד.

פיתוח עובדים

שופרסל שואפת לפתח ולהעצים את כלל עובדיה ולחזק את תחושת הערך והמיצוי העצמי שלהם. עובדי החברה משתתפים במהלך השנה בכנסים מקצועיים ועוברים הכשרות והשתלמויות שמטרתן לתת להם כלים להצלחה, כל עובד לפי עיסוקיו וצרכיו. בין התוכניות הבולטות:

חממה ניהולית

תוכנית שמטרתה לבנות עתודה ניהולית לקידום פנים ארגוני. מדי שנה משתתפים בה 50-80 עובדים, אשר לכל אחד מהם נבנה מסלול פיתוח מותאם ומוצמד חונך. במסגרת החממה מועברות הכשרות המקנות למשתתפים כלים ניהוליים מתקדמים, חושפות אותם לגורמי המטה ולממשקי העבודה השונים ומעבירות השלמות בנושאים תפעוליים.



השקעה ברווחת העובדים ובני משפחותיהם היא הדרך להעביר להם את המסר שרואים אותם ושהם חשובים לחברה. אגף משאבי אנוש פועל יחד עם ועד העובדים לעדכון, גיוון והרחבה של סל הרווחה מעת לעת.

סל הרווחה

- **שותפות ברווחים:** שופרסל היא בין החברות היחידות בעולם הקמעונאות המעניקות לעובדים השתתפות ברווחים. זאת כהוקרה על תרומתם להצלחה ולשם חיזוק תחושת השותפות. ב-2019 החליט הדירקטוריון על מענק כולל של 20 מיליון שקל לעובדים (עם ותק של מעל שנתיים) לצד הקצאה של יותר מ-5 מיליון אופציות (לא סחירות) הניתנות למימוש ממניות החברה. ב-2020 החליט הדירקטוריון על מענק נוסף בסך 10 מיליון שקלים.
 - **אורח חיים בריא:** שופרסל מעניקה לכל עובד פוליסת ביטוח בריאות הכוללת מגוון רחב של כיסויים ביטוחיים החל מחודש העבודה הראשון של העובד, וישנה אפשרות לבטח גם בני משפחה גרעינית. ב-2019 הורחב הכיסוי אף לביטוחי שיניים במחיר סמלי. כמו כן, לחברה קבוצת ספורט, והיא מעודדת את עובדיה להשתתף במרתונים ובאירועי ספורט נוספים.
 - **אירועי פנאי וגיבוש:** ברמת הרשת מתקיימים נופש חברה בן שלושה ימים אחת לשנה וחגיגות יום העובד. הסניפים מקיימים פעילויות שוטפות להעלאת המורל והמוטיבציה.
 - **הטבות אישיות:** מתנות בחגים, מתנות לילדי העובדים, קייטנות קיץ, ימי חופשה נוספים בתשלום באירועים מיוחדים, מתנות לאירועים אישיים ומשפחתיים, מימון כרטיסים להצגות וכניסה לאתרים ועוד.
 - **סיוע בעתות מצוקה:** חשוב לרשת להיות עם עובדיה גם כאשר הם נקלעים למשבר. במסגרת זו מוענקים הלוואות בתנאים נוחים, שישה ימי מחלה נוספים לעובדים הנדרשים לטפל בבן משפחה (Care Givers) ושירותים סוציאליים ופסיכולוגיים נגישים לכול.
 - **פרישה ופנסיה:** כלל העובדים מוזמנים להשתתף בקורס הפרישה שמארגנת החברה פעמיים בשנה וזכאים לייעוץ לקראת גיל הפרישה.
- יש מי שדואג לכם בתקופת הקורונה**

נציגי הוועד יחד עם ההנהלה הבכירה פעלו בשיתוף פעולה הדוק על מנת להעניק לעובדים מענה מיטבי ומעטפת לכל האתגרים שהציבה התקופה, אם בעבודה ואם בחיים האישיים. נציגי הוועד סיירו בשטח וביקרו בכל הסניפים כדי להקשיב לצרכים ולסייע בתקופה המורכבת, והחברה נענתה במחויבות עמוקה לתמיכה ועזרה.

בין היוזמות: סיוע לעובדים שנקלעו למצוקה כלכלית, סיוע לעובדים בבידוד, חלוקת סלי מזון לעובדים במצוקה, הרגעת חששות - בעיקר בקרב אוכלוסיית העובדים המבוגרים, דאגה לכל ציוד המיגון הנדרש ועוד. כמו כן, נערכה הרשת לעבודה מהבית היכן שהיה ניתן (במוקדים ובמטה), לעבודה בקפסולות ולשחרור עובדים שחששו להגיע לעבודה. מלבד זאת, כל סניף קיבל תקציב מיוחד לשימוש עבור העובדים - ארוחות, פרחים, סלסלת פירות ודרכים נוספות להעלאת המורל.

שופרסל שומרת על סביבת עבודה ראויה ומחויבת לסטנדרטים גבוהים של מקצועיות וכבוד. החברה נוקטת אפס סובלנות כלפי התנהגות שיש בה משום פגיעה בכבוד העובד ובפרטיותו, שימוש בשפה גסה, אלימות פיזית או מילולית ואפליה. החברה מעודדת את עובדיה לפנות ללא היסוס בכל מקרה של חשד לאירוע פגיעה מכל סוג ומאפשרת לעשות זאת במגוון ערוצים, לרבות דרך אפליקציית העובדים, בגלוי או באופן אנונימי. שופרסל מחויבת לטפל בכל פנייה שמוגשת, ול-88% מהפניות ניתן מענה תוך 24 שעות.

מניעת הטרדות מיניות

שופרסל פועלת במלוא החומרה בכל חשד להטרדה מינית. מבקר החברה אמון על הנושא ומסר דיווח שנתי לדירקטוריון ולהנהלה. תחתיו פועלות מאה אחראיות מניעת הטרדה מינית ברחבי הרשת. לחברה נוהל למניעת הטרדה מינית שהונגש לדוברי ערבית, רוסית ואמהרית ולצדו רשימה של האחראיות האזוריות. שופרסל רואה חשיבות רבה בהעלאת המודעות ובהפנמת הכללים בקרב כלל העובדים, ומקפידה שכל עובדי החברה יעברו הדרכות בנושא במהלך השנה.

שעות הדרכה בנושא מניעת הטרדות מיניות והתעמרות

600

שעות הדרכה

2020

450

שעות הדרכה

2019

כלל העובדים וכלל המנהלים בחברה עברו הדרכה בנושא מניעת הטרדות מיניות והתעמרות

תנאי העסקה

שופרסל מקפידה על העסקה אחראית, תוך שמירה על זכויות העובדים ועמידה בהוראות דיני העבודה. כל עובדי הסניפים עד לדרג סגן מנהל מצורפים באופן אוטומטי להסכם הקיבוצי ומיוצגים על ידי ועד העובדים הארצי של שופרסל. כ-82% מעובדי הרשת מועסקים במסגרת הסכמים קיבוציים המגדירים את תנאי העסקתם ומעגלים בתוכם תנאים וזכויות סוציאליות. כלל המידע החיוני לעובד מופיע בחוברת הקליטה המחולקת לכל עובד חדש.

מלבד זאת, מועסקים בשופרסל למעלה מאלף עובדי קבלן, והחברה חשה אחריות גם כלפיהם. היא מחויבת להתקשר אך ורק עם חברות קבלן המעסיקות עובדים לפי התנאים הקבועים בחוק, לרבות שכר ותנאים סוציאליים. לפני חוזה ההתקשרות הראשונית, כל חברת קבלן נבדקת בקפידה כדי לוודא שתנאים אלה אכן מסופקים לעובדיה.

בשנת 2019 הגיע לסיומו הליך משפטי בנוגע לדיני עבודה אודות מקרה שהתרחש ב-2014, ובו חויבה החברה בקנס בסכום זניח. עוד על כך ניתן לקרוא בדו"ח הכספי.

מניעת התעמרות - "כבוד הדדי"



בשנת 2019, בעקבות אירוע שכלל התנהגות לא ראויה בקרב עובדי סניף, הוחלט בשופרסל להעמיק את ההתייחסות לנושא ההתעמרות במקום העבודה בתוכנית עבודה ייעודית: "כבוד הדדי". בתוך כך, נכתב נוהל ייעודי לנושא והוחלט להרחיב את תפקיד האחראיות למניעת הטרדה מינית גם לנושאים אלו על מנת להבטיח שמירה על סביבת עבודה ראויה ומכבדת. התייחסות מיוחדת ניתנה לעובדים עם מוגבלות ו/או צרכים מיוחדים. נקבע כי על האחראיות לפעול באופן אקטיבי לשמירה על סביבת עבודתם, וכי מבקר החברה ידווח גם על כך לדירקטוריון אחת לשנה.

תוכנית "כבוד הדדי" פותחה בשיתוף מחלקת כיתוח ארגוני והדרכה והושקה בקמפיין פנימי רחב ברחבי הרשת. במסגרת התוכנית, מתוגמל עובד מצטיין בכל סניף באופן חודשי באמצעות שובר מתנה, והנושא מוכנס להערכת הביצועים של העובד.

דו"ח אחריות תאגידית
קבוצת שופרסל
2020-2019



כל הדרך למדפי:

שרשרת אספקה אחר אית

פרק 5.



הספקים שלנו

שופרסל רואה בספקיה שותפים מלאים. הם מאפשרים לרשת להציע ללקוחות מגוון רחב של מוצרים ומהווים חלק בלתי נפרד מהפעילות, ההצלחה והצמיחה של החברה. לכן, שופרסל מחויבת לבנות עמם מערכת יחסים המבוססת על הדדיות ושקיפות, לנהוג כלפיהם בהוגנות ובכבוד ולסייע להם להתפתח.

את המוצרים באמצעות אגף הסחר, אשר קובע את תמהיל המוצרים המשווקים ואמון על ההתקשרות עם הספקים, בהתאם לתנאי הסף הקפדניים שהגדירה החברה ולאחר בדיקה מקדמית של הספק.

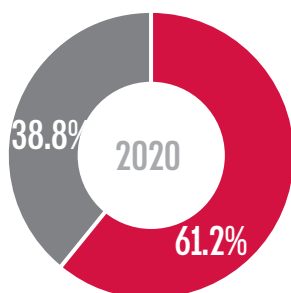
שופרסל משווקת בסניפיה עשרות אלפי מוצרים מלמעלה מאלף ספקים שונים, לרבות יצרנים, חקלאים ויבואנים. החברה מחויבת לפעול בהתאם להסכמים, להקפיד על שקיפות ביחס לתשלומים והעברתם בזמן ולא לנצל את כוחה לכפיית הסכמים הפוגעים בספקים. הקבוצה רוכשת

ספקי מותג פרטי

● ספקים ישראלים
● ספקים מחו"ל

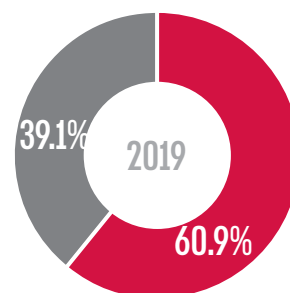
392

סה"כ ספקי המותג הפרטי (במספר)
2020 - 1



350

סה"כ ספקי המותג הפרטי (במספר)
2019 - 1

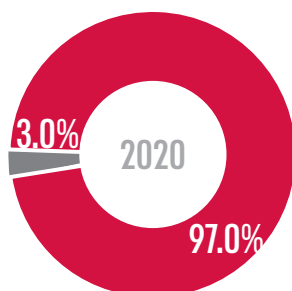


ספקים מסחריים אחרים

● ספקים ישראלים
● ספקים מחו"ל

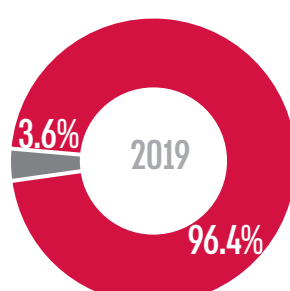
725

סה"כ ספקים מסחריים אחרים (במספר)
2020 - 1



695

סה"כ ספקים מסחריים אחרים (במספר)
2019 - 1



כיתוח מערכת מקוונת להטמעת שיקולי קיימות בשרשרת האספקה

בשנת 2019 החלה שופרסל לפתח מערכת ממוחשבת לניהול תהליך ההתקשרות עם ספקים חדשים, המאפשרת להזין את הנתונים והמסמכים הנדרשים בצורה קלה ונוחה. המערכת עלתה לאוויר בסוף שנת 2020, ותהליך השלמת ההתקנה צפוי להסתיים במחצית הראשונה של 2021. שופרסל שואפת להשתמש במערכת לטובת מיכוי הספקים גם לפי תקנים בינלאומיים מקובלים לקידום שרשרת אספקה אחראית.

שרשרת אספקה אחראית

אופי הפעילות של ספקים בתחום המזון מייצר אתגרים חברתיים וסביבתיים, כגון שימוש במשאבים טבעיים ובמשאבים לא מתכלים לרבות פלסטיק ואריזות, שמירה על תנאי העסקה נאותים ועוד. שופרסל שואפת להשתמש בכוח הקנייה שלה באופן שיקדם השפעה חיובית לאורך שרשרת האספקה. דגש מיוחד ניתן לספקי המותג הפרטי, מתוך הכרה בהשפעה הישירה שניתן לייצר כך הן בכך הסביבתי של תהליכי הייצור והן בכך החברתי של קידום ספקים קטנים או העדפת ספקים המטמיעים אחריות תאגידית בפעילותם.



ענב שליט. עובדת עם שופרסל החל משנת 1990

מחזקים את הספקים



שופרסל שואפת לסייע לספקים לצמוח ולהתפתח. על כן, נוקטת בגישה פרואקטיבית הכוללת דיאלוג ומעורבות, תוך ניסיונות ללמוד על צרכי הספקים ולשפר בהתאם את העבודה מולם.

סקר ספקי מותג פרטי

ב-2020 יזמה שופרסל סקר ספקים ראשון, מתוך מטרה להעמיק את הדיאלוג, להקשיב לצורכי הספקים ולחזק את האמון, תחושת השותפות וקשרי העבודה הפוריים. הסקר בחן שביעות רצון לצד נושאים בתחום האחריות התאגידית.

שביעות הרצון של הספקים שנדגמו נמצאה גבוהה למדי (80% השיבו שהם "די מרוצים" או "מאוד מרוצים" מתהליך העבודה עם שופרסל). בלטו לטובה היבטים כגון עמידה בתשלומים, שמחה להיות ספק של שופרסל, תחושת שותפות, שקיפות ואמינות. הספקים אף המחישו את האימפקט החיובי שיש בהתקשרות עם שופרסל על הצמיחה העסקית שלהם.

בנושאי אחריות תאגידית, ניכרה מודעות גבוהה מצד הספקים לנושאים חברתיים-סביבתיים-ערכיים. כ-41% הכירו את הקוד האתי של שופרסל, 52% הביעו עניין להשתתף בפעילות חברתית למען הקהילה שיוזמת הרשת ו-51% נוקטים פעילות חברתית או סביבתית בעצמם.

מערכת סגרמטה

מערכת סגרמטה, שהושקה ב-2017, מאפשרת לספקי הרשת ללמוד באופן כללי על התנהגות חברי מועדון הלקוחות, העדפות הקנייה והרגלי הצריכה שלהם ביחס למוצרים שהספק מייצר. על בסיס התובנות יכול כל ספק להבין טוב יותר את קהלי היעד ויכול גם להמליץ על הטבות ייעודיות ללקוחות.



כנס חקלאים

ב-2019 ערכה שופרסל כנס חקלאים אליו הזמינה את כלל המגדלים העובדים עמה. הכנס שימש כפלטפורמה לדיאלוג דו-כיווני. שופרסל שיתפה ידע על אודות מגמות בעולם בתחומי הקמעונאות, החקלאות והקיימות. התייחסות מיוחדת ניתנה לנושא האריזות ולשינויי האקלים והשפעתם על התפוקה והאיכות החקלאית. החברה העלתה לדיון את ההזדמנויות של החקלאים לאור מגמות אלו ואפשרה גם להם להעלות נושאים לדיון. ב-2020 השתתפה החברה בוועידת החקלאות הישראלית המפגישה בין ענף החקלאות, המסחר והממשלה, והזמינה מגדלים העובדים עמה.



נחום וטל גליל. עובדים עם שופרסל החל משנת 1988

נחול-לבן-שופרסל

כחברה ישראלית שחרתה על דגלה את **ערך ה"ישראליות"**, שופרסל גאה לתמוך בייצור המקומי ולחזק ספקים מקומיים בכלל וספקים קטנים ובינוניים בפרט. החברה רואה אחריות מוסרית לסייע לצמיחת המשק הישראלי ומחויבת להשתמש בכוח הקנייה, בידע ובמשאבים שלה באופן שיוצר השפעה חיובית ברמה הלאומית.



לצד הערכים החברתיים, שופרסל מכירה בתועלות הסביבתיות הנובעות מרכש מקומי לרבות קיצור ופישוט שרשרת האספקה, ייעול תהליכים, בקרה ומעקב אחר תהליכי הייצור והשינוע ועוד. לכן היא מעניקה העדפה מובהקת לספקים מקומיים ופועלת לפיתוח מערכות יחסים איתנות וארוכות טווח המבוססות על שותפות ויצירת תועלות הדדיות.

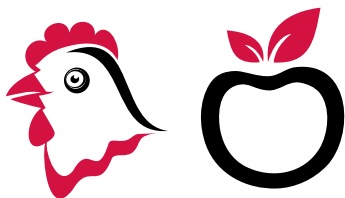
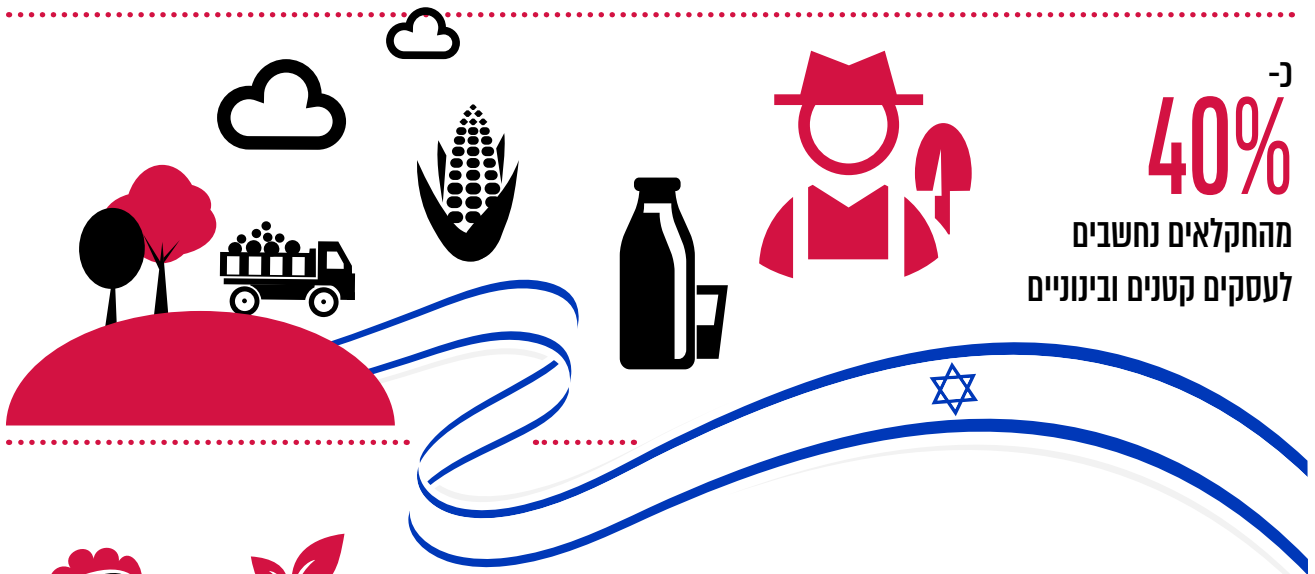


משה יצחק. עובד עם שופרסל החל משנת 2017

העוצמה במספרים

נ-
40%

מהחקלאים נחשבים
לעסקים קטנים ובינוניים



70%

ממכר המוצרים במותג הפרטי מקורם
בייצור ישראלי כחול - לבן

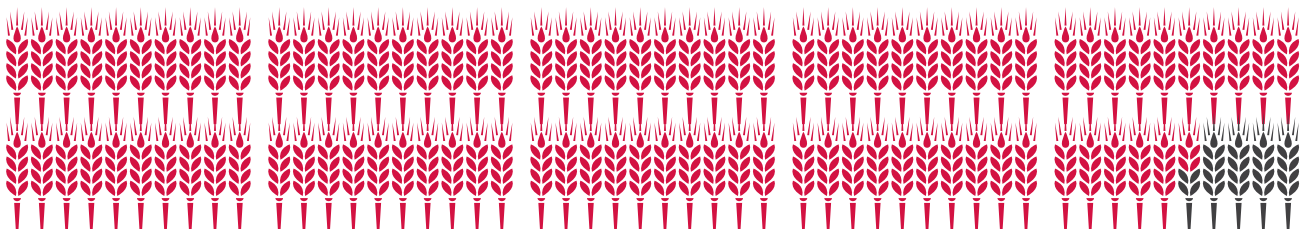
61.2%

מספקי המותג הפרטי הם ישראליים



מהתוצרת החקלאית המשווקת
בשופרסל היא ישראלית

נ-
94%



30

ספקים ישראליים נוספו למותג הפרטי בשנת
2020 מתוך 50 ספקים חדשים

20

ספקים ישראליים נוספו למותג הפרטי בשנת 2019.
אלו מהווים 64.5% מסך הספקים החדשים שנוספו



ערבות הדדית וצמיחה משותפת

שופרסל בונה קשר עמוק ומשמעותי עם הספקים המקומיים, אשר מחולל אצלם השפעה עסקית משמעותית. רוב הספקים ששופרסל עובדת איתם הם ספקים קטנים ובינוניים, ולכן ההתקשרות עם שופרסל מהווה עבורם נדבך מרכזי בפעילות העסקית ומאפשרת להם לצמוח.



שופרסל ו-Peas of Bean

בשנת 2019 החלה שופרסל בהתקשרות עם ספק המבורגרים טבעוניים הפועל בצפון הארץ. בזכות שיתוף הפעולה עלה בידו להרחיב את הפעילות, דבר שבא לידי ביטוי בגיוס עוד עובדים וביצירת יציבות תעסוקתית בצפון, ואף אפשר בניית מפעל נוסף שייתן פתרון למגוון מוצרים חדשניים נוספים ברמה עולמית - כל זאת חרף השלכות הקורונה.



|| אנחנו מאוד שמחים וגאים בשיתוף הפעולה שלנו עם שופרסל, זו בהחלט נקודת ציון מאוד חשובה עבורנו. אנו רואים בשופרסל הרבה יותר מלקוח אסטרטגי - אנו רואים שותפות לדרך, ליצירה וחיזוק של תעשייה ישראלית איכותית בפריפריה. בימים מורכבים אלו מתבלטים גופים הפועלים לטובת המדינה והכלכלה, וכך אנו רואים זאת. מתן הבמה לתעשייה ישראלית כחול-לבן זאת ציונות, במיוחד בתקופה מורכבת זו. החברה צומחת ומתפתחת, ולשופרסל חלק משמעותי מאוד בהתפתחות זו, כמו גם בפיתוח תעשייה ויצירת מקומות עבודה בפריפריה. יזם תמיד מחפש את ההזדמנות, את שיתוף הפעולה, את ה"אחד", הראשון שיאמין בו וייתן לו את הבמה וידחוף אותו קדימה. מצאנו את זה בשופרסל, זו ציונות אמיתית. ||

נועם פתחה, מנכ"ל פיס אופ' בין בע"מ





שופרסל דוגלת במעורבות יזומה ושוטפת בפעילות הספק ובאתגרים שעולים. גישה זו בולטת במיוחד בתחום אבטחת האיכות. לא פעם התקשרה החברה עם ספקים שלא עמדו בדרישות ובתקנים הנדרשים, ובחרה ללוות באופן הדוק את תהליכי ההכשרה וההתעדה, לחנוך וללמד כיצד להקים ולנהל את מערך אבטחת האיכות במפעל. האימפקט של שופרסל רחב ביותר, עם תרומה לאומית לקידום תעשייה ישראלית איכותית ומצליחה.

שופרסל ומשק יעקבס

ב-2019 בחנה שופרסל התקשרות עם משק יעקבס, מחלבת בוטיק בסדר גודל קטן, לייצור גבינות למותג הפרטי. בידי המשק לא היו הסמכות האיכות המחמירות ששופרסל דורשת מיצרן מותג פרטי, אולם מחלקת אבטחת האיכות אישרה את ההתקשרות וליוותה את הספק בתהליך עבודה משותף, שבמהלכו הצליחה לקדם אותו לעמידה בסטנדרט ולקבלת הסמכת האיכות הנדרשת.

האחריות של שופרסל כלפי ספקיה מתבטאת גם בעתות משבר. בזמן משבר הקורונה החליטה הרשת להקדים תשלומים לספקים ולחקלאים אשר נקלעו למשבר פתאומי, מתוך נכונות לתמוך בהם בתקופה של חוסר יציבות וודאות. שרשרת האספקה המקומית של שופרסל אפשרה לה להיערך יחד עם הספקים המקומיים להגדלת המלאים במהירות במטרה להבטיח אספקת מזון רציפה לציבור הרחב.



רתימת ספקים ליוזמות סביבתיות

כחלק מתכנית השותפות עם הספקים, שופרסל שואפת להעלות את המודעות בקרבם לסוגיות סביבתיות ולפעול בשיתוף פעולה להפחתת ההשפעות השליליות לסביבה וליצירת שרשרת אספקה אחראית, מערבת, שקופה וסביבתית יותר.

ניהול פסולת

ב-2019 יזמה שופרסל פרויקט ייחודי בתחום הפסולת יחד עם ספקי המותג הפרטי המהווים 80% מהפסולת שנוצרת בתהליכי הייצור. החברה ליוותה באופן צמוד ומקצועי את הספקים לטובת הטמעת נוהלי דיווח סביבתי, הצבת יעדים וגיבוש יוזמות בתחום. הרעיון נבע מהאחריות ששופרסל לוקחת על שרשרת האספקה שלה ומתוך שאיפה לקדם את ספקיה לסטנדרט הרגולטורי, אף שאינם נדרשים לכך.

הגברת השימוש החוזר בשרשרת האספקה

זה עשור ששופרסל משתמשת בארגזים רב פעמיים לשינוע המוצרים בין הספק, המרלוג' והסניף. הדבר יוצר תהליך עבודה מעגלי המונע שימוש בארגזים חד פעמיים שמייצרים פסולת, ובכך תומך במגמות העולמיות של הגברת שימוש חוזר וכלכלה מעגלית.



טיפול באריזות

אריזות ממלאות תפקיד חשוב בשמירה על בטיחות המוצרים והארכת חיי המוצר, אך בד בבד, הן מייצרות השפעות סביבתיות שליליות. על כן, שופרסל שואפת לעבוד יחד עם הספקים לצמצום השימוש בחומרים לא מתכלים הן באריזות המוצרים והן בתהליכי העבודה בשרשרת האספקה.

ב-2019 בוצע תהליך מעמיק למיפוי האריזות של המותג הפרטי כדי לאתר הזדמנויות להתייעלות, לצמצום ההשפעות הסביבתיות ולגיבוש סטנדרט אחיד בנושא ב-2021. במותג שופרסל גרין יש כוונה לעבור לאריזות מתכלות כנדבך נוסף בתפישת הבריאות של המותג, וב-2021 יש כוונה להעביר מוצרי שימורים לאריזות קרטון ידידותיות יותר לסביבה.

במהלך 2019 הושקה אריזת דגנים חדשה שמידותיה הופחתו ב-13 מ"מ, ללא פגיעה בכמות המזון שבמוצר. השיפור נעשה בשלושת מוצרי הברנפלקס (ברנפלקס, דלי פקאן וללא סוכר), והודות לו נחסכו 10% בפליטת הפחמן הדו-חמצני הקשור לתהליך השינוע.

מלבד זאת, בשנת 2020 שופרסל יצאה לדרך עם תאגיד תמיר לסימון סמלי מחזור על גבי אריזות של 342 מוצרים מהמותג הפרטי. זאת במטרה להעלות את המודעות הצרכנית לנושא ולעודד את הלקוחות להשליך את האריזה הרלוונטית לפח המיחזור הנכון.

מוצרי מותג פרטי עם
סמלי מחזור של תאגיד תמיר

342



במהלך 2019 הושקה אריזת דגנים חדשה
שמידותיה הופחתו ב-13 מ"מ, ללא פגיעה בכמות
המזון שבמוצר.

השיפור נעשה בשלושת מוצרי הברנפלקס
(ברנפלקס, דלי פקאן וללא סוכר). הודות לכך:
נחסכו 10% בפליטת הפחמן הדו-חמצני הקשור לתהליך השינוע.

מרלו"ג שוהם







חשבים ירוק:

תפעול אחראי

פרק 6.



אחריות סביבתית

שופרסל מודעת להשפעות הסביבתיות הנובעות מפעילותה ומחויבת לנהוג באחריות, לשמור על הסביבה שבה היא פועלת ולפעול באופן יזום להפחתת ההשפעות באמצעות שיפור שוטף בכל רבדי הפעילות - טיוב דרכי השינוע ואחסון המוצרים, השקעה בהתייעלות אנרגטית, הקטנת היקף הפסולת המועברת להטמנה, העלאת מודעות עובדים ועוד.

הגברת השימוש החוזר בשרשרת האספקה הפורום להשראה סביבתית

אחד המהלכים המשמעותיים שהובילה שופרסל היה השתתפות בהקמת הפורום להשראה סביבתית. הרעיון היה לייצר פלטפורמה לדיאלוג ישיר ולשיתוף פעולה רב מגזרי להתמודדות עם אתגרים סביבתיים, מתוך הבנה כי פתרונות מיטביים יושגו באמצעות שילוב של מגוון מחזיקי עניין. הפורום הינו יוזמה של חוקרים מבית הספר פורטר ללימודי סביבה באוניברסיטת תל-אביב והוא מבוסס על רשת שותפים רחבה מהמגזר העסקי והתעשייתי, ארגוני סביבה, אקדמיה וממשלה. ב-2019 נבנה הפורום ובראשית 2020 החל לפעול.

מנהל תחום איכות ורישוי עסקים מוביל את מערך איכות הסביבה בשופרסל, בשיתוף מנהל התקשורת התאגידית, אנשי המחלקה הטכנית ושרשרת האספקה. מערך איכות הסביבה אמון על הניהול, המעקב והדיווח. פנים ארגונית, הפעילות וההתקדמות בנושאים הסביבתיים מדווחות לדיקטוריון ולהנהלה באופן שנתי; כלפי חוץ, הנושא מדווח בשקיפות למחזיקי העניין באמצעות דירוג "מעלה", דיווח למנגנון הוולונטרי להפחתת גזי החממה של המשרד להגנת הסביבה וכן באמצעות דו"ח אחריות תאגידית זה.

שופרסל נמצאת בקשר שוטף עם הרגולטורים הרלוונטיים ודואגת לעמוד בדרישות לעניין שמירת איכות הסביבה של המשרד להגנת הסביבה, משרד הבריאות ומחלקות התברואה של הרשויות המקומיות. בין תקנות הרגולציה: חוק הפיקדון על מכלי משקה, חוק איסוף ופינוי פסולת למיחזור, חוק להסדרת הטיפול באריזות והחוק לצמצום השימוש בשקיות נשיאה חד פעמיות.



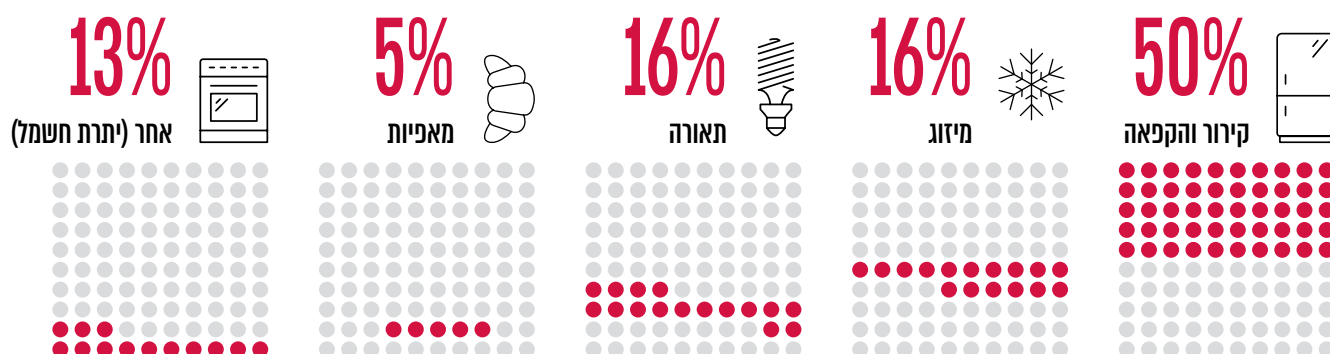
שופרסל ביצעה תהליך לזיהוי הסוגיות הסביבתיות המהותיות שעליהן יש לה השפעה, ובהתאם לכך ממקדת את תחומי ההשקעה הסביבתית שלה. בשנים 2018-2020 השקיעה יותר מ-21 מיליון שקל בשיפור הביצועים הסביבתיים.

ניהול צריכת האנרגיה

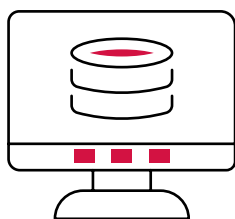
חשמל. מקור אנרגיה נוסף הוא הדלק הנצרך על ידי צי המשאיות המשנע ומפיץ את הסחורה ברחבי הארץ.

צריכת אנרגיה היא אחת ההשפעות הסביבתיות המהותיות של שופרסל, מאחר שאתרי הפעילות שלה, מרכזים לוגיסטיים וסניפי מכירה צורכים כמויות משמעותיות של

פילוח צריכת החשמל בסניפים:



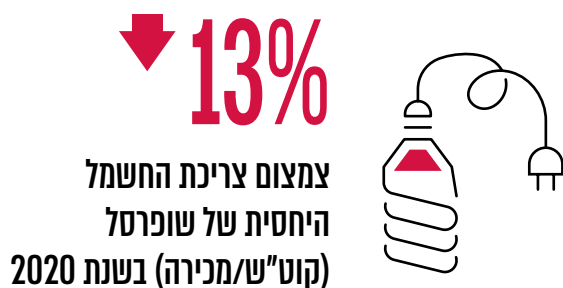
20%
שיפור העצימות האנרגטית של שופרסל בין השנים 2019 ל-2020



לשופרסל מחלקה האמונה על תחום האנרגיה ובה צוותים האחראיים כל אחד על צרכן אנרגיה אחר. הצוותים דואגים לניהול שוטף של צריכת האנרגיה ברשת - מדידה, מעקב, פילוח ונקיטת פעולות להתייעלות אנרגטית. מלבדם, ברשת יש קצין בטיחות בתעבורה האחראי על תחום הנסועה.

צריכת אנרגיה ועצימות אנרגטית 2019-2020:

2020	2019	
1,430,943.8	1,432,803.5	צריכת אנרגיה (GJ)
0.09	0.11	עצימות אנרגטית - צריכת אנרגיה ביחס להיקף מכירות



משקיעים בהתייעלות אנרגטית

שופרסל משקיעה בהתייעלות אנרגטית בכל אחד ממקורות הצריכה המרכזיים, וזאת הן באמצעים טכנולוגיים והן על ידי התאמת דפוסי ההתנהגות ואופי הצריכה, דרך הדרכות עובדים ושיח שוטף עם מנהלי הסניפים.

צריכת חשמל 2020-2019:

2020	2019	
347,126,482	349,422,471	סך צריכת החשמל (קוט"ש)
198,301,074	176,985,250	צריכת חשמל מחברת החשמל (קוט"ש)
148,825,408	172,437,221	צריכת חשמל מיצרן פרטי (קוט"ש)
22.79	26.15	צריכת חשמל ביחס להיקף מכירות (קוט"ש לש"ח)

בקרה על מקורי מזון

בשנת 2020 הוטמעה ב-15 אלף מקורי מזון בכל סניפי הרשת מערכת בקרה חדשנית המאפשרת לנהל בצורה מיטבית את תפעול המקררים. מדובר בטכנולוגיה מתקדמת של חברה ישראלית שפיתחה מערכת בקרה המזהה ומדווחת בזמן אמת על תקלות. נציגי שופרסל יכולים להיכנס לאתר הבקרה מכל מקום ובכל עת, גם דרך הטלפון הסלולרי, ולראות את הדיווח. מערכת בקרה זו היא היחידה בישראל המבוססת ענן והיא מאפשרת לשופרסל לנהל באופן מדויק ומקצועי את המידע שהצטבר תוך יצירת תובנות ומסקנות לתפעול יעיל ונכון של מקררי המזון.

בין הפעולות להתייעלות אנרגטית בשנים 2020-2019:

- **הטמעת מערכת BMS** - מערכת לניהול, שליטה ובקרה של מערכות מיזוג האוויר והתאורה. בשנה הראשונה הוטמעה המערכת ב-16 סניפים והובילה לחיסכון של כ-580 קוט"ש. בשנת 2021 המערכת תותקן ב-28 סניפים נוספים ותוביל לחיסכון של מיליון קוט"ש בשנה.
- **אופטימיזציה של מערכות הקירור** - בעקבות מחקר שערכה החברה, נמצא כי קיים פוטנציאל לחסוך בצריכת החשמל של מערכות הקירור באמצעות שינוי צורת העבודה של פעילות הפשרת המקררים. בעקבות כך, הוחלט לתזמן את שעות הפעילות של כל קבוצת מקררים סמוכים כך ששעות ההפשרה ושעות הפעילות שבהן נדרש לשמור על טמפרטורת עבודה יהיו זהות. יוזמה זו הובילה לחיסכון של 5.8 מיליון קוט"ש וב-2021 צפוי חיסכון של חצי מיליון קוט"ש נוספים.
- **מעבר לתאורת לד** - שופרסל הובילה מהלך משמעותי של מעבר לתאורת לד בסניפים שבהם זוהה פוטנציאל רב לחיסכון. בשנים הקרובות (2021-2023) בכוונת החברה להשלים את המהלך ולהחליף את התאורה בכל הסניפים. החיסכון הצפוי הודות להחלפת כלל גופי התאורה הינו כ-15 מיליון קוט"ש שנתי.

15,000

מקורי מזון שהוטמעו בהם מערכת בקרה חדשנית בשנת 2020, המאפשרת ניהול מיטבי של תפעולם.



בדרך לתחבורה מקיימת

צי הרכב מורכב בעיקרו מכלי רכב אישיים לבעלי תפקידים וממשאיות לשינוע והפצה של סחורה.

■ **כלי רכב אישיים** - החל מ-2018 שופרסל מבצעת תהליך מעבר לכלי רכב היברידיים. ב-2020 הורחב המהלך לכלי רכב נוספים בעלי תצרוכת דלק מופחתת. בשל שינויים ארגוניים בחברה ובהם מיזוג Be ופתיחת מחסנים, נצפית עלייה בצריכת הדלק על אף המאמצים להפחיתה.

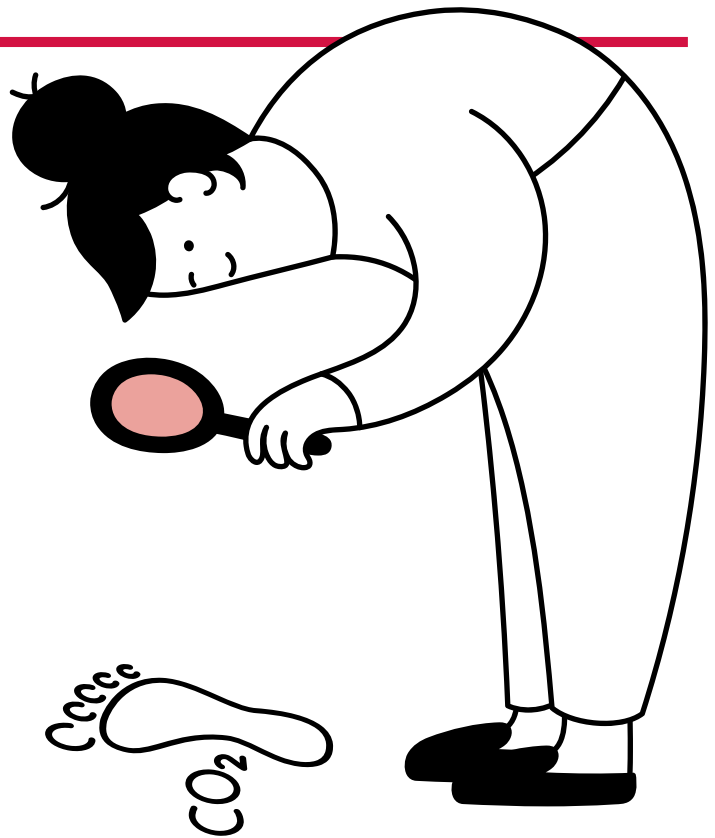
■ **משאיות** - בשנת 2019 החל תהליך להחלפת המשאיות הקיימות בחברה, ברמת יורו-4 ויורו-5, למשאיות חדשות ברמת יורו-6 - התקן האירופי העדכני

והמחמיר ביותר בדבר פליטות לאוויר ובהיבטי בטיחות לנהגים. נכון לסוף 2020, ישנן 60 משאיות בתקן יורו-6 מתוך 117 המשאיות בצי. בנוסף, ב-2019 שופרסל החלה להשתמש בדלק ביו-דיזל המיוצר ממקורות מתחדשים ובכך מהווה חלופה לנפט ומפחית את פליטות גזי החממה בעת הנסיעה. שופרסל מתכוונת להמשיך בהחלפת משאיות ישנות ולהרחיב את השימוש בדלק ביו-דיזל בעתיד.

צריכת דלק 2019-2020:

2020	2019	
4,920,462	4,871,911	סך צריכת דלק (ליטר)
52,695	47,335	צריכת אוראה (ליטר)

להרחבה על יוזמות נוספות בתחום הסביבתי - ראו להלן תחת שינוע, לוגיסטיקה והפצה.



7%

שופרסל צימצמה את טביעת הרגל
הפחמנית שלה ביחס ל-2019

2020

12%

הפחתת הפליטות הישירות
של החברה

2020

23%

הפחתת פליטות גזי החממה
היחסיות, ביחס להיקף המכירות

2020

פליטות גזי חממה

שופרסל מודדת את טביעת הרגל הפחמנית שלה ומדווחת למנגנון הדיווח והרישום הוולונטרי של המשרד להגנת הסביבה. היא רואה במדידה ובמעקב כלי עבודה לבחינת ההתקדמות בכל הנוגע להתייעלות אנרגטית ולהפחתת השפעות סביבתיות.

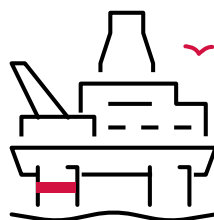
מדידת סך פליטות גזי החממה של החברה, הנובעות מהפעילות העסקית והתפעולית שלה, מתבצעת לפי עקרונות ה-Greenhouse Gas Protocol. מדידה זו נעשית בטון שווה ערך פחמן דו-חמצני (CO₂eq). היא מתייחסת לשני סוגי פליטות מרכזיים:

1. **פליטות ישירות (מכלול 1)** - פליטות באחריות ישירה של החברה, הנובעות משימוש בגזי קירור במקררים ובמקפיאים ומצריכת דלק של צי הרכב והמשאיות.
2. **פליטות עקיפות (מכלול 2)** - פליטות באחריות עקיפה של החברה, הנובעות מצריכת חשמל דרך חברת החשמל ודרך יצרן אנרגיה פרטי.

כ-50%

מהחשמל ששופרסל צרכה הגיע
מיצרן פרטי המפיק חשמל מגז טבעי

2019



החל משנת 2015 רוכשת שופרסל חשמל מיצרן פרטי, דוראד, המפיק חשמל מגז טבעי שהינו מקור אנרגיה נקי יותר ולפיכך מצמצם את היקף פליטות גזי החממה. כל סניפי הרשת מקבלים חשמל מדוראד, המספק כ-50% מסך צריכת החשמל של החברה, לפי יכולת הייצור.

פליטות גזי חממה 2019-2020:

2020	2019	
407,836	460,606	פליטות ישירות - מכלול 1 (טון ש"ע פד"ח)
173,547	172,320	פליטות עקיפות - מכלול 2 (טון ש"ע פד"ח)
581,383	623,926	סך הפליטות - טביעת רגל כחמנית (טון ש"ע פד"ח)
0.038	0.047	עצמות הפליטות (יחס פליטות/היקף מכירות)

* החישוב נעשה לפי מקדם הפליטה של חברת החשמל לשנת 2019

שופרסל מובילה את שוק הקמעונאות בארץ עם מערכת קירור ידיוותיות לסביבה

ב-2020 הושק סניף ראשון מסוג בישראל, המשתמש במערכת קירור מבוססת גז טבעי מסוג פחמן דו-חמצני (CO_2). במהלך זה, הפכה שופרסל לרשת הקמעונאות החלוצה בישראל העושה שימוש במערכת קירור סביבתית כפתרון מלא למערכת הקירור וההקפאה בסניף.

כיום, רוב מערכות הקירור בארץ ובעולם מבוססות על גזים סינתטיים ממשפחת HFC שהנים בעלי השפעה משמעותית על הסביבה - הם פוגעים ומדללים את שכבת האוזון ופולטים גזי חממה התורמים להתחממות הגלובלית. פעילותה של שופרסל דורשת שימוש נרחב במערכות קירור והקפאה לשם אחסון ושמירה על טריות מוצרי המזון. עם התקדמות הטכנולוגיה, הוחלט ברשת על הטמעת טכנולוגיית קירור חדשנית המבוססת על סוג פחמן דו-חמצני השייך למשפחת הגזים הטבעיים ומיוצר על ידי מניפולציית עיבוי של אוויר. גז זה נחשב כפתרון ידידותי לסביבה התואם את דרישות הרגולציה האירופית ומציב את שופרסל כמובילה בשוק הקמעונאות בישראל. הרשת מתכוונת להשיק סניפים נוספים המבוססים על מערכת קירור זו.



טיפול בפסולת

3%

שופרסל עמדה ביעד שנתי להפחתת
פסולת המועברת להטמנה

2020-2019

שופרסל מנהלת את כל זרמי הפסולת שלה. מדובר בעיקר בפסולת אורגנית ממוצרי המזון ובפסולת מוצקה הכוללת קרטון, נייר, ניילון ומשטחי עץ. החברה פועלת לצמצום כמות הפסולת שמועברת להטמנה בפיתוח דרכים חדשניות וסביבתיות לטיפול אחראי בה. היא מציבה לעצמה יעד שנתי להפחתת הפסולת המועברת להטמנה ב-3%, בין השנים 2020-2019 עמדה ביעד זה.

טיפול בפסולת 2020-2019:

2020	2019	
43,094.88	44,415.36	סה"כ פסולת שהועברה להטמנה* (טון)
ניילון- 2,376 קרטון- 20.160	ניילון- 2,112 קרטון- 18	סה"כ פסולת מוצקה שהועברה למחזור (טון)
890	960	סה"כ פסולת אורגנית שהועברה להזנת בע"ח (טון)

* פסולת מ- 44% מהסניפים מפונה באמצעות הרשויות המקומיות לאתרי הטמנה מורשים. מאחר שהפסולת העירונית מתערבבת כבר בשלב האיסוף, קיים קושי לעקוב במדויק אחר כמויות הפסולת המוצקה המועברת להטמנה והנתון מוערך על בסיס יתר הסניפים בהם הפינוי מבוצע על-ידי קבלנים פרטיים.

צמצום בזבזת מזון וטיפול בפסולת אורגנית

תחום פעילותה של החברה מוביל לייצור פסולת אורגנית. החברה משקיעה מאמצים ושואפת להפחית ככל שניתן את בזבזת המזון בתהליכים השונים ולצמצם את הפסולת האורגנית.





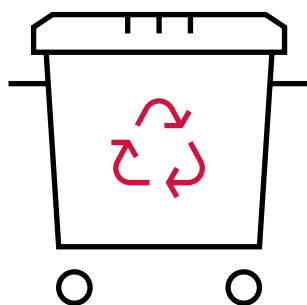
1,000 טונות של שאריות בצק

הועברו בשנים 2020-2019

צמצום בזבז מזון בתהליכי התפעול

באתרי התפעול, במרכזים הלוגיסטיים ובמאפיות גידרון, משקיעים את מירב המאמצים כדי למזער את פסולת המזון שנוצרת. במרכזים הלוגיסטיים ישנם נהלים מפורטים וברורים לגבי אופן אחסון המוצרים בהתאם לסוגם, ומבוצעות בקורות על מנת להבטיח את איכות הסחורה וטריותה. במקרים שבהם מוצרים נפסלים למכירה אך ראויים למאכל, ייעשה בהם שימוש. כך למשל, מאפיית גידרון מעבירה במחיר מסובסד את שאריות הבצק להזנת בעלי חיים. בשנים 2020-2019 הועברו למעלה מאלף טונות של שאריות בצק. במרל"ג שוהם קיבלה שופרסל היתר לפנות את המעשר לרפת לטובת האכלת בעלי חיים. מדי חודש מועברות לרפת 100 טונות פסולת אורגנית.

שיעור הגידול בכמות הנייר, הקרטון והניילון שהועברו למיחזור



בשנת 2019 שופרסל הגדילה את כמות הנייר, הקרטון והניילון שהעבירה למיחזור ב-18% ובשנת 2020 ב-12%

צמצום בזבז מזון בסניפים

שופרסל פועלת לצמצם את פסולת המזון שנוצרת בסניפים עקב אי מכירה של מוצרים על המדף. ברוב סניפי הרשת יש עמדה של מוצרים בעלי כגס אסתטי באריזה, אשר שופרסל מוכרת במחיר מוזל של עד 40% הנחה ובכך מאפשרת ללקוחות ליהנות מהם ומונעת את זריקתם.

ב-2020 החל להתגבש פיילוט עם חברה חיצונית לניתוב הפסולת האורגנית הנוצרת בסניפים לטובת האכלת בעלי חיים, יצירת קומפוסט או שימוש אחר. הרעיון הוא לבצע הפרדה במקור של הפסולת ולהציב מכולה מחוץ לסניפים לזריקת הפסולת האורגנית, העשויה להגיע עד 30% מסך הפסולת של הסניפים. הפיילוט עודו בשלבי תכנון וצפוי להתחיל ב-40 סניפים גדולים, בעלי הפוטנציאל המשמעותי.

טיפול בפסולת מוצקה

ניילון, נייר וקרטון

שופרסל מעבירה ניילון נצמד, נייר וקרטון מכלל אתריה למיחזור על ידי חברה חיצונית ייעודית. החברה משקיעה מאמצים בהגדלת היקף הפסולת המועברת למיחזור והציבה יעד של 3% גדילה. ב-2021 תתחיל למחזר גם "אריזה זרה", ארגזי ירקות מחו"ל.

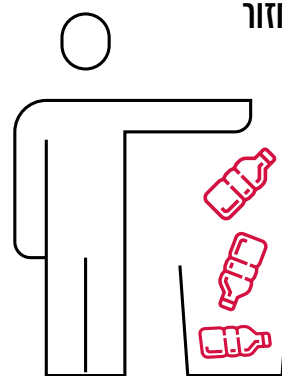
מעודדים את הלקוחות לעשייה סביבתית

שופרסל מקדמת את יעדיה הסביבתיים גם באמצעות לקוחותיה ומעודדת אותם למחזר בקבוקים ומכלי משקה וכן פסולת אלקטרונית. לשם כך, הציבה ב-90 סניפים גדולים מכוונות לאיסוף בקבוקים ומכלי משקה באופן אוטומטי, והיא מפעילה משאית עצמאית האוספת את המכלים מ-60 סניפים במרכז, על מנת להפחית את העומס על תאגיד המיחזור אל"ה.

בשנת 2020 החל במרלוג שוהם פיילוט עם חברת קלינטק ישראלית המבצעת Upcycling לפסולת פלסטיק והופכת אותה לחומרי גלם לתעשייה כגון שמנים, שעוות, ממיסים ועוד. אם הפיילוט יצליח, יעביר המרלוג את כלל פסולת הניילון, והפריקט יורחב למרלוגים נוספים.

שופרסל זיהתה שצמיחת פעילות האונליין עשויה להגדיל את כמות השקיות והניילון בשל הצורך לארוז מוצרים שבסניפים אינם ארוזים. בניסיון לווסת השפעה זו הוחלט להשתמש במערך בשקיות נייר דקות במקום ניילון וקרטונים.

נמות בקבוקים שהועברו למחזור



50 מיליון

2020

73 מיליון

2019



המערך הלוגיסטי של שופרסל הינו גוף ביצועי בשרשרת התפעול האחראי על קבלת הסחורה מהספקים, אחסון המוצרים בצורה ראויה, ליקוטם והפצתם לסניפים. שופרסל מפעילה ארבעה מרכזים לוגיסטיים, שלושה מהם בבעלותה - בשוהם, במודיעין ובראשון לציון, ומרכז נוסף בהרטוב המופעל באמצעות חברת בת. כ-64% מהסחורות המסופקות לסניפים מופצות באמצעות המרלו"גים, שמצידם מייצרים לשופרסל יכולת אספקה המבטיחה עצמאות, גמישות וזמינות גבוהה של מוצרים.

מצוינות תפעולית

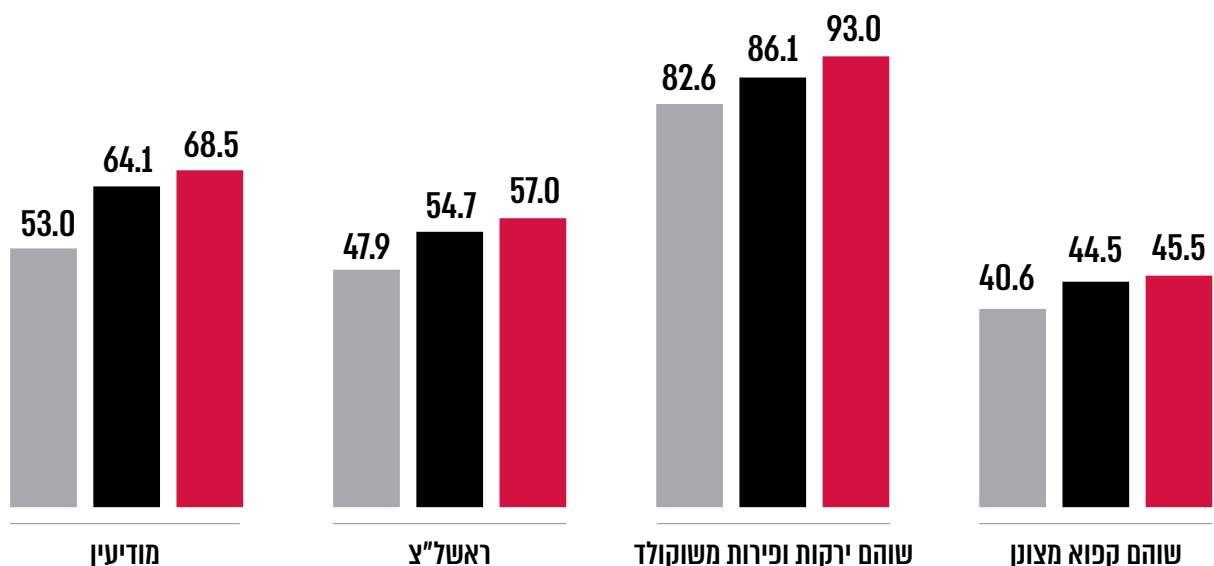
העבודה, מקצרת זמנים, מגבירה את השקיפות ומאפשרת לשפר את השירות לסניפים. המערכת מעדכנת את הסניף על משלוחים עתידיים צפויים ומספקת מידע על זמן ההגעה, תכולת המטען, זמן הפריקה והשהות של המשאית בסביבת הסניף ועוד, באופן שמאפשר לסניפים להיערך בהתאם.

המרלו"גים הם בעלי תפקיד מרכזי באספקת הסחורה לסניפים, ונכח פעילותם משמעותי ביותר. שופרסל פועלת רבות להשגת יעילות מרבית במערך הלוגיסטיקה ושואפת לשפר את הזמינות והשירות שמעניק המערך לסניפים.

כחלק מתפישה זו נולד פרויקט בן גוריון (EDI) - מערכת ממשיק עבודה בין המרלו"גים לסניפים המייעלת את תהליכי

פריון
(קרטונים לשעה)

2018 A ● 2019 E ● 2020 B ●



251,709 ארגזים

נשלחים מדי יום במוצע מהמל"גים לסניפים

חדשנות ואוטומציה

שופרסל משקיעה בהטמעת טכנולוגיות חדשניות שיגבירו את היעילות במרל"ג וימקסמו את הערך לסניפים. בשנתיים האחרונות החל תהליך מעבר לליקוט אוטומטי במרל"ג שוהם, וכיום רוב הליקוט בו מבוצע על ידי רובוטים. בנוסף, שופרסל משקיעה בהרחבת פעולות ממוכנות אחרות ובתהליכים נוספים שישפרו את היעילות, כגון חיזוי ההזמנות לסניפים ותכנון מסלולים אוטומטי. שופרסל תמשיך לבחון טכנולוגיות חדשניות תוך ראייה רחבה של צורכי המרל"ג כנגד צורכי הסניפים והלקוחות הסופיים.

שינוע, לוגיסטיקה והפצה

מערך השינוע, הלוגיסטיקה וההפצה של שופרסל מתנהל באופן מוקפד וסדור, תוך גמישות תפעולית המתאמת לשינויים בביקושים מצד הלקוחות. תהליך השינוע וההפצה מתחיל בהזמנות בסניפים ולאחר מכן עובר לתכנון הפצה. המחסן מכין את הסחורה בהתאם לכל מסלול שהוגדר מראש, כאשר הנהג מקבל באופן מפורט את כלל הפרטים הנוגעים להפצה: מועד הגעה למחסן, סדר העמסה, סדר פריקה, מועד הגעה לסניף ועוד.

בשופרסל פועלים ללא הפסקה להטמעת תהליכי התייעלות במערך ובוחנים זאת אחת לרבעון, כדי לזהות את צורכי הלקוחות ולהעריך את היקפי הפעילות. זיהוי הצרכים מאפשר להתאים את מספר הנסיעות וימי האספקה ולצמצם את נקודות החלוקה מול הסניפים.

תקופת הקורונה העצימה את הפעילות של מערך ההפצה, והוא נדרש לספק מענה לצרכים הגוברים של הלקוחות. לשם כך הפך משוכלל יותר ובעל יכולות ביצוע גבוהות יותר.

כדרך לייעל את מערך ההפצה והשינוע, החלה שופרסל להטמיע פיילוט של מערכת תכנון הפצה ממוחשבת. זו בונה באמצעות בינה מלאכותית את הנהג המיטבי, תוך התחשבות במשתנים כגון זמן האספקה, כלי הרכב, ביקוש וצורכי הלקוח, סוג הנהג וכדומה.

בנוסף, שופרסל זיהתה התרחבות של לקוחות קטנים. כדי לתת מענה לביקוש החדש, דאגה החברה למערך הפצה של כלי רכב קטנים - טנדרים (במקום שימוש במשאיות), שיכולים להיכנס למרכזי הערים בצורה קלה ומהירה. אלו מייעלים את קווי החלוקה בכך שהם מאפשרים 15 משלוחים ברכב אחד שמגיע לבתי הלקוחות. למהלך זה יתרונות רבים הכוללים היבטים של נגישות גבוהה ויעילה למרכזי הערים, הפחתת כניסת משאיות בעלות תנועה

כבדה, הפחתת תצרוכת דלק וכן צמצום בפליטות גזי חממה הנובעות ממערך ההפצה.

במקביל לתהליכים אלו, פועלת החברה לשיפור איכות המוצרים בשרשרת הקירור שבמערך ההפצה. בתוך כך שודרגה בקרת הטמפרטורה בעת ההובלה, באופן המאפשר מעקב ופיקוח יעיל אחר איכות הקירור וטיפול מיידי במידת הצורך, באמצעות התראות בזמן אמת על חריגות. המערכת כוללת חיישני טמפרטורה ומתממשקת למערכות של שופרסל, כשבכל נקודת זמן ניתן לבדוק את מד הטמפרטורה לפי סוג הסחורה.

בשנים 2021-2022 צפויה שופרסל להמשיך ולשפר את מערך השינוע וההפצה באמצעות יוזמות וטכנולוגיות חדשניות, הפועלות לטובת הלקוחות ומפחיתות משמעותית את ההשפעות הסביבתיות הנובעות משימוש בכלי רכב. כחלק מכך בוחנת החברה רכש של משאיות המונעות בחשמל, כדרך להפחית את צריכת הדלק ופליטת גזי החממה.

אספקה וזמינות מוצרים בקורונה

העלייה בביקושים בתקופת הקורונה, הן בסניפים והן במערך האונליין, הובילה את שופרסל להיערך בהתאם ובמהירות. לכל אורך שרשרת האספקה עלו אתגרים שונים, ושיתוף הפעולה המיטבי בין המחלקות (תפעול, סחר, שירות לקוחות ועוד) סייע לצלוח את התקופה. כך למשל, תוך שלושה שבועות הרכיב מערך האונליין בצורה משמעותית את פעילותו והגדיל את התפוקה בכ-35%. בין הפעולות שבוצעו:

- גיוס והכשרה מהירה של עובדים שפוטרו או יצאו לחל"ת ממקום עבודתם הקודם
- הגדלת מלאים באופן דרסטי של פי 3
- הפעלת משמרות לילה במרכזים הלוגיסטיים
- הסבת 4 סניפים למרכזי ליקוט עבור משלוחי אונליין בלבד והקמת 50 סניפים נוספים בפריסה ארצית לליקוט מוצרים
- הקמת שלושה אתרים ייעודיים לליקוט המוצרים בפרייקט "הסל המהיר"
- עיבוי מערך ההפצה באמצעות קבלני משנה
- השקעה ממוקדת בהפצה של מוצרי בסיס

מרכזי שילוח אונליין אוטומטיים

על פי עקרונות הבנייה הירוקה, וצפויים להתחיל לפעול ב-2021 וב-2022 בהתאמה.

כנדבך נוסף לכך, בימים אלה מוקם בית אריזה חדש של פירות וירקות המוזמנים בשופרסל אונליין כתחליף לאריזת שקיות הניילון הרגילות המשמשות את מערך האונליין כיום. בעזרת שימוש בטכנולוגיה מתקדמת לחיטוי התוצרת החקלאית ואריזתה באופן המבטיח סטריליות ומינימום מגע אדם, שופרסל תוכל לספק ללקוחות ירקות ופירות איכותיים יותר ובעלי אורך חיי מדף ארוך יותר באופן שייצמצם את בזבז המזון הנוצר בבית הלקוח הסופי.

הצמיחה המתמדת של שופרסל אונליין הובילה את החברה להיערך גם מבחינה לוגיסטית על מנת לעמוד בביקושים הגדלים ולשפר את רמת השירות, הזמינות ואיכות המוצרים עבור לקוחות הקצה. שופרסל נמצאת בעיצומו של תהליך להקמת שני מרכזי שילוח חדשניים המבוססים על פעילות רובוטית ומיועדים לפעילות האונליין. הפעילות במרכזים תהיה מבוססת על טכנולוגיית אחסנה וליקוט אוטומטית של חברת KNAPP שתסייע ביעול התהליך ותחסוך בתשומות ובזמן. מלבד זאת, הושם דגש רב על איכות המוצר וטרייתו בתהליכי התכנון ונוהלי העבודה באופן שיאריך את חיי המוצר בבית הלקוח. המרכזים מוקמים בקדימה ובמודיעין,

המרכזים יספקו מעל
20,000
מוצרים מגוונים

שליחת הזמנות מהמרכזים הלוגיסטיים
(B2C) ישירות אל בית הלקוח

יכולת משלוח של
40,000
הזמנות בשבוע



בטיחות וגהות בעבודה

הבטיחות והגהות הן ערך עליון עבור שופרסל, הלוקחת על עצמה אחריות מורחבת בנושא ופועלת באופן שוטף לשיפור בבטיחות עבור עובדיה ולקוחותיה. ההשקעה מניבה הישגים: מ-2014 ישנה מגמת ירידה מתמדת בהיקף התאונות בעבודה.

מעריך הבטיחות

מעריך הבטיחות מורכב ממספר גורמים ומנגנונים:

- **מנהל מחלקת בטיחות** - הגורם הניהולי האחראי על כלל נושאי הבטיחות והגהות בשופרסל.
- **רכזת בטיחות** - אחראית על הנושאים האדמיניסטרטיביים כגון תיעוד תאונות, ניתוח תאונות וגורמי סיכון, העברת משימות ובקרה על הביצוע ועוד.
- **ממוני בטיחות בעבודה** - מונו חמישה ממוני בטיחות בעבודה, מעבר לנדרש בחוק, המחולקים לפי סיווג גיאוגרפי או מחלקתי ומוכשרים על פי תחומי אחריותם. בנוסף, המחלקה עובדת עם חברות בטיחות חיצוניות המספקות מענה ייעודי לחברת Be ולגידרון.
- **נאמני בטיחות** - ישנם 300 נאמני בטיחות בחברה. בכל אתר הוגדר נאמן בטיחות ייעודי שעבר הכשרה מקצועית. אחת לרבעון נבחרים נאמני בטיחות מצטיינים ומוענקים להם תעודת הוקרה ואף תגמול כספי על פועלם.
- **ועדת בטיחות עליונה** - הסמכות הבכירה של תחום הבטיחות בשופרסל, המורכבת מ-30 מנהלים בכירים בראשות המשנה למנכ"ל ומנהל אגף תפעול ושרשרת אספקה, המייצגים את תחומי הפעילות של החברה. הוועדה מתכנסת אחת לרבעון ואחראית על ניתוח תאונות וגורמי סיכון ברמת הרשת, קביעת יעדים, קבלת החלטות חוצות ארגון ומתן הנחיות לשיפור. הפרוטוקולים מהפגישות מופצים לכלל מנהלי הסניפים.
- **ועדת בטיחות מקומית** - בכל אתר ברשת, למעט סניפים בבעלות זכיינים, יש ועדת בטיחות מקומית.

ניהול, בקרה ומדידה

בחברה יש הקפדה יתרה על החוקים, התקנות והנהלים, אך מעבר להם גיבשה שופרסל 34 נהלי בטיחות עצמאיים המנחים את העובדים באופן מפורט וספציפי לתחומי העשייה. כלל הפעולות להבטחת הבטיחות מנוהלות דרך תוכנית עבודה שנתית, והחברה מודדת את ההתקדמות והשגת היעדים בסוף כל רבעון ושנה. כמו כן נערכים סיורים שוטפים באתרים, סקרי סיכונים לזיהוי מוקדם של מוקדי סיכון, כתיבת נוהלי בטיחות לתהליכי עבודה חדשים, הדרכות בטיחות לעובדים והשתלמויות למנהלים, קורסי הכשרה והסמכה לגורמים המקצועיים במעריך הבטיחות, תרגילי בטיחות ועוד.

מנהלים את הבטיחות בסמארטפון

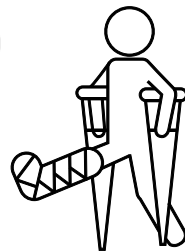
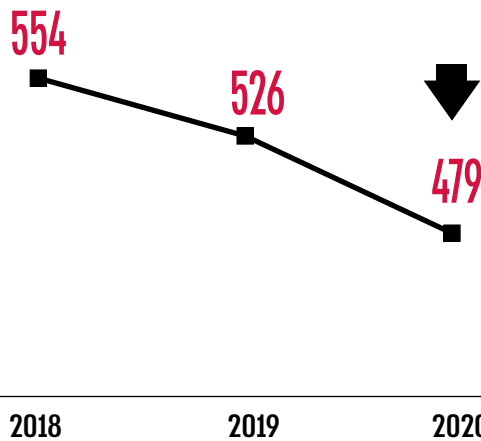
ב-2019 החלה שופרסל להשתמש באפליקציה חדשנית לניהול מעריך הבטיחות אשר כותחה בצורה ייעודית לפעילותה. כיום, כל עולם הבטיחות מנוהל, מתועד, מבוקר ומיושם באמצעות אפליקציית הבטיחות. המערכת מספקת תמונת מצב מלאה ומדויקת. היא מאפשרת לפתוח קריאה ולדווח בזמן אמת על מפגעי בטיחות, וניתן באמצעותה להפיץ לכלל גורמי מעריך הבטיחות סיכומי תחקירים והודעות שוטפות. השימוש במערכת מייצל את התהליכים ומעניק שליטה ובקרה מיטביות לניהול תחום הבטיחות. **שופרסל היא רשת הקמעונאות הראשונה בישראל שהחלה לנהל את תחום הבטיחות באופן דיגיטלי, והיא מובילה בענף בנושא זה.**

תחקור אירועי בטיחות ו"כמעט ונפגע"

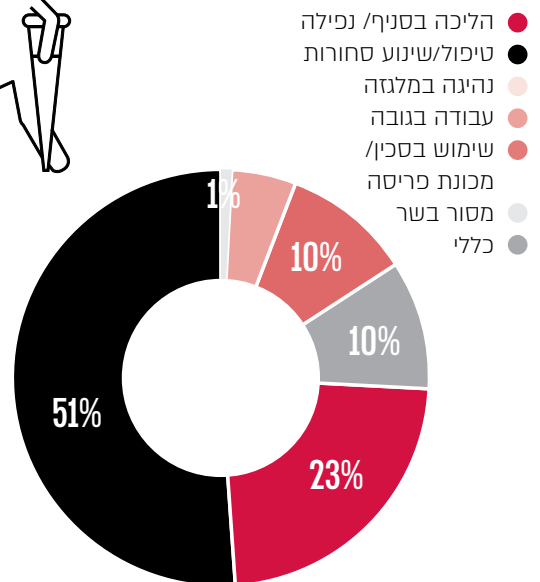
ברשת, הנדרשים לאשר שקראו אותו ותדרכו את העובדים במסקנות ובלקחים. במקרה של אירוע בטיחות, התאונה מתוחרת תחילה על ידי הגורמים בשטח ולאחר מכן על ידי מחלקת הבטיחות. שופרסל רואה חשיבות מרבית בתיעוד ודיווח האירועים, ולכן מחייבת את הגורמים בשטח להעביר תחקיר בכתב ומבצעת בקרה שוטפת אחר ימי ההיעדרויות בגין תאונה על מנת לוודא שכלל האירועים מדווחים.

שופרסל פועלת ביתר שאת לזהות ולאתר גורמי סיכון על מנת למנוע תאונות בטיחות עתידיות, ולכן שמה דגש מיוחד על הפקת לקחים מאירועי "כמעט ונפגע". ב-2019 הוסדר מנגנון ולפיו כל אתר מחויב לדווח מדי חודש על אירועים שכאלה בהתאם ליעדים שנקבעו. אחת לחודשיים עובר מנהל מחלקת הבטיחות על הדיווחים ובוחן אם ישנם אירועים המצריכים תחקיר מעמיק יותר. סיכום תחקיר מעמיק מופץ דרך האפליקציה לכלל נאמני הבטיחות

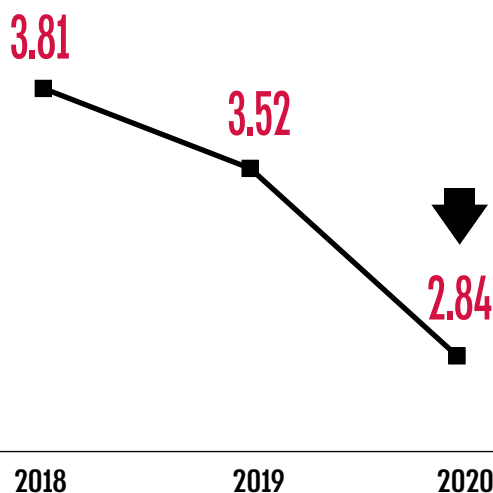
כמות אירועי בטיחות כולל כמעט ונפגע:



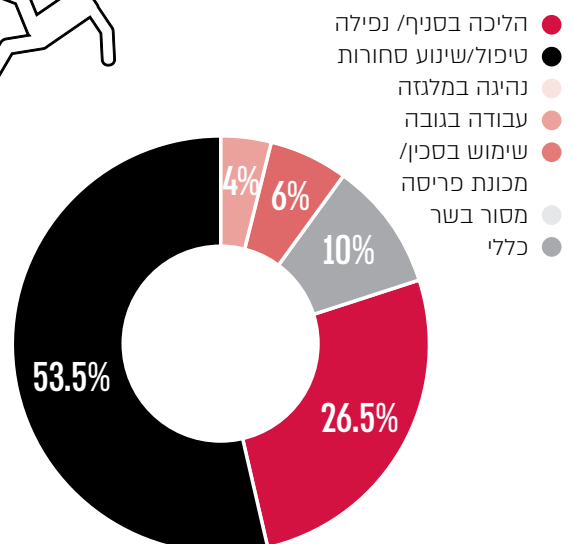
פילוח פעילות הנפגע - שנת 2019

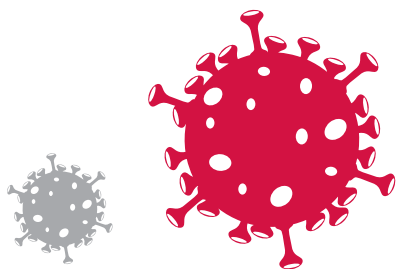


כמות אירועי בטיחות כולל כמעט ונפגע ל-100 עובדים:



פילוח פעילות הנפגע - שנת 2020





נרנשו:

20 מיליון

נפפות



7 מיליון

מיליון מסכות



100,000

ליטרים של אלכוהול



75,000

דליים לחיטוי



2,000

מדחומים



הטמעת תרבות של בטיחות

הטמעת תרבות ארגונית המודעת ומטפחת את הבטיחות בעבודה מהווה חלק בלתי נפרד מהמאמצים של שופרסל להבטחת הבטיחות ברשת. הפעולות המרכזיות בתחום:

- **הדרכות עובדים** - כל עובד חדש עובר הדרכה ייעודית המותאמת לתפקיד ולמחלקה, בהתאם לנוהלי בטיחות ספציפיים והסמכות רלוונטיות.
 - **לומדה** - העובדים עוברים על לומדה שנתית המבוקרת על ידי מחלקת הבטיחות. ב-2019 הושקה לומדה חדשה ומעודכנת.
 - **תרגילים** - אחת לרבעון מתקיים תרגיל פינוי סניף, שכל סניף מחויב לבצע ולדווח עליו. אחת לשנה מתקיים תרגיל היערכות למצב חירום בטחוני. מרלוג שוהם המשתמש באמוניה מקיים שני תרגולים שנתיים ייחודיים יחד עם כוחות הצלה.
- ל-2021 מתוכנן שבוע בטיחות שיכלול פעילויות בשטח, תוך רתימת חברי הנהלה ומטה.

בטיחות העובדים בקורונה

לאורך כל התקופה, שופרסל שמה במקום הראשון את השמירה על בריאות לקוחותיה ועובדיה. היא הייתה מחויבת לבריאות ובטיחות העובדים שהיו במגע שוטף עם הלקוחות. על כן, למרות הקושי הרב בהשגת ציוד בתחילת המשבר, השקיעה ללא פשרות ברכישת ציוד מיגון ועשתה כל שביכולתה על מנת להגן על העובדים ולייצר עבורם סביבת עבודה בטוחה.



בטיחות בתעבורה

כחלק מהקפדה על נושא הבטיחות, שופרסל שמה דגש גם על מניעת תאונות דרכים. שופרסל מעניקה מעטפת כוללת לעובדים לשמירה על ביטחונם בדרכים, צמצום מקרי התאונות ומניעת סכנות עבור משתמשי הדרך. מעטפת זו כוללת יוזמות להטמעת מערכות בטיחות מתקדמות והעלאת הנושא למודעות. בין היוזמות המרכזיות:

■ **תקשור שוטף לנושא הבטיחות בתעבורה** - במהלך השנה שופרסל מפיצה לעובדיה עדכונים והודעות על סוגיות בתחום כגון נהיגה בטוחה בחורף והדלקת אורות, דרישות חדשות לתקן המונע שכחת ילדים ועוד.

■ **הדרכות בטיחות מעשיות לעובדים** - הדרכות אלו הובילו לצמצום במספר התאונות. בשל אילוצי משבר הקורונה, בשנת 2020 לא התאפשר להוציא את תוכניות העבודה לפועל. כיעד לשנה הבאה מתוכננת הדרכה שתועבר על ידי ספק חיצוני במסגרת כנס של החברה. מלבד זאת, שופרסל דואגת להעביר הדרכות בטיחות בתעבורה באופן קבוע (ריענון אחת לשנה) לעובדים הנדרשים לכך במסגרת תפקידם, כגון עובדי מלגזה.

■ **הטמעת מערכות טכנולוגיות מתקדמות וחדשניות** לאורך השנים משפרת החברה באופן עקבי את מערכות ההתראה ברכביה, תוך שילוב מנגנוני ניהול ובקרה והתראות בזמן אמת המסייעות למנוע אירועי בטיחות בתעבורה. בין המערכות שהוטעמו:

■ **שילוב מצלמות במשאיות וברכבים המצביעות על התנהגות הנהגים בדרכים.** המערכת מזהה את התנהגות הנהג ומתריעה בזמן אמת על סכנות בטיחות.

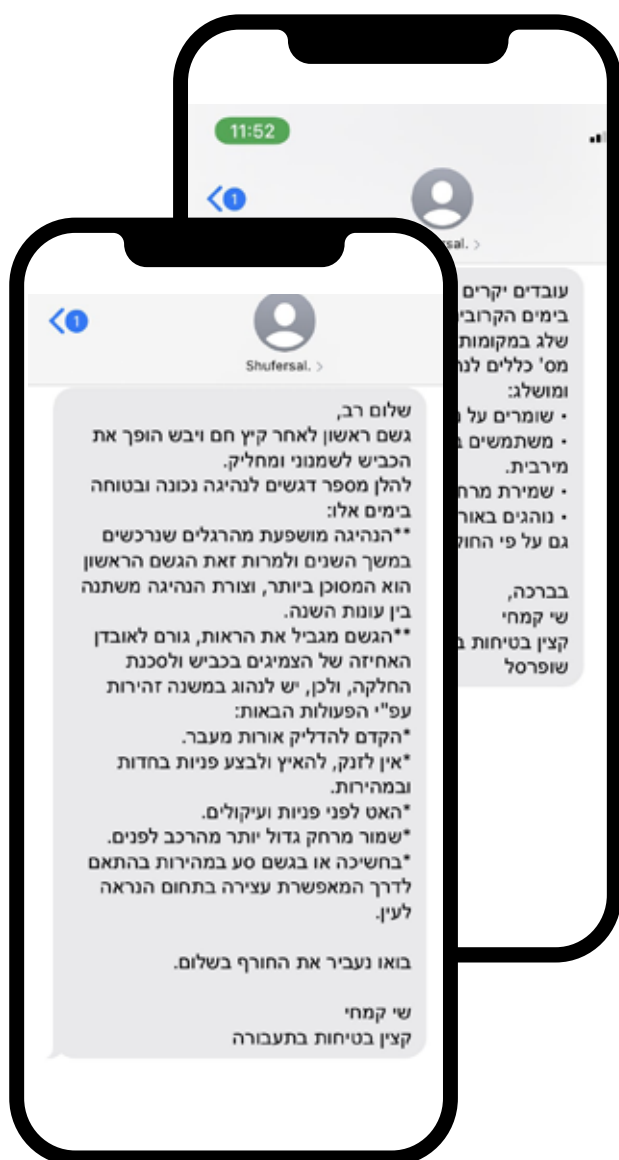
■ **ברכבים הפרטיים של העובדים** הותקנה בתחילת השנה מערכת Traffilog המאפשרת לחברה לבצע מעקב ובקרה על הרכב והנהג ולזהות את התנהגות הנהג בכל זמן נתון.

■ **התקנת לחצן מצוקה במערכת האיתור של כלי הרכב** המאפשר עדכון בזמן אמת מצד הנהג על אירוע בטיחות, תאונות, איום על הביטחון האישי וכדומה. התראת הלחצן מועברת ישירות לחברה, ומוקד חיצוני יוצר קשר עם הנהג כדי לוודא את מצבו. הלחצן מתוכנן להיות מותקן אף במשאיות החברה.

■ **שילוב מערכת ניהול צי המשתפת את הנהגים בכל ההיבטים הבטיחותיים הקשורים לרכבם,** כגון טיפולים ותקלות, במטרה להעלות את המודעות לסוגיות הבטיחות של הרכב ולהגביר את המחויבות והאחריות האישית לנושא.

■ משנת 2019 משלבת החברה בצי הרכב שלה רכבים מסחריים איכותיים בעלי מערכות בלימה אקטיביות ובטיחותיות (בדומה לרכבים פרטיים). כיום ישנם 250 רכבים בעלי מערכת בלימה אקטיבית בחברה, והיא אף החליפה רכבים מיזמתה, לפני שנדרשה לכך, מתוך רצון לשפר את רמת הבטיחות לטובת עובדיה.

שופרסל מבצעת מעקב ובקרה אחר מניין תאונות הדרכים במעורבות עובדיה. בשנת 2020 אירעו שתי השבתות רכבים מתוך צי של כ-700 רכבי ליסינג, כשהשאפה היא להשבתה אחת בלבד. **ב-2020 היו לשופרסל אפס תאונות של רכבי בעלות באשמת הנהג של החברה וארבע תאונות ברכבי בעלות צד ג'.**





מחזירים לקהילה:

מעורבות חברתית



פרק 7.



תודה שבחרתם לתת באהבה

ראש השנה 2020 בצל משבר הקורונה

תודה על העזרה לכל האנשים, המענקים והתמיכה שמוכיחים אתכם לאורך הדרך. בזכותכם הצלחנו להמשיך ולהעניק סיוע משמעותי, אפקטיבי ומרוחק לכל אלו הסובכים עלינו.

עיקרי הנתונים

5,150

מתנדבים לקחו חלק בפעילויות אירוע, איסוף וחלוקת מזון שהתקיימו באזורים הגלגלניים של רמת גן, 188-190 מנפיקי שופרסל וב-95 בתי ספר

250,000

ישראלים תרמו במהלך החג (בכסף ומצאיי מזון)

110%

הגדלת עזרה של בכמות הפניות לסייע ביום לאשתוק

14,380

פניות ישירות של קשישים ומשפחות נזקקות מופלו על-ידי מוקד הסייע של הארגון במהלך החג

14 מיליון ש"ח

שיוו מזון וסייע חולקו במהלך החג

יותר מ-70,000

משפחות נזקקות קיבלו ארוחת חג באמצעות רשת של 180 דרומות המהפכות של הארגון

1,100

ניצולי שואה נזקקים קיבלו סיוע ייחודי עד לבחירתם

10,000

משפחות שנפגעו ממשבר הקורונה חקבלו סיוע בשווי של 800 ש"ח למשפחה בדמות שובר ריגוילי לרכישת מזון שפראוט במשפחות השיווק. תודה לחוברת שפראוט על שיתוף הפעולה פורץ הדרך בניהולו ובדיקתו.

לתת באהבה

יחד מנצחים את העוני LATET.ORG.IL 6833

שופרסל למען הקהילה

שופרסל גאה להיות חברה ישראלית ורואה עצמה חלק בלתי נפרד מן החברה הישראלית. היא משקיעה בביסוס קשר קרוב עם הקהילות שבהן היא פועלת, מסייעת לאוכלוסיות מוחלשות באופן ממוקד ושואפת לחזק את החוסן והשגשוג של החברה בכלל. אסטרטגיית ההשקעה בקהילה מנוהלת על ידי אגף משאבי אנוש וכוללת תוכנית עבודה שנתית סביב שלושה צירים מרכזיים: הצלת מזון וחיזוק הביטחון התזונתי בישראל, בניית שותפויות חברתיות וקיום מערך תרומות והתרמות.

ד"ח אחריות תאגידית קבוצת שופרסל 2020-2019 | 118

מצילים מזון למען ביטחון תזונתי

אחד התחומים הבולטים בפעילות הקהילתית של שופרסל נמצא למעשה "קרוב לבית". מדי יום נכנסות ויוצאות כמויות אדירות של מזון בסניפים. ברשת רואים שליחות ב"הצלת מזון" כאמצעי לחיזוק הביטחון התזונתי של אוכלוסיות מוחלשות. על כן מושקעים משאבים בנושא, לרבות מינוי תפקיד ניהולי ייעודי ואיתור הזדמנויות לתרומת מוצרים שלא ניתן לשווקם.



לתת LATET

יחד הצליחו להציל כמות מדהימה של

970 טונות מזון

בשווי של

10.4 מיליון ₪

שהועברו על בסיס חודשי ל-

9,600 משפחות

מיזם הצלת מזון עם ארגון לתת

בשנת 2016 יזמו שופרסל ועמותת לתת פרויקט ייחודי להצלת מזון והעברתו ללא עלות לאנשים הסובלים מאי-ביטחון תזונתי. במסגרת הפרויקט, סניפי הרשת עובדים בשיתוף פעולה עם ארגונים ועמותות מזון מקומיות ומעבירים להם באופן יומיומי מוצרים המיועדים לזריקה אך ראויים למאכל. בין המוצרים ארבעה סוגי מזון:

1. ירקות וכירות בעלי פגם אסתטי
2. מאפים שלא נקנו עד סוף היום מהמאפיית
3. מוצרי חלב קצרי מועד
4. לחמים ארוזים שתוקכם יפוג בקרוב

המיזם התפתח משמעותית לאורך השנים הן מבחינת היקף הסניפים והעמותות והן מבחינת מגוון המזון הנתרם. כמו כן, ניתן לראות מגמת עלייה בהיקף המזון המוצל מדי שנה, המשקפת את הירתמות הסניפים ואת מימוש פוטנציאל ההצלה. ב-2020 לקחו חלק במיזם 78 סניפים ברחבי הארץ יחד עם 60 עמותות מזון מקומיות. יחד הצליחו להציל כמות מדהימה של 970 טונות מזון בשווי 10.4 מיליון ₪, שהועברו לכ-9,600 משפחות על בסיס חודשי. שופרסל שואפת מדי שנה להרחיב את הפרויקט לעוד סניפים ומוצרים.

היקף ושווי נספי של מזון שהוצל 2018-2020:

2020*	2019	2018	
970	696	499	היקף המזון שהוצל (טונות)
10.4 מיליון	4.5 מיליון	2.9 מיליון	שווי כספי (שקלים)

* הנתונים לשנת 2020 כוללים תרומה של תרכובות מזון לתינוקות (תמ"ל) שהתקיימה באופן חד פעמי בשנה זו.

באמצעות איסוף ודיווח הנתונים וכן ניטור ובקרה שוטפים ועדכניים. כחלק מהשאיפה של שופרסל לייצר קשר קרוב עם העמותות הנתרמות ולאפשר דיאלוג פתוח, היא עורכת יחד עם ארגון לתת סקר שביעות רצון שנתי.

כדי להבטיח שמירה על בטיחות המזון, לכל מוצר במיזם נכתב נוהל עבודה מקיף המחייב את הסניפים ואת העמותות כאחד. כמו כן, נעשה שימוש באפליקציה חדשנית של חברת Eye-Do הישראלית המסייעת לנהל את הפעילות



// שופרסל היא הקמעונאית הראשונה בישראל שמובילה, יחד עם ארגון לתת, מיזם פורץ דרך להצלת מזון מסניפי הרשת. העשייה של רשת שופרסל בתחום, כרשת הקמעונאית הגדולה במשק, מהווה את הסמן למהפכה העתידה להתרחש בתחום הצלת המזון. לא ניתן להישאר אדישים לאובדן מזון, כאשר מאות אלפי משפחות, ילדים וקשישים חיים במצוקה, סובלים מאי ביטחון תזונתי חמור ויכולים לשפר את מצבם באמצעות תזונה שמקורה בהצלת מזון. במיוחד בימים אלו של קושי ומצוקה גוברת, הנושא מקבל משנה תוקף וניתן להבין את חשיבותו האדירה של מיזם להצלת מזון מסניפי רשת והעברתו בזמן לאלו שזקוקים לו. אנו גאים בשותפות עם שופרסל ובנחישותה להמשיך ולפתח את התשתיות הנדרשות על מנת להרחיב את המיזם.

ערן וינטרוב, מנכ"ל לתת

// מיזם הצלת מזון של רשת שופרסל וארגון לתת הוא סמל ומופת לאחריות חברתית וסביבתית. אנו מודים לרשת על הזכות הגדולה להיות חלק בפרויקט חשוב זה. בכל יום עשרות משפחות נזקקות המקבלות סיוע מעמותת "ארוחה חמה" בקריית אתא זוכות לקבל מזון איכותי ומגוון המועבר אלינו מהמיזם, ועל כך תודתנו הגדולה.

הרב יצחק וייסגלס, מנהל עמותת ארוחה חמה בקריית אתא

300,000

נמות המוצרים שנתרמו בשנים 2019-2020

4.5 מיליון ₪

שווי המוצרים שנתרמו בשנים 2019-2020

תרומת מוצרים מהמותג הפרטי

שופרסל שואפת לצמצם את היקף בזבוז המזון שלה באמצעות תרומת מוצרים מהמותג הפרטי שלא ניתן לשווק. מוצרים שיורדים מהמדף ("ריקול") מסיבות שלא קשורות לבריאות, או מוצרים שעומד לפוג תוקפם, מועברים כתרומה לעשרות אלפי משפחות מוחלשות ברחבי הארץ.



בין המוצרים שנתרמו היו למשל **50 אלף אריזות פסטה** שלא ניתן היה לשווקן משום שלא הופיעה עליהן מדבקה המפרטת את הרכיבים בשפה העברית ומאה **אלף מוצרי תרכובות מזון לתינוקות** שנותרו 3-6 חודשים לתוקפם. מאפיית גידרון, חברה בת של שופרסל המייצרת את המאפים, תורמת דרך קבע עודפי ייצור כגון לחמים, סוכפניות ועוגיות. בשנים 2019-2020 נתרמו מוצרים בשווי כולל של למעלה מ-**380 אלף שקל**.



שופרסל בונה שותפויות אסטרטגיות עם עמותות וארגונים חברתיים המבוססות על יצירת חיבור עמוק בין העמותה לחברה וכן בניית קשר בינאישי קרוב בין העובדים לבין המוטבים. שופרסל משקיעה משאבים ארגוניים רבים לקידום התנדבות של עובדי החברה ופועלת להרחבת מעורבותם, על אף הקושי הכרוך בעבודה במשמרות.



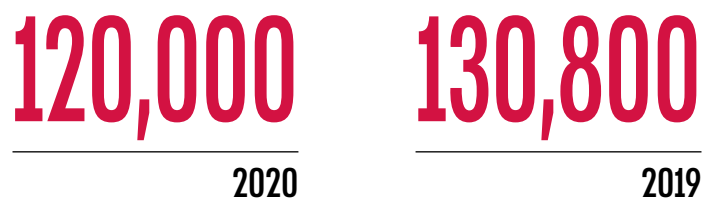
למען דור העתיד

מטה שופרסל ממקד את מאמציו בפעילות חברתית למען הצעירים בדגש על הקניית כישורי חיים, שיפור מיומנויות והעצמה אישית של נוער בסיכון, וכן הטמעת ערכי הציונות ואהבת הארץ.

מנטורינג בתוכנית עמית לדרך

ב-2019 חברה שופרסל לעמותת עמית לדרך המסייעת לצעירים מרקעים מוחלשים המשתחררים מצה"ל להשתלב באופן מיטבי באזרחות ובעולם התעסוקה. במסגרת זו משמשים 15 מעובדי החברה כמנטורים עבור 15 צעירים ומלווים אותם במשך שנה שלמה באופן אישי וקרוב. נוסף למפגשים הבין-אישיים, שופרסל מקיימת סדנאות מקצועיות, ושואפת לקלוט חלק מן הצעירים לעבודה בחברה. בסיום שנת 2019 אכן נקלטו שני עובדים. לאור הצלחת התוכנית היא עתידה להימשך ואף להתרחב בשנת 2021.

סך שעות ההתנדבות של עובדי החברה



שיעור המתנדבים מבין כלל עובדי החברה



שיעור אחר

ב-2019 החלה שופרסל בשיתוף פעולה עם העמותה, במסגרתו 30 עובדים התנדבו בפרויקט והעבירו שיעורים לתלמידי בתי ספר מאוכלוסיות מרקעים שונים. העובדים מהווים דמויות לחיקוי עבור התלמידים ומסייעים להעצים ולקדם את אופקיהם ולהעשיר את הידע והחווייה הלימודית. תוכנית זו נמשכה בשנת 2020 תוך התאמה למתכונת הלימודים במשבר הקורונה וצפויה להימשך אף ב-2021.

עלות שווי שעות התנדבות עובדים בש"ח



ב-2020, בשל משבר הקורונה והשלכותיו, נתוני ההתנדבות ירדו. עם זאת, הרשת נערכה עם תוכנית עבודה מעודכנת ל-2021 תוך התאמה לנסיבות התקופה ושמירה על בריאות העובדים.

שיתוף פעולה עם אורט

"מדובר במגמה מהפכנית שפותחת דלתות בהווה ובעתיד."
אילנה מאיו, מנהלת בית הספר

ב-2020 החלה שופרסל לשותף פעולה עם בית הספר אורט צריפין במסגרת מגמת לוגיסטיקה וניהול מערכות ממוחשבות החדשה שנפתחה. התלמידים זוכים לשמור הרצאות ממנהלים בכירים בשופרסל וללמוד על רכש, מסחר מקוון, ניהול מלאי ועוד, תוך התנסות מעשית בתעסוקה.

מחברים את חיילי חטיבת יואב במסגרת "אמץ לוחם"



שופרסל מאמצת מעל שנתיים את חטיבת יואב שבפיקוד הדרום. היא מסייעת לחיילים נזקקים ובודדים מהחטיבה באמצעות תווי שי בחגים ומארזי מזון וכן עורכת ביקורים, סיורים וימי אירוח משותפים במטרה להוקיר את הלוחמים בחטיבה. ב-2019 תרמה בנוסף לשיפוץ מועדון הרווחה של לוחמי החטיבה המשמש אותם בשעות הפנאי ומהווה מקום למנוחה, הנאה ושמירה על כושר. כמו כן, החל מ-2020 מחולק לכל חייל חדש בחטיבה תיק עם מגוון מוצרי פארם וטואלטיקה. שופרסל רואה שליחות מוסרית בשיתוף פעולה זה ובכוונתה להתמיד בו בשנים הקרובות.



גדולים במדים

ב-2020 החלה שופרסל לאמץ את עמותת גדולים במדים הפועלת לשילוב צעירים עם מוגבלות בבסיסי צה"ל על מנת להעניק להם הזדמנות להשתלב בחברה הישראלית דרך השירות הצבאי. במסגרת השותפות, **10-15 עובדים מאמצים יחידה של חיילים עם מוגבלות ומקיימים עמם פעילויות שונות לאורך השנה**, הן במסגרת הצבאית (טקס השבעה, הרמות כוסית והשתתפות בחגים) והן במסגרת האישית (פעילויות פנאי וספורט בדיוור המוגן של החיילים, סיור במרלוג שופרסל וקיום ימי אריזות מזון משותפים).





שיתוף פעולה עם תגלית

ב-2020 החלה שופרסל לשותף פעולה עם פרויקט תגלית. במסגרת זו תתמוך בתוכנית "פרח תגלית" - מערך מלגות לסטודנטים ישראלים המשתתפים בפרויקט כמדריכים ומלווים. הקריטריונים ייקבעו על פי הגדרת החברה, והמלגות יוענקו לסטודנטים המתקשים במימון שכר הלימודים תוך עידודם להשתתף בפרויקט לאומי וערכי זה.

למען הקהילה המקומית

הפריסה הרחבה של הסניפים מאפשרת ליצור חיבור קרוב ועמוק עם הקהילות המקומיות. מנהלי הסניפים ערים לצרכים המקומיים ונרתמים למענם, והחברה מסייעת באמצעות משאבים ארגוניים ומעודדת פעילות זו. מתוך רצון להעמיק את הקשר עם הקהילה הקרובה, בשנת 2021 מתכננת שופרסל להסדיר את המעורבות החברתית של הסניפים באמצעות תוכנית התנדבות שנתית תוך התייחסות והתאמה לאופי ההעסקה במשמרות.

דוגמאות בולטות למעורבות חברתית של סניפים:

- **סניף נהריה אימץ את האגודה למען החייל.** מדי יום ראשון אורזים העובדים מוצרים כתרומה לחיילים. הסניף אף עומד בקשר קרוב עם בית הספר באזור ועורך הרצאות בתחום הקמעונאות ומקיים ימי כיף משותפים.
- **סניף צומת המצודות בקריית שמונה** נרתם ליוזמת התושבים להקים ולתפעל מקרר קהילתי. מנהלת הסניף זיהתה יכולת בחברה להתגייס למאמץ, ואחת לשבוע נתרמים מוצרים כמו חלב, גבינות, ירקות, עוגיות ועוד. עובדי הסניף מתגייסים אף הם ולוקחים חלק בארזת המוצרים ומילוי המקרר בפועל.



שיתוף לקוחות

שופרסל תורמת מדי שנה לעשרות ארגונים ועמותות ומעודדת את לקוחותיה להירתם אף הם ולתרום במעמד התשלום בקופה, על מנת להגדיל את האימפקט הנוצר ולחזק את המעורבות האזרחית והערבות ההדדית. מערך ההתרמות של שופרסל נוחל הצלחה רבה, ולכן המדיניות המנחה את החברה בתחום זה היא לגוון את השותפים החברתיים כדי להעלות את המודעות הציבורית לכמה שיותר סוגיות חברתיות ולסייע לעמותות וארגונים רבים.

כ- 10 מיליון ₪
סכום ההתרמה מהלקוחות בכסף או שווה
כסף (מוצרי מזון) בשנים 2020-2019



כ- 10 מיליון ₪
סכום התרומות מצד שופרסל
2020-2019



מבצעי איסוף מארזי חג עם ארגון לתת

שופרסל נרתמת זה שנים לגיוס מזון למשפחות נזקקות בראש השנה ובפסח. בעשרת הימים שלפני כל חג מעודדת הרשת את לקוחותיה לתרום או לרכוש מוצרים עבור מארזי החג למשפחות מוחלשות. מבצעי התרמה אלה מובילים מדי שנה לרתימה של מאות אלפי לקוחות. בשנים 2020-2019 תרמו לקוחות שופרסל 43,454 מארזי מזון בשווי 6.5 מיליון שקלים, שחולקו לעשרות אלפי משפחות ברחבי הארץ. בנוסף, נתרמו עוד כ-2 מיליון שקלים בתרומות כספיות.

קסם של סופגנייה

לקראת חג החנוכה ב-2020, חברה שופרסל לעמותת "גדולים מהחיים" במיזם מיוחד - "קסם של סופגנייה", אשר הוקם במטרה לגייס תרומות למען ילדים חולי סרטן ובני משפחותיהם. במסגרת הפרויקט שיווקה שופרסל בסניפיה מארז "עשה זאת בעצמך" עם מוצרים מהמותג הפרטי להכנת סופגניות ביתיות. **בעבור כל מארז שנרכש נתרמו 5 שקלים לעמותה. בסך הכול נרכשו 43,500 מארזים, ושופרסל העבירה בגינם תרומה בסך 217,500 שקלים.**



מינוף המותג הפרטי לעשיית טוב

המותג הפרטי משמש את שופרסל כאמצעי נוסף לעשיית טוב לחברה. כך למשל:

- אחת לשנה יוצאת הרשת לקמפיין איסוף סלי מזון, שבמהלכו היא מציעה ללקוחות לרכוש ארבעה מוצרים מהמותג הפרטי עבור משפחות נזקקות, החברה מסבסדת 25% ממחיר המוצר. **בשנים 2019-2020 נתרמו מוצרים בשווי של למעלה ממיליון שקלים, 75% מהם על ידי הלקוחות ו-25% מהם על ידי שופרסל.**

- בשנת 2019 עם השקת מוצר המזון לכלבים "Ultimate" שופרסל החליטה לתרום שק אוכל לעמותת "תנו לחיות לחיות" כנגד כל עשרה שקים שיירכשו על ידי הלקוחות. בעזרת הקמפיין שופרסל תרמה בסך הכול 300 שקלים.

עם הפנים לקהילה בקורונה

שופרסל רואה עצמה כחלק בלתי נפרד מנוף המציאות הישראלית. במיוחד בתקופת משבר זו, שופרסל שואפת להיות קשובה לצרכי השעה העולים מהשטח ולהיענות להם כמיטב יכולתה. כך למשל, היא הייתה מהחברות הראשונות שתרמו לטיסות החילוץ בתקופת הגל הראשון, השאילה רובוט ניקיון לבית החולים שניידר שיסייע בניקיון החללים הציבוריים וארזה חבילות מזון לפני חג הפסח יחד עם עמותת לתת ובשיתוף החיילים מחטיבת יואב איתם פועלת במסגרת פרויקט אמצ' לוחם. כמו כן, בכל ישיבת חירום של ההנהלה נדונו סוגיות חברתיות בוערות ונבחרו דרכי הפעולה שבאמצעותן יכולה שופרסל לתמוך ולסייע לצרכי השעה הלאומיים.

שופרסל למען גיל הזהב

במהלך הקורונה, היה ברור לעובדים ולהנהלה שהמצב הנוכחי דורש הירתמות מיוחדת וממוקדת למען בני הגיל השלישי - אוכלוסייה שנפגעה בצורה משמעותית מהמצב.



מטה החברה אימץ בית אבות בראשון לציון המונה 300 דיירים. שופרסל קיימה ארוחת חג משותפת בשבועות וערכה פעילויות פנאי והעשרה נוספות. בנוסף, התגייסה למען פרויקט משמרות הזהב שנוהל בשיתוף פיקוד העורף, משרד הרווחה ומשרד הביטחון במטרה לסייע לאוכלוסיית הגיל השלישי שנמנעה מציאה מהבית. במסגרת זו שופרסל תרמה וחילקה 70 אלף סלי מזון לאזרחים ותיקים שמצאו עצמם ללא עורף כלכלי.



**פרויקט משמרות
הזהב שנוהל
בשיתוף פיקוד
העורף, משרד
הרווחה ומשרד
הביטחון במטרה
לסייע לאוכלוסיית
הגיל השלישי**



דו"ח אחריות תאגידית
קבוצת שופרסל
2020-2019

השקיפות כעורך:

אתיקה וממשל תאגידי

פרק 8.



אל נעב להציג:
שרי

מאן מדויק

אתיקה בשופרסל

שופרסל מקפידה על ערכיות בתרבות הארגונית והעסקית. תחום האתיקה מורכב מארבעה עקרונות המהווים מבחנית החברה בסיס לניהול עסקי נכון, אחראי ויציב: **ציות לחוק, מניעת ניגוד עניינים, שמירה על כבוד האדם ומניעת שחיתות**. לצד זאת, גובשו שישה ערכי ליבה המסייעים במימוש חזון החברה להוביל את שוק הקמעונאות בישראל: **שירות ומקצוענות, איכות, הוגנות, מחויבות לעובדים, ישראליות וחדשנות**.

הקוד האתי של שופרסל

הקוד האתי חל על כלל עובדי שופרסל, הנהלת החברה והדירקטורים. הוא מותאם לפעילות הרשת ומנחה את עובדיה והפועלים מטעמה באשר להתנהלות המצופה מהם. אחת לשנתיים מבוצע תהליך עדכון לקוד האתי שנועד לוודא כי הוא נותן מענה לשינויים שחלים במציאות העסקית והארגונית. ב-2019 עודכן הקוד האתי במעורבותם של סמנכ"ל החברה.

מערך האתיקה בשופרסל

על תחום האתיקה אמון מבקר הפנים של החברה. בסוגיות מיוחדות מתכנסת ועדה פנימית הכוללת גם את עובדות הביקורת האמונות על כך. במידת הצורך נקבעות ישיבות אד הוק עם המחלקה המשפטית. בנוסף, פועלות 200 אחראיות כבוד הדדי במטה, בסניפים ובמרלז"גים. מדי שנה נמסר דיווח בנושא להנהלת החברה, ועדת הביקורת והדירקטוריון.

יש למי לפנות

שופרסל מאמינה כי עוצמת האתיקה בארגון באה לידי ביטוי כאשר מחזיקי העניין יודעים שיש להם למי לפנות במקרה הצורך. לכן היא מעודדת את עובדיה, לקוחותיה וספקיה לפנות להתייעצות ולדיווח בסוגיות אתיות ובכל נושא אחר. לשם כך פועלת שופרסל באופן שוטף להרחיב ולהנגיש שלל ערוצי פנייה, גלויים ואנונימיים, ולהבטיח את זמינותם.

כיום ישנם שבעה ערוצי פנייה הזמינים 24/7 לכלל מחזיקי העניין: מספר טלפון ניד, מספר נייד, פקס וכתובת אלקטרוני של מבקר החברה המפורסמים בגלוי, קו טלפון לפניות אנונימיות, משלוח דואר למשרדי החברה ואפשרות פנייה באתר החברה באופן אנונימי. נוסף על כך, **בשנת 2020 נפתחה לעובדים אפשרות לדיווח באמצעות אפליקציית העובדים**. בעקבות ערוץ הדיווח החדש ותהליך מקביל להגברת המודעות לנושא, הן על ידי שיחות וריענון של המנהלים והן באמצעות סקרי אתיקה, נרשמה עלייה חדה בהיקף הפניות, דבר המעיד על הצלחת המהלך. יש לציין עם זאת, כי שיעור הפניות שנמצאו מוצדקות מסך הפניות נותר זהה.



סך הפניות בנושאי אתיקה:

314

2020

106

2019

סקר אתיקה ארגוני

ב-2020 נערך סקר אתיקה ארגוני שנשלח לכלל העובדים בהודעת סמס. הוא נוהל בידי חברה חיצונית כדי לאפשר לעובדים להשיב בכנות ובחופשיות ולשמור על אנונימיות ודיסקרטיות. שיעור ההיענות לסקר היה גבוה, 62%, וממצאיו מהווים בסיס לשיפור תוכנית העבודה בתחום לשנת 2021 בתהליך עדכון הקוד בתוכניות ההדרכה. בין הנקודות שעלו ויצבו להתייחסות הן: שיתוף העובדים באירועי אתיקה ואופן הטיפול בהם על מנת להעלות את המודעות לדרכי ההתמודדות הראויים, העמקת החיבור בין הקוד לעשייה היומיומית, הנגשת הקוד האתי לשפה הערבית ועוד.

שופרסל מתייחסת במלוא הרצינות לכל פנייה ומבטיחה טיפול ובדיקה קפדניים תוך שמירה על סודיות. כל פנייה מפולחת לפי מחזיק העניין ולפי נושא. אם היא אינה קשורה לתחום האתיקה, היא מועברת לטיפול הגורמים הרלוונטיים. מחלקת הביקורת הפנימית מבצעת מעקב ובקרה גם אחר פניות אלו. באשר לפניות אתיות, ועדת האתיקה מתכנסת אד הוק באירועי אתיקה שונים, ובמידת הצורך מופקים לקחים ומבוצעים תהליכים רוחביים.

הטמעת תרבות אתית בשופרסל

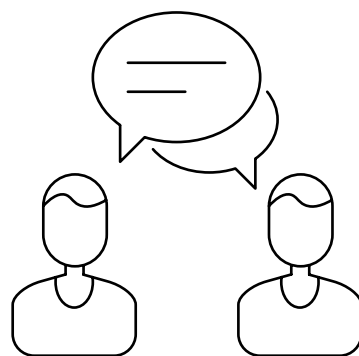
כדי להשריש את ערכי האתיקה ולבסס נורמות התנהגות ערכיות, שופרסל מפעילה תוכנית שנתית להטמעת הקוד האתי בקרב כלל המנהלים והעובדים. תוכן התוכנית מתעדכן מדי שנה בהתאם לנושאים מהותיים שזוהו בערוצי הפניות. התוכנית השנתית כוללת:

- שליחת מכתב ממבקר החברה לכלל המנהלים המדגיש את עיקרי הקוד האתי וערוצי הפנייה. כל מנהל נדרש לקרוא את המכתב ולקיים שיחה בנושא עם עובדיו
- שליחת תקציר של הקוד האתי לכלל העובדים באמצעות צירופו לתלוש המשכורת
- הדרכה למנהלים ולעובדי החברה
- לומדה לכלל העובדים בעברית ובערבית
- שילוב היבטי אתיקה בחברה בימי אוריינטציה לעובדים חדשים
- ב-2019 הופק סרטון אתיקה לעובדים

למעלה מ-

90% מעובדי שופרסל

חתמו על הקוד האתי או עברו הדרכה בענייניו בשנתיים האחרונות לאור מאמצי החברה בנושא. המאמץ להגיע להטמעה מלאה של הקוד בקרב כלל העובדים נמשך.



ממשל תאגידי

כחברה ציבורית משמעותית במשק הישראלי, שופרסל מחויבת לקיומו של ממשל תאגידי תקין ואחראי. הדירקטוריון מתווה את האסטרטגיה העסקית, מאשר את המדיניות ועוסק בפיקוח שוטף אחר יישומה בפועל, וכן מאשר את תוכניות העבודה השנתיות. זאת על פי נוהל עבודת הדירקטוריון.

תמהיל והרכב הדירקטוריון

דירקטוריון החברה מינה בחודש 2020 ועדה מיוחדת שהורכבה מארבעת הדירקטורים החיצוניים של החברה לצורך בחינת מבנה הדירקטוריון לחברה ללא דבוקת שליטה. במסגרת עבודתה המליצה הוועדה לדירקטוריון על גודל הדירקטוריון הראוי, קריטריונים להבטחת עצמאות הדירקטוריון ובכלל זה כי רוב חברי הדירקטוריון יהיו דירקטורים חיצוניים/בלתי תלויים, מתוכם לפחות ארבעה דירקטורים חיצוניים, וכן קריטריונים וכישורים מתאימים למועמדים לדירקטוריון החברה ולתפקיד יו"ר דירקטוריון החברה.

במהלך שנת 2018 הפכה שופרסל לחברה ללא גרעין שליטה, כאשר חברת ההשקעות דסק"ש מקבוצת IDB החלה לרדת מאחזקתה, עד למכירת כלל מניותיה בחודש יולי 2020. בעקבות השינויים הוחלט להקים ועדה מיוחדת - "ועדת הרכב הדירקטוריון" - לבחינת התמהיל וההרכב הראוי לחברה ללא גרעין שליטה. אחד התוצרים המשמעותיים היה גיבוש **מדיניות** המנחה ומתייחסת לגודל הדירקטוריון, לפרופיל הדירקטור כגון כישורים וניסיון מקצועי נדרש, גיוון הדירקטוריון בהיבטי מגדר וגיל, הדרישות מהיו"ר, תהליך איתור ובחירה של דירקטורים חיצוניים (דח"צ) ועוד. הדירקטוריון אימץ את המלצות הוועדה במלואן.





פרופיל הדירקטוריון

יו"ר הדירקטוריון:

בנובמבר 2020 התחלף היו"ר - מר מאוריסיו ביאור סיים את תפקידו ומר יקי ודמני החל לכהן.

חברי הדירקטוריון

עשרת חברי הדירקטוריון לשנת 2019

1. מאוריסיו ביאור, יושב ראש
2. דיאנה אלשטיין-דן
3. מיכאל בר חיים
4. גדעון שור
5. אלדד אברהם
6. איילת בן עזר
7. רן גוטפריד
8. מיכל קמיר
9. דורון כהן
10. חרדרו טיסברוביץ' - דירקטור חליף

שמונת חברי הדירקטוריון לשנת 2020

1. יקי ודמני, יושב ראש
2. מיכאל בר חיים
3. גדעון שור
4. אלדד אברהם
5. איילת בן עזר
6. רן גוטפריד
7. מיכל קמיר
8. יואב שלוש



שיעור נשים



שיעור בלתי תלויים / חיצוניים (דח"צ)



ועדות הדירקטוריון בשנת 2020

- ועדת תגמול
 - ועדת ביקורת
 - ועדת אישור עסקאות נדל"ן
 - ועדת השקעות
 - ועדה לבחינת דו"חות כספיים
- היבטי אחריות תאגידית באים לידי ביטוי בוועדת הביקורת, בדגש על סוגיות סביבתיות.

כחלק ממדיניות תמהיל והרכב הדירקטוריון נקבע שהחברה תמשיך לשאוף לרוב דירקטורים חיצוניים/בלתי תלויים.



פעילות הדירקטוריון - מחוברים לשטח



מספר ישיבות דירקטוריון

24	15
2020	2019

מספר ישיבות ועדת ביקורת

12	13
2020	2019

מספר ישיבות של ועדות הדירקטוריון

51	31
2020	2019

מספר אספות כלליות

2	3
2020	2019

פעילות הדירקטוריון בתקופת הקורונה

בחודשים פברואר-יוני 2020 התקיימה ישיבת עדכון לדירקטוריון אחת לשבועיים, שכללה דיון וסקירה מעמיקה. ביולי-אוגוסט התקיימו הישיבות אחת לחודש, כשבסוף אוגוסט הציג כל סמנכ"ל בפני הדירקטוריון את לקחי העבודה בתקופת הקורונה בתחום אחריותו ונערך דיון מקיף.

שופרסל שמה דגש על יצירת חיבור אמיתי בין הדירקטוריון לבין החברה, תחומי הפעילות וההיכרות עם המתרחש בשטח. כל ישיבת דירקטוריון מוקדשת לנושא אחר בפעילות החברה, ניתנת סקירה מעמיקה על אודותיו ומתקיים שיח על מגמות עולמיות רלוונטיות. במהלך שנות הדיווח הועלו לדיון סוגיות בתחום הקיימות כגון שרשרת אספקה אחראית, הגברת השקיפות באמצעות דיווח, אתיקה, עובדים ועוד. שופרסל שומרת על שיעור נוכחות גבוה בישיבות ומבצעת מעקב אחר נוכחות הדירקטורים. על מנת להעשיר ולהעצים את פעילות הדירקטוריון מתקיימת תוכנית הכשרה שנתית, הכוללת הדרכות בנושאי ממשל תאגידי וניהול סיכונים, ימי עיון מקצועיים ושמירת כשירות לדירקטורים.

ניהול תקין

שופרסל פועלת בסביבה רגולטורית ענפה ומורכבת המסדירה את פעילות החברה ודרכי ניהולה. היא מקפידה לקיים את הוראות הדין ולציית לחוקים ולרגולציה, ובמקביל מגבשת מנגנונים ונהלים פנימיים המסייעים להבטיח את התנהלותה התקינה. לצד זאת, מקפידה החברה לעדכן את ציבור המשקיעים ומחזיקי המניות באופן שקוף, שוטף ומלא על אודות המתרחש בקבוצה ולקיים עמם דיאלוג שוטף.

תוכנית אכיפה פנימית

דירקטוריון החברה אימץ שתי תוכניות לאכיפה פנימית בנושאים הנוגעים לדיני רשות ניירות ערך ולדיני תחרות (הגבלים עסקיים). היועץ המשפטי אמון על תוכניות האכיפה ועדכוןן ואחראי בין היתר על קיום הדרכות, מעקב שוטף אחר העמידה בנהלים פנימיים ודיווח להנהלה. בנוסף, קיים פורום של דירקטורים ומנהלים בכירים המקבל עדכונים שוטפים בנושאי חקיקה, רגולציה ואכיפה. אחת לשנה מתקיים יום עיון לחברי הפורום המפרט בהרחבה על סוגיות מתוכניות האכיפה, וכן נשלח סקר שנתי לבחינת המודעות וההיכרות של חברי הפורום עם הנושאים הרלוונטיים.

מניעת ניגוד עניינים

החברה מקפידה לפעול בהגינות על פי הדין החל עליה, ליישם את ההוראות הרלוונטיות, לפעול על פי הקוד האתי ובהתאם לנהלים פנימיים רלוונטיים שגובשו. כמו כן, ישנה הפרדה ניהולית, כאשר בתפקידי יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל החברה מכהנים גורמים שונים; חברי הדירקטוריון אינם כפופים למנכ"ל; ודירקטורים בעלי עניין אישי בנוגע לאישור עסקאות מסוימות אינם נוכחים בדיונים ולא משתתפים בהצבעות הרלוונטיות.

מניעת מעילות והונאות

שופרסל נתונה לסיכונים של הונאות ומעילות מצד עובדיה, מעצם אופי הפעילות הכוללת עבודה עם כסף מזומן, כרטיסי אשראי, מלאי, ספקים רבים, מערכות מידע ועוד. סמנכ"ל הכספים ואנשי הביקורת אחראיים למניעת מעילות והונאות ופועלים באופן שוטף לצמצום הסיכונים. ב-2017 הוקם פורום למניעת מעילות והונאות הכולל נציגים מכלל אגפי החברה, וב-2018 נערך סקר שממצאיו תורגמו לתוכנית רב שנתית.

שופרסל פועלת לאתר, למנוע ולטפל באירועי מעילה והונאה באמצעות סקר ייעודי אחת לחמש שנים, הדרכות לעובדים כחלק מהדרכות על הקוד האתי, ביקורות על תהליכים שונים, הנגשת קו טלפון אנונימי לפניות עובדים, לקוחות וספקים ודיווח להנהלה ולדירקטוריון.

ניהול סיכונים

הפעילות הרחבה ושפע המוצרים חושפים את הרשת באופן בלתי נמנע למגוון סיכונים. ב-2017 נערך סקר סיכונים מקיף שהגדיר את הנושאים המהותיים של החברה, ביניהם אחריות תאגידית בכלל והיבטים סביבתיים בפרט. הסקר הוצג בהנהלה ובדירקטוריון וממצאיו מהווים חלק חשוב בעבודת הביקורת הפנימית.

שופרסל מקפידה לנטר את הסיכונים ולנהלם באופן האחראי ביותר באמצעות מספר מנגנונים: מדיניות לניהול סיכונים שהגדיר הדירקטוריון; נוהל לניהול סיכונים; מינוי סמנכ"לית הכספים למנהלת סיכונים ראשית; הקמת צוותים לניהול סיכונים ספציפיים; הקמת מערך תומך למנהלת הסיכונים; וייסוד פורום לניהול סיכונים. מלבד זאת, מתקיימים דיונים בנושא במפגשי הנהלה ייעודיים וכן דיון שנתי בישיבת הדירקטוריון. מבקר החברה עורך מדי שנה סקר סיכונים פנימי באמצעות שיחות עם מנהלים ועובדים לזיהוי סיכונים בתהליכי עבודה שונים. לקראת 2020 נערכו שיחות רבות עם גורמים שונים בחברה.

ביקורת פנימית

מחלקת ביקורת פנים פועלת על פי תוכנית עבודה רב שנתית, שגובשה על בסיס סקר הסיכונים מ-2017 וכוללת מענה לנושאים המהותיים שעלו. למחלקה גם תוכנית עבודה שנתית המאושרת על ידי ועדת הביקורת של הדירקטוריון. הביקורת השנתית נערכת בכל תחומי הפעילות ועולמות התוכן של החברה ומתייחסת גם לתחום האחריות התאגידית. הממצאים מוצגים ונדונים בוועדת הביקורת, והדו"חות מופצים למנהלים לפי תחום עיסוקם.

אחריות אישית

שופרסל מטמיעה את עקרונות אבטחת המידע בקרב עובדיה ומנחילה את עיקרון האחריות האישית. על כל עובד מוטלת האחריות לשמור על המידע המצוי בידיו ושאליו הוא חשוף במסגרת עבודתו. עובדים חדשים מחויבים לחתום על הצהרת סודיות ועל נהלי אבטחת מידע, וכלל העובדים עוברים הדרכות שנתיים בנושא.

חלק חשוב מעבודת הביקורת הינו מעקב אחר יישום ההמלצות, זאת באמצעות מערכת טכנולוגית חדשנית לניהול ומעקב. בשנת 2019 נערך סקר הערכת איכות הביקורת הפנימית שבוצע על-ידי חברה חיצונית ונמצא כי הביקורת הפנימית בשופרסל פועלת בהתאם להנחיות האיגוד הבינלאומי IIA.

בתור חברה ציבורית, שופרסל מקפידה על עמידה בתקנות SOX לבדיקת אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי. תחום זה נמצא באחריות סמנכ"ל כספים.

אבטחת מידע

שופרסל מחזיקה בנכסי מידע רבים ורגישים. היא מכירה באחריות הרבה המוטלת עליה בשמירה על אבטחת מידע והגנה מפני איומי סייבר, ורואה חשיבות עליונה בהגנה על פרטיות לקוחותיה. **אבטחת המידע בחברה מתמקדת בהבטחת זמינות השירותים ללקוחות ובאבטחה מיטבית של נכסי המידע הרגישים.**

מחלקת אבטחת מידע אמונה על גיבוש מדיניות המגדירה את הכללים וההנחיות בנוגע להגנה על נכסי המידע, ביצוע בקורות שוטפות, סקר סיכונים אחת לשלוש שנים והעלאת מודעות העובדים. המחלקה מוודאת באופן שוטף את העמידה בדרישות הרגולציה בכפוף לחוקי מדינת ישראל, לרבות חוק הגנת הפרטיות, ופועלת לשיפור מתמיד במנגנוני הבקרה ולהוספת שכבות הגנה. שופרסל עומדת בתקנים נוספים, ביניהם PCI DSS ו-SOX. מלבד לעובדי המחלקה, שופרסל הקימה ועדת היגוי עליונה ופורום אבטחת מידע.





מהותיות ודיווח:

תהליך כתובת הדו"ח

פרק 9.



כתומים

גוד, בטטה, דלעות,
דלוריות, משמש...

למקום זה תמצאו
הקקא לא מוזכר פה...

הייא וואו תמצאו

ירוקים

הייא וואו תמצאו
הייא וואו תמצאו

צהובים

הייא וואו תמצאו
הייא וואו תמצאו

פריכיות

ירקות

ירקות ופירות

לשיחזור

קלות ופירות

הייא וואו תמצאו

29

על תהליך כתיבת הדו"ח

אנו גאים להציג בפניכם, לקוחותינו, עובדינו וכלל מחזיקי העניין, את דו"ח האחריות התאגידית של שופרסל לשנים 2020-2019.

**בכל שאלה או עניין בנוגע לדו"ח ותוכנו ניתן לפנות
לאחד הגורמים הבאים:**

מטעם שופרסל:

צביקה ביידא, סמנכ"ל לקוחות ושירות
ZviB@shufersal.co.il

יהודה פישמן, מנהל תקשורת תאגידית
YehudaF@shufersal.co.il

מטעם חברת Good Vision - יועצים לאחריות תאגידית:

עברי ורבין, מנכ"ל
lvri.Verbin@goodvision.co.il

נויה אילני ורונאל שדה

עיצוב הדו"ח: פורטנוב משען
minaportnov@gmail.com

צילומים:

זיו קורן, סיון פרג', בני גמזו, טל גליק, אור סמסון, מאיר יזדי

הדו"ח סוקר בהרחבה את הפעילות של שופרסל ומפרט על תהליכים מרכזיים שהתרחשו בשנות הדיווח בהתאם לנושאים המהותיים שזוהו. בין היתר: מחויבותנו הבלתי מתפשרת לאיכות, בריאות ובטיחות המוצרים; השקעתנו האסטרטגית בשירות ובחוויות לקוח; פיתוח ההון האנושי שלנו המאפשר את הצלחתנו; הקפדה על ממשל תאגידי תקין וערכי אתיקה המנחים את פעולתנו; צמצום ההשפעות הסביבתיות השליליות שלנו; וקידום מעורבות בקהילות שבהן אנו פועלים.

דו"ח זה מפורסם לאחר מספר שנות הפסקה, במהלך השקענו בעבודה פנימית לחיזוק התשתיות. כעת אנו גאים לשוב ולפרסמו בשקיפות לכל המעוניין, בין אם כלקוח, עובד, ספק, משקיע, רגולטור או כל בעל עניין אחר. שופרסל רואה עצמה כמחויבת לערכים של הוגנות ושקיפות ושואפת לבסס את כלל מערכות היחסים שלה על נאמנות בינה לבין מחזיקי העניין (Stakeholders).

הדו"ח נכתב על פי דרישות הדיווח של ארגון ה-GRI הבינלאומי (Global Reporting Initiative) לפי תקן דיווח SRS ברמת דיווח 'Core', ללא תהליך אשרור חיצוני. לצורך כתיבתו קיימנו תהליך לזיהוי הנושאים המהותיים ואיסוף וניתוח המידע הרלוונטי. בהזדמנות זו אנו מבקשים להודות לכל אלה שהשקיעו מזמנם וסייעו בתהליך.

הדו"ח נכתב בסיוע חברת Good Vision - יועצים לאחריות תאגידית, מקבוצת פאהן קנה Grant Thornton, שהינה מחזיקת עניין רשמית בארגון ה-GRI.

נושאים מהותיים וגבולות הדיווח

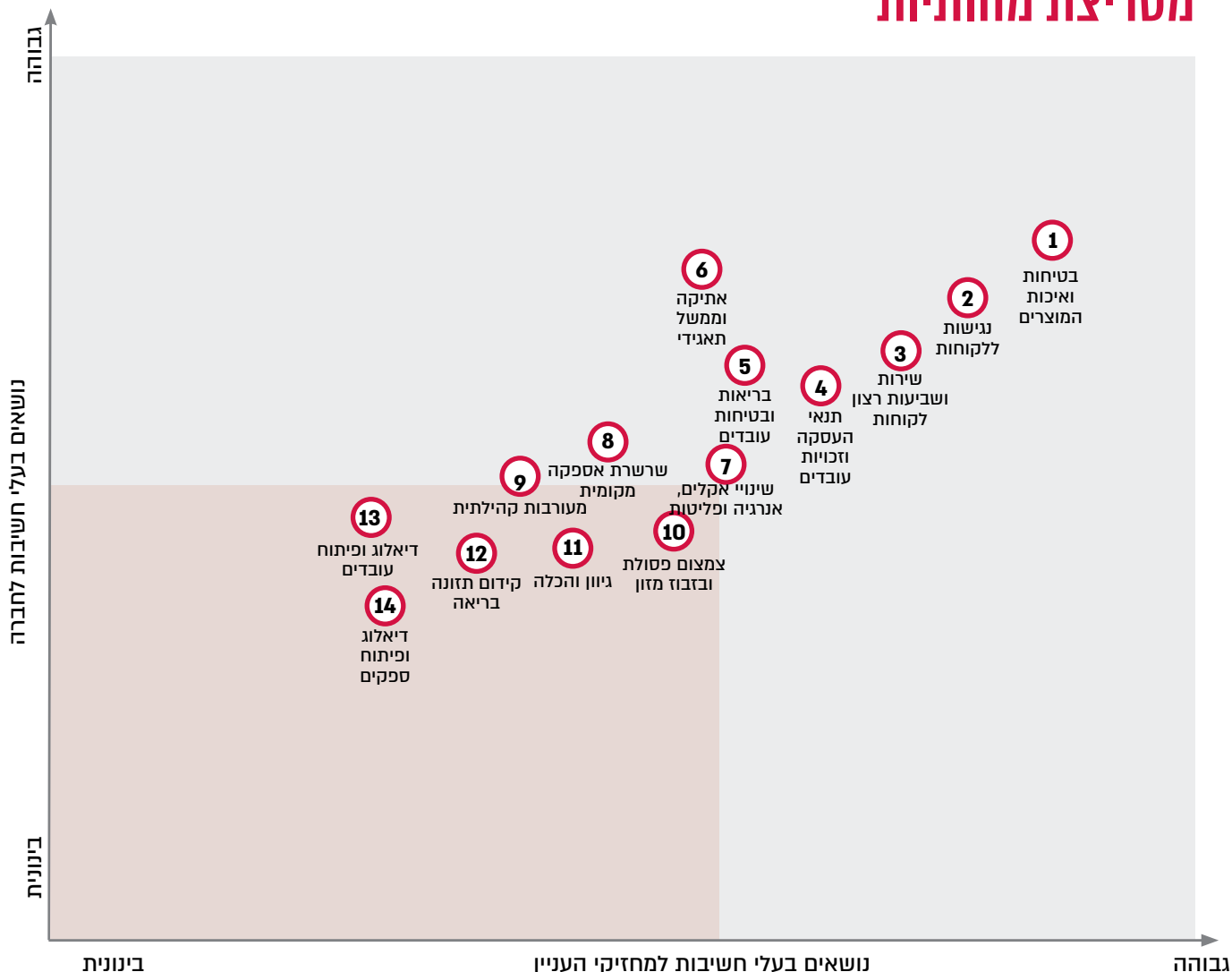
תהליך זיהוי הנושאים המהותיים כלל שלושה שלבים מרכזיים:

1. **ריכוז נושאים מהותיים באמצעות תהליכים פנים ארגוניים** - ניהול דיאלוג ושיח שוטף עם מחזיקי העניין של החברה באמצעות: סקרים פנים ארגוניים, משוברים וסקרי לקוחות, ראיונות עם גורמים שונים בחברה ומחוץ לה, ניתוח פניות ציבור של החברה, דירוג מעלה, ניתוח מסמכי מדיניות, קוד אתי ועוד.

2. **ריכוז נושאים מהותיים מתוך מאגרי מידע חיצוניים** - סקירת דו"ח של ארגון GRI העוסק בזיהוי נושאים מהותיים למחזיקי עניין בחלוקה על פי סקטורים; סקירת נושאים מהותיים שזוהו על ידי ארגון SASB

3. **מיפוי הנושאים המהותיים** - גיבוש מטריצת מהותיות המרכזת את הנושאים תוך דירוגם לפי מידת חשיבותם למחזיקי העניין של החברה ומידת השפעתם בהיבט החברתי, הסביבתי והכלכלי, וכן הגדרת גבולות ההשפעה של כל נושא בתוך הארגון ומחוץ לו.

מטריצת מהותיות



נושאים מהותיים שזוהו בתהליך ומטריצת המהותיות

- נושא בעל חשיבות גבוהה למחזיקי העניין והשפעה חברתית, כלכלית וסביבתית גבוהה - הוגדר כנושא מהותי המדווח בדו"ח אחריות תאגידית זה.
- נושא בעל חשיבות בינונית למחזיקי העניין והשפעה חברתית, כלכלית וסביבתית בינונית - הוגדר כנושא מהותי המדווח בדו"ח אחריות תאגידית זה.
- נושא בעל חשיבות נמוכה למחזיקי העניין והשפעה חברתית, כלכלית וסביבתית נמוכה - נושא לא מהותי, אשר לא דווח בדו"ח זה. נושאים אלו הוגדרו כנושאים בבקרה ומעקב של החברה, שעליהם אין הכרח לדווח.

דיאלוג עם מחזיקי עניין

שופרסל דוגלת בשקיפות מול מחזיקי העניין שלה ומקדמת מערכת יחסים פתוחה המאפשרת דיאלוג דו כיווני. לשם כך, היא מפתחת ערוצי תקשורת רבים ומגוונים לכל מחזיק עניין המסייעים בניהול דיאלוג שוטף, נגיש ויעיל. לאורך הדו"ח ניתן לקרוא בהרחבה על ערוצי הדיאלוג המרכזיים והסוגיות המהותיות שעלו בדיאלוג מול מחזיקי העניין השונים לרבות לקוחות, עובדים, ספקים מסחריים, רגולטורים וגופים ממשלתיים, משקיעים, קהילה וסביבה.

גבולות הנושאים המהותיים המדווחים

נושא לדיווח	גבולות הדיווח	פרק בדו"ח
בטיחות ואיכות המוצרים	בתוך הארגון ומחוץ לו	המותג הפרטי
גישות ללקוחות	בתוך הארגון ומחוץ לו	לקוחות ושירות
שירות ושביעות רצון לקוחות	בתוך הארגון ומחוץ לו	לקוחות ושירות
תנאי העסקה וזכויות עובדים	בתוך הארגון	האנשים מאחורי שופרסל
בריאות ובטיחות עובדים	בתוך הארגון	האנשים מאחורי שופרסל ותפעול אחראי
אתיקה וממשל תאגידי	בתוך הארגון	אתיקה וממשל תאגידי
שינויי אקלים, אנרגיה ופליטות	בתוך הארגון ומחוץ לו	תפעול אחראי
שרשרת אספקה מקומית	בתוך הארגון ומחוץ לו	שרשרת אספקה אחראית
מעורבות קהילתית	בתוך הארגון ומחוץ לו	מעורבות חברתית
צמצום פסולת ובזבז מזון	בתוך הארגון ומחוץ לו	שרשרת אספקה אחראית, תפעול אחראי, מעורבות חברתית
גיוון והכלה	בתוך הארגון	האנשים מאחורי שופרסל
קידום תזונה בריאה	בתוך הארגון ומחוץ לו	המותג הפרטי
דיאלוג ופיתוח עובדים	בתוך הארגון	האנשים מאחורי שופרסל
דיאלוג ופיתוח ספקים	בתוך הארגון ומחוץ לו	שרשרת אספקה אחראית

ככלל, הדו"ח מתייחס לפעילות שופרסל בלבד שמהווה את תחום הפעילות העיקרי וליבת עסקי הקבוצה. עם זאת, נתוני עובדים וכוח אדם כוללים גם את עובדי BE, שכן ב-1 ביולי 2020 הושלם תהליך המיזוג של BE עם ולתוך החברה, ובמסגרתו הועברו הפעילות, הנכסים וההתחייבויות לשופרסל. בדו"חות הבאים יימסר דיווח מקיף יותר, הכולל את הפעילות והביצועים של BE בכל תחומי הדיווח ולא רק בהיבט ההון האנושי.

טבלאות נתוני עובדים

GRI	2020			2019			אופי העסקה
	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	
	16,853	9,471	7,382	15,807	8,987	6,820	סה"כ עובדים
102-8	10,927	5,273	5,654	10,626	5,183	5,443	עובדים במשרה מלאה
	5,926	4,198	1,728	5,181	3,804	1,377	עובדים במשרה חלקית
	1,297	555	742	1,147	475	672	עובדים חיצוניים שמחזיקים במשרות מקצועיות
	1,422	714	708	795	401	394	עובדים שנקלטו כעובדי החברה בשנה האחרונה
	15,070	8,782	6,288	13,659	8,133	5,526	עובדים קבועים
	1,135	480	655	1,506	642	864	עובדים זמניים
102-41	13,958	8,270	5,688	12,977	7,811	5,166	עובדים תחת הסכם קיבוצי

GRI	2020		2019		התפלגות עובדים לפי אזורי מגורים
	מספר עובדים	% עובדים	מספר עובדים	% עובדים	
102-8 405-1	1,918	11%	1,833	12%	ת"א
	5,371	32%	5,067	32%	המרכז
	1,999	12%	1,688	12%	ירושלים והסביבה
	2,872	17%	2,566	16%	חיפה
	1,953	12%	1,810	11%	צפון הארץ
	2,709	16%	2,577	16%	דרום הארץ
	31	0%	266	2%	לא מוגדר

GRI	2020				2019				גיוון גילאי
	סה"כ	נשים	גברים	% מכלל העובדים	סה"כ	נשים	גברים	% מכלל העובדים	
405-1	5,674	2,888	2,786	33.7%	4,850	2,454	2,396	30.7%	עד 30
	6,377	3,578	2,799	37.8%	6,253	3,590	2,663	39.5%	31-50
	4,802	3,005	1,797	28.5%	4,704	2,943	1,761	29.8%	מעל 50
	16,853	9,471	7,382	100%	15,807	8,987	6,820	100%	סה"כ

GRI	2020			2019			גיוון מגדרי בדרגי ניהול
	סה"כ	נשים	גברים	סה"כ	נשים	גברים	
102-7 102-8 405-1	18	3	15	18	3	15	הנהלה בכירה
	269	99	170	263	96	167	דרג ניהול במטה
	361	107	254	361	113	248	דרג ניהול בשטח
	648	209	439	642	212	430	סה"כ מנהלים
	100%	32%	68%	100%	33%	67%	אחוז המנהלים
	16,205	9,262	6,943	15,165	8,775	6,390	סה"כ עובדים שאינם בתפקידי ניהול

GRI	% מדרגי הניהול	% העובדים שנקלטו ביחס לכלל העובדים שנקלטו בשנה	% עובדים	מספר עובדים	גיוון אוכלוסיות - מוצא ערבי
405-1	6.4%	34.3%	24%	3,540	2019
	6.6%	33.1%	24%	4,050	2020

	2020				2019				ותק עובדים- טווח הוותק (בשנים)
GRI	ותק ממוצע	סה"כ	נשים	גברים	ותק ממוצע	סה"כ	נשים	גברים	
405-1	6.56	10,464	5,553	4,911	6.634	9,613	5,160	4,453	עד 5 שנים
		2,598	1,599	999		2,486	1,553	933	6-10 שנים
		1,817	1,097	720		1,773	1,067	706	11-15 שנים
		896	535	361		924	546	378	16-20 שנים
		911	589	322		864	574	290	21-30 שנים
		167	98	69		147	87	60	31 ומעלה
		16,853	9,471	7,382		15,807	8,987	6,820	סה"כ

מדדים כלליים

נושא לדיווח	אינדיקטור	תיאור הנושא	מיקום בדו"ח
פרופיל הארגון	102-1	שם הארגון	שופרסל בע"מ
	102-2	תיאור הפעילות, המותגים, המוצרים והשירותים העיקריים	עמ' 17-24, 34-63
	102-3	המיקום של מטה הארגון	ראשון לציון
	102-4	אתרי הפעילות של הארגון - המדינות בהן פועל הארגון ושמות המדינות המרכזיות מבחינת פעילות הארגון או שהינן רלוונטיות מבחינת הנושאים שבהם דן הדו"ח	ישראל
	102-5	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	דו"חות תקופתיים 2019 ו-2020
	102-6	השווקים אותם משרת הארגון (איזור גאוגרפי בו מוצעים המוצרים/שירותים; סקטורים; סוגי לקוחות)	עמ' 47
	102-7	גודל ומידע על הארגון	דו"חות תקופתיים 2019 ו-2020
	102-8	מידע אודות עובדי הארגון - מהו מספר העובדים הכולל על פי סוג העסקה, מגדר, סוג חוזה ואזור	עמ' 10, 70, 75-76, 143-144
	102-9	תיאור שרשרת האספקה של הארגון	עמ' 86-95
	102-10	שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה	-
אסטרטגיה	102-11	יישום עקרון הזהירות המונעת על ידי הארגון	עמ' 100
	102-12	יוזמות חיצוניות, אמנות או עקרונות בתחום האחריות התאגידית שאותם אימץ הארגון	עמ' 21
	102-13	חברות באיגודים, ארגונים ו/או ארגוני שתדלנות לאומיים או בינלאומיים	עמ' 19
	102-14	הצהרה מטעם מקבל ההחלטות הבכיר בארגון (כגון מנכ"ל, יו"ר או מעמד בכיר מקביל) לגבי הרלבנטיות של עקרונות הקיימות לארגון ולאסטרטגיה שלו	עמ' 6-7
אתיקה ויושרה	102-16	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות של הארגון	עמ' 13, 128-131, 138
ממשל תאגידי	102-18	מבנה הממשל התאגידי של הארגון, לרבות ועדות הדירקטוריון; התייחסות לוועדות האחראיות על קבלת החלטות בנושאי האחריות התאגידית	עמ' 132-135

נושא לדיווח	אינדיקטור	תיאור הנושא	מיקום בדו"ח
דיאלוג מחזיקי עניין	102-40	פירוט קבוצות מחזיקי העניין של הארגון	עמ' 142
	102-41	אחוז העובדים עליהם חלים הסכמים קיבוציים	עמ' 143, 83
	102-42	תהליך זיהוי ובחירת קבוצות מחזיקי העניין עמם נערך דיאלוג	עמ' 142
	102-43	תיאור גישת הארגון ביחס לדיאלוג עם מחזיקי העניין שלו, לרבות תדירות הדיאלוג עם כל סוג וקבוצת מחזיקי עניין, וכן האם נערך דיאלוג ספציפי במסגרת הכנת הדו"ח	עמ' 42, 46, 55-56, 58, 60, 62, 72-73, 88, 100, 119, 138, 142
	102-44	הנושאים שהועלו במסגרת דיאלוג מחזיקי עניין, אופן הטיפול של הארגון בנושאים אלו ומיהן קבוצות מחזיקי העניין שהעלו כל נושא	עמ' 142
פרקטיקת הדיווח	102-45	פירוט רשימת הישויות המופיעות בדוחות הכספיים המאוחדים של הארגון והאם הדו"ח מכסה את כולן	דו"חות תקופתיים 2019 ו-2020
	102-46	תהליך הגדרת תכולת הדו"ח וגבולות ההשפעה של הנושאים המהותיים	עמ' 141
	102-47	רשימת הנושאים המהותיים שזוהו בתהליך הכנת הדו"ח	עמ' 141-142
	102-48	השפעות וסיבות לניסוח מחדש של נתונים מדוחות קודמים	N/A
	102-49	שינויים מהותיים ברשימת הנושאים המהותיים וגבולותיהם ביחס לתקופות דיווח קודמות	N/A
	102-50	התקופה המדווחת	2020-2019
	102-51	מועד פרסום הדו"ח האחרון	2015
	102-52	תדירות הדיווח (כגון שנתי, דו-שנתי)	דו-שנתי
	102-53	פרטי איש קשר לשאלות בדבר הדו"ח או תכניו	עמ' 140
	102-54	הצהרת הארגון על דיווח בהתאם ל-GRI Standards	עמ' 140
	102-55	אינדקס - GRI Content index	עמ' 145
	102-56	מדיניות וביצוע בפועל לגבי הבטחת איכות חיצונית על הדו"ח ופרטי הבטחת האיכות והיחסים בין הארגון לבין הגוף שביצע את הבטחת האיכות	לא בוצע אשורור חיצוני

נושא לדיווח	אינדיקטור	תיאור הנושא	מיקום בדו"ח
מדדים כלכליים (200)			
ביצועים כלכליים	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	דו"חות תקופתיים 2019 ו-2020
	201-1	ערך כלכלי ישיר שיצר הארגון	
מניעת שחיתות	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 130, 138
	205-1	מספר יחידות הארגון בהן נערכה בדיקה לאיתור סיכונים הנוגעים לשחיתות והסיכונים המשמעותיים שזוהו בבדיקה	100% - בכל היחידות נערכה בדיקה, הסיכונים המשמעותיים שאותרו היו בתחומי סחר, מו"פ ומערכות מידע
	205-2	תקשור, הדרכה והכשרה בנושא מדיניות הארגון ונוהלים למניעת שחיתות	עמ' 130, 138
	205-3	אירועי שחיתות בתקופה המדווחת ופעולות שננקטו	לא נמצאו אירועי שחיתות (0)
מדדים סביבתיים (300)			
אנרגיה	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 101-103
	302-1	סך צריכת האנרגיה בתוך הארגון	
	302-3	אינטנסיביות צריכת האנרגיה	
פליטות	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 104-105
	305-1	פליטות ישירות של גזי חממה	
	305-2	פליטות אנרגיה עקיפות של גזי חממה	
	305-4	עצימות פליטת גזי חממה על ידי הארגון	
כסולת	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 108
	306-2	סך הפסולת לפי סוג ואופן סילוק	
מדדים חברתיים (400)			
העסקה	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 77, 83
	401-1	שיעור גיוס עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדי הארגון	עמ' 78-79
	401-2	ההטבות שמקבלים עובדים במשרה מלאה שאינן ניתנות לעובדים במשרה חלקית או זמנית	עמ' 82
בטיחות וגהות בעבודה	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 112-115
	403-1	אחוז העובדים המיוצגים בוועדות בטיחות ובריאות תעסוקתית משותפת להנהלה ולעובדים	50%

נושא לדיווח	אינדיקטור	תיאור הנושא	מיקום בדו"ח
הכשרה ופיתוח	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 80-81
	404-2	תכניות לפיתוח מיומנויות, התומכות בכושר התעסוקה של העובדים	עמ' 80-81
	404-3	אחוז עובדים המקבלים משוב סדיר על ביצועיהם ופיתוח הקריירה	100%
גיוון תעסוקתי ושוויון הזדמנויות	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 75-76, 143-144
	405-1	הגיוון במסדות ההנהלה של הארגון ובקרב העובדים (מגדר, גיל והיבטי גיוון אחרים)	
הערכה בתחום זכויות אדם	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 83, 131
	412-2	סך שעות ההדרכה שהוקדשו למדיניות/נהלים של הארגון בנושא זכויות אדם ואחוז העובדים שעברו הדרכות אלו	
בריאות ובטיחות הלקוח	103-1; 103-2; 103-3	הסבר על הנושא המהותי וגבולותיו; הגישה הניהולית ורכיביה; מדידת הגישה הניהולית;	עמ' 35-38
	416-1	אחוז קטגוריות המשמעותיות של מוצרים ושירותים שמספק הארגון בהן ההשפעות על בריאות ובטיחות הלקוחות מוערכות לשם שיפור	100% ממוצרי המותג הפרטי



שופרסל



www.shufersal.co.il