

תוכן העניינים

יא	תודות
1	הקדמה
9	מבוא
19	חלק ראשון: מנהיגות, יושרה ומתריעים
21	נושאים ומושגים
21	המנכ"ל כגורם האתי המכריע בחברה
25	חשיבות האינטרנט והמתריעים להטמעת האתיקה
32	אירועים
32	אירוע מנהיגות ויושרה: אתיקה במשאבי אנוש
37	אירוע ניהול ויושרה: אתיקה במחקר ופיתוח והטבות ממשלתיות
42	אירוע מתריע: אתיקה בניהול תפעול, תוכניות ואיכות
48	אירוע יושרה במקצועות חופשיים: תביעות דיבה
53	יצירות וניתוחן
53	המנכ"ל והאתיקה: המחזה "כולם היו בני"
55	מנהיגות אתית בחברה: הסרט "קומת מנהלים"
57	מתריע עם אחריות חברתית: המחזה "אויב העם" והסרט ההודי "גנשטרו"
63	אתיקה במנהיגות של איגודים מקצועיים: הסרט "פ.י.ס.ט."
65	מנהלים אכזריים וקורבנותיהם: המחזה "מותו של סוכן"
67	דרוויניזם בעולם העסקים: המחזה "גלנגרי גלן רוס"

חלק שני: אתיקה בממשל תאגידי, בשוק ההון ובבנקאות

71 נושאים ומושגים
71 המגינים הלא יעילים של בעלי מניות המיעוט
78 36 חוקים של עושק בעלי מניות המיעוט בחברות לא אתיות
81 קרנות אתיות
88 המועצה המפקחת והדירקטורים החיצוניים
92 המכון הלאומי לאתיקה

96 אירועים
96 אירוע אתיקה בממשל תאגידי: מידע פנים
101 אירוע אתיקה בשוק ההון: יושרה של דירקטורים
106 אירוע בנקאות ויושרה: דירקטורים חיצוניים
111 אירוע אתיקה בממשל תאגידי, בשוק ההון ובבנקאות: החברה האמריקאית מסטוס

137 יצירות וניתוחן
137 שוק ההון ואתיקה: הסרט "וול סטריט"
140 אתיקה בבנקאות: הסרט "ההונאה הגדולה"
142 אתיקה ברכישה ממונפת: הסרט "ברברים בשער"
145 אתיקה בהשתלטות עוינת: הסרט "הולך על כל הקופה"

149 חלק שלישי: אתיקה, שחיתות, עושק ומחזיקי עניין

151 נושאים ומושגים
151 היבטים מודרניים של אתיקה בעסקים, קודים אתיים, תכנון אסטרטגי
אתי ואירועים אופייניים
157 היבטים פסיכולוגיים בהתנהגות אתית

161 אירועים
161 אירוע עושק מחזיקי עניין: מיוזגים ורכישות
165 אירוע שחיתות: אתיקה במכירות
170 אירוע שוחד: אתיקה במכרזים ממשלתיים
175 אירוע עושק בעלי מניות המיעוט: החברה האמריקאית-ישראלית פורוליאס

191 יצירות וניתוחן
191 קורבנות העושק: הרומן "ז'אן דה פלורט"
194 שחיתות במערכת הרפואית: הסרט "טיפול לקוי"

198 שחיתות בצמרת השלטונית: הסרט "מארי – סיפור אמיתי"
201 עושק מחזיקי עניין על ידי תאגידי ענק: הסרט "בשם התביעה, בשם ההגנה"
204 הון, שלטון, פשע ושחיתות: המחזה המוזיקלי "אופרה בגרוש"
207 שחיתות בשלטון המקומי: המחזה "רביזור"

209 חלק רביעי: אמון, שקיפות והגינות

211 נושאים ומושגים

211 אתיקה בדתות

215 אתיקה אקטיביסטית בפילוסופיה

219 אירועים

219 אירוע שקיפות: אתיקה בהנפקות ודוחות פיננסיים

225 אירוע אמון והגינות: גישור במיזוגים – החברה הישראלית ריהוט בין-לאומי

237 אירוע שיתוף פעולה: דילמות הגינות, שקיפות ואמון – החברה הישראלית מערכות מתקדמות

248 אירוע כדאיות האמון: אתיקה של הערכת שווי חברה – החברה הישראלית טלפונים ישראל

254 יצירות וניתוחן

254 תאוות בצע בערבון בלתי מוגבל – פרשת אנרון: סרט התעודה "עלייתה ונפילתה של אנרון"

258 חוק, צדק, הגינות ואתיקה: המחזה "הסוחר מוונציה"

260 עושר, הגינות ואתיקה: הרומן "גטסבי הגדול"

264 שקיפות, אמצעי התקשורת ואתיקה: הסרט "המקור"

265 אמון, בגידה ותסמונת הקורבן: האופרה "ריגולטו"

269 הגינות, משפחה ועסקים: הרומן "המשיסה" והיצירה של אמיל זולא, האתיקה האולטימטיבי

273 שקיפות, אומרטה ואחריות חברתית: הסרט "הסינדרום הסיני"

277 חלק חמישי: קיימות, אחריות חברתית ואקטיביזם:
שילוב של יעדים עסקיים עם יעדים חברתיים, אנושיים וסביבתיים

279 נושאים ומושגים

279 יחס החברה לאתיקה בעסקים

283 אקטיביזם אתי בתחומי הקיימות, אחריות חברתית, אחריות חברתית תאגידית, אתיקה עסקית ואיכות הסביבה

אירוע אחריות חברתית: דירקטור באלכ'ר

אירוע שמירה על כבוד העובד: הטרדה מינית

אירוע שוויון הזדמנויות בעולם העסקים: אפליה גזעית

אירוע הארגון האקטיביסטי אדם להגנת בעלי מניות המיעוט:
החברה הצרפתית לוסקרן

יצירות וניתוחן

אקטיביזם אתי – ארין ברוקוביץ' לעומת קארן סילקווד: הסרטים
"ארין ברוקוביץ'" ו"סילקווד"

מוסר, חברה ואתיקה: המחזה "קרנפים"

אחריות חברתית, עסקים וקהילה: הסרט "אלה חיים נפלאים"

חינוך, חברה ואחריות חברתית: המחזה "טופז"

איכות הסביבה ואתיקה: הספר והסרט "תביעה אורחית"

הטרדה מינית בתאגדי ענק: הסרט "חשיפה"

ורן באפט – איל הון עם אחריות חברתית: סרט ביוגרפי
"ורן באפט, האורקל מאומהה"

חלק שישי: היבטים בין-לאומיים של אתיקה בעסקים בעידן הגלובליזציה

נושאים ומושגים

היבטים בין-לאומיים של אתיקה בעסקים

אתיקה אוניברסלית – ההכרזה לכל באי עולם בדבר זכויות האדם
של האומות המאוחדות

היבטים אתיים של ארגוני הסחר והכספים הגלובליים

היבטים אתיים של גלובליזציה

אירועים

אירוע דימוי אתי בעסקים בין-לאומיים: אתיקה ברכש בין-לאומי

אירוע אתיקה בעסקים במיזוגים ורכישות בין-לאומיים, כניסה לשווקים ותחומים
חדשים באמצעות רכישות: החברה האמריקאית ראיית לילה

אירוע פערי תרבות, אתיקה ומנטליות בעסקים בין-לאומיים,
חשיבות השליטה בשפות: החברה הישראלית מאזניים

אירוע אתיקה ברכישות בין-לאומיות צולבות: החברה האמריקאית
ציוד חצאי מוליכים

יצירות וניתוחן

האוניברסליות של האתיקה: המחזה "ביקור הגברת הזקנה"
והסרט האפריקאי "צבועים"

- 384 זכויות העובדים בעידן הגלובליזציה: סרט התעודה על ארגוני "The Take"
השלכות הגלובליזציה על קהילות שמפעליהן מועתקים לעולם
387 השלישי: סרט התעודה "רוג'ר ואני"
389 תאגידי ענק רב-לאומיים ויחסיהם עם מחזיקי העניין: סרט התעודה "McLibel"
391 חלק שביעי: אתיקה בעסקים בישראל
393 נושאים ומושגים
393 אתיקה בעסקים בישראל – החלום ושברו
20 עיקרי מדיניות ותחיקה בנושאי אתיקה ושקיפות בשלטון
397 ובעסקים – הצעה לכנסת
12 הפרמטרים להתנהגות אתית של בנקים – הצעה להנהלת
404 בנק גדול בישראל
409 אירועים
אירוע אתיקה של הבראת חברות בישראל, רכישה, מיזוג והבראה:
409 חברת ציוד תקשורת ישראל
אירוע אתיקה של מיזוגים ורכישות בישראל, מיצוב מתאים כמנוף
420 להעלאת שווי החברה: החברה הישראלית מזון ישראל
429 אירוע אתיקה במשרד ממשלתי
אירוע יושרת המנכ"ל המתריע, תביעות והאשמות כנגד
433 מיזוגים בישראל: החברה הישראלית סוקטו
454 יצירות וניתוחן
454 אתיקה בחברות מופרטות: המחזה "גיבור מעמד הפועלים" מאת יהושע סובול
458 צדק חברתי, מזרחיות ואתיקה: המחזה "רישיון לחיות" מאת יצחק גורמזאנו גורן
בעלי מניות מיעוט, שחיתות ואתיקה בישראל: הרומן "הישמרו מדורון יוני"
461 מאת יעקב קורי וביקורת על היצירה מאת יהושע סובול
473 אתיקה ביחסי העבודה בישראל: הסרט "שבתה" – סיכום והתחלה
479 רשימת מקורות

הקדמה

צדק אין מבקשים אותו. צדק אינו ניתן. לא מידי כל אומה שבעולם, לא מידי כל חרב שבעולם, לא מידי כל צדיק שבעולם. צדק דרכו שהוא צומח. מקרקעו של עם, מאדם שסייע לחברו בשעת הדחק, מבית שנפתחה דלתו לאביון, מאדם שנהג חיבה באשתו, מבן שנהג כבוד באביו, מחבר שלא הונה את חברו. צדק כמוהו כחיטה וכשעורה. לא בארץ אחרת תמצאנו – אלא בארצך, לא באדמה אחרת – אלא באדמתך, לא במלכות אחרת – אלא במלכותך.

משה שמיר, "מלחמת בני אור", עמ' 44, דברי שמעון בן שטח

סוגיית האתיקה בעסקים הפכה בשנים האחרונות לרלוונטית מאוד בעקבות השערוריות של אנרון, וורלדקום, ארתור אנדרסן, הבנק למסחר, בנק ברינגס, הסתכנויות של חברות הזנק וחברות הייטק ועוד. ספר זה סוקר, בין השאר, מספר רב של שערוריות אלו. בארצות הברית, באירופה ובמקומות אחרים בעולם נעשה רבות להגדלת המודעות לאחריות חברתית ולאתיקה עסקית. כתוצאה מהשערוריות נחקק בשנת 2002 בארצות הברית חוק סרביינס-אוקסלי (Sarbanes-Oxley Act) להגברת השקיפות בחברות ולהרתעת אנשי עסקים לא אתיים. בשנים האחרונות הוקמו קרנות אתיות בסכומי עתק של טריליוני דולרים וקמו ארגונים רבי השפעה הפועלים בצורה אקטיבית להצרת צעדיהם של רבים מתאגידי הענק הרומסים את זכויותיהם של מחזיקי העניין (Stakeholders) – הלקוחות, העובדים, הספקים, הקהילה ואיכות הסביבה, המדינה, הנושים ובעלי מניות המיעוט. באירופה נעשית פעילות בהיקף מצומצם יותר אך תשומת הלב הציבורית נמצאת במגמת עלייה, דבר הבא לידי ביטוי בתחיקה, בהשקעות בקרנות אתיות ובהפניית משאבים רבים לקידום הנושא.

רק בישראל כמעט שלא נעשה דבר מלבד תשלום מס שפתיים והשקטת המצפון על ידי תרומות למפעלי צדקה. אין כמעט פרסומים, ספרי מחקר, תזות, רומנים, מחזות וסרטים שעניינם אחריות חברתית ואתיקה עסקית. אם ההידרדרות האתית תימשך לאורך זמן אין זה מן הנמנע כי תחול מפולת קשה אף יותר מקריסת המניות הבנקאיות בשנות השמונים העלולה להביא את המשק למיתון הקשה בתולדותיו.

ההתעלמות מנושאים אלה מדהימה במיוחד נוכח העובדה שעם ישראל המציא את האתיקה בעסקים בתנ"ך, במשנה ובתלמוד (כפי שמתואר בספר) וגדולי הוגי הדעות בעמנו נתנו את הדעת לסוגיות אלה בעבר הרחוק, אך לא בישראל המודרנית. זכות הראשונים לכתובה העברית בנושא זה כיום נשמרת לקובץ המאמרים "אתיקה ואחריות חברתית: עיונים ישראליים" (2000)

בעריכת נעם זהר ודב יזרעאלי, שהייתה לי הזכות לכהן איתו בדירקטוריון של ארגון האתיקה שבי"ל (Transparency International – TI) ישראל. אך עדיין החומר בעברית העומד לרשות המרצה, הסטודנט והחוקר וכל המתעניין בנושא אחריות חברתית ואתיקה עסקית הוא מועט. יתר על כן, אין כמעט בנמצא יצירות ספרות, תיאטרון וקולנוע בעברית שעוסקות באתיקה עסקית. האם תסמונת זאת קיימת רק בישראל? מדוע אנשי הרוח שלנו מעדיפים לכתוב על כל נושא פרט לאתיקה עסקית?

בעולם הרחב כתבו גדולי הסופרים יצירות מופת בסוגיות אלה: ארתור מילר כתב את "כולם היו בני" על אתיקה של המנכ"ל, אמיל זולא כתב את "הכסף" על אתיקה של שוק ההון, סקוט פיציגרלד כתב את "גטסבי הגדול" שעניינו אתיקה של העשירים, ומארסל פאניול כתב את "טופז" על אתיקה בחברה. מחזאי אוונגרד כתבו מחזות שעסקו בהיבטים פילוסופיים וחברתיים של אתיקה ועסקים: יונסקו ב"קרנפים" ודירנמט ב"ביקור הגברת הזקנה". שייקספיר במחזהו "הסוחר מוונציה" העמיד את סוגיית האתיקה מול החוק, ואיבסן, אבי התיאטרון המודרני, כתב את "אויב העם" על סוגיית המתריע. נושא האתיקה העסקית והאחריות החברתית פופולרי במיוחד בקולנוע. לפני יותר מחמישים שנה יצאו סרטי מופת כ"אלה חיים נפלאים", "קומת מנהלים" ו"הסכם ג'נטלמני", וגם כיום אנו עדים למבול של סרטי מופת הממחישים סוגיות אתיות כ"זול סטריט", "ארץ ברקוביץ'", "המקור", "תביעה אזרחית", "סילקווד", "הסינדרום הסיני", "ברברים בשער" ואחרים. כל העולם כמרקחה ובישראל מאומה.

על רקע זה התחלתי לחקור את הנושא לפני כעשר שנים כאשר נוכחתי, כאיש עסקים המתמחה במיוזגים ורכישות בין-לאומיים, שחלה הידרדרות גדולה באתיקה העסקית בארצות הברית, בצרפת, במדינות אחרות ובמיוחד בישראל. ההתייחסות הלא אתית למחזיקי העניין הפכה לנורמה שבאה לכלל ביטוי בקיפוח עובדים ובפיטורים חסרי הבחנה תוך תשלום משכורות עתק למנכ"לים, הונאת לקוחות ומקבלי שירות, עושק בעלי מניות המיעוט, אי עמידה בהתחייבויות לנושים, פיגורים ניכרים בתשלומים לספקים, זיהום סביבתי בפרהסיה, התחמקות מתשלומי מסים וחבירה מסוכנת בין הון, פשע לשלטון. ישראל, שהייתה מופת לשוויון חברתי, הפכה למדינה שבה פערי ההכנסה הם מהגדולים ביותר בעולם המערבי. מדיניות הפרטה מגמתית ומערכת חוקים בעייתית מסייעות לכמה אילי הון לרכז בידיהם את מרבית משאבי המדינה, בעוד הפוליטיקאים מקבלים סיוע נדיב לקמפיין הבחירות שלהם, השופטים מתקשים להתמודד עם התחכום של אנשי העסקים, והפקידות הבכירה במוסדות השלטון לוטשת עיניים למשרות המרופדות במיליוני שקלים בשוק הפרטי, וידנו קצרה מלהושיע. לנגד עינינו הולך ונעלם המעמד הבינוני, אנו מגיעים לשיאים בממדי העוני, האבטלה עדיין גבוהה והשחיתות פושה בכול. המדיניות התאצ'ריסטית-רייגניסטית שעברה מן העולם בארצות הברית ובריטניה, מקבלת תנופה בישראל ומילטון פרידמן ומרעיו הם גיבורי היום במחוזותינו.

מחקרי האקדמי בסוגיה של עושק בעלי מניות המיעוט היה הבסיס לעבודת הדוקטור באוניברסיטת CNAM (Conservatoire National des Arts et Metiers) בפריז ולשני ספרי מחקר: "אתיקה בעסקים: המהפכה האתית של בעלי מניות מיעוט", הסוקר סוגיות אמפיריות ומנתח אירועים בארצות הברית, צרפת וישראל, ו"אתיקה עסקית אקטיביסטית", הסוקר סוגיות תיאורטיות תוך דגש על אקטיביזם, שפורסמו בהוצאת הספרים הגדולה קלוור (כיום ספרינגר) בוסטון בשנת 2001. נושא מחקרי, הרלוונטי למאות מיליוני בעלי מניות, חדשנות, וחוקיות

ההוואה האתית שגיליתי ואשר אומתה בפרשת אנרון בדצמבר 2001, הביאו לכך שמחקרי קיבל תהודה בין-לאומית. הוזמנתי להרצות בפורום של האיחוד האירופי, באינסאד שבצרפת במספר הזדמנויות, בפורומים של אנשי עסקים בישראל ובצרפת, בפסגת ההייטק בישראל, בכנס הדירקטורים השנתי, בהנהלת הרשות לניירות ערך, בחברות, בארגונים ובאוניברסיטאות.

בשנת 2001 פורסם הרומן שלי "הישמרו מדורון יוני" בהוצאת בימת קדם המתאר את ההיבט הרגשי של דמויות אתיות ולא אתיות בעולם העסקים, מעין אודיסאה ישראלית מודרנית של איש עסקים ישר היוצא להילחם בתופעות השחיתות המכלות כל חלקה טובה בעולם העסקים הישראלי. הרומן, שלאחרונה עובד לבמה בשם "בחירתה של גלי" בשיתוף עם עמליה אייל, זכה לתגובות נלהבות מקוראים רבים שראו בו שיקוף נאמן של מצב העסקים בחברות לא אתיות בישראל. רשמיו של יהושע סובול, שכתב כמה מחזות בנושאי אתיקה בעסקים בשנים האחרונות, על אודות המחזה מובאים בחלק השביעי של הספר. אני מקווה שרוב החברות בישראל עדיין אתיות, או לפחות נמנעות מפעולות לא אתיות מובהקות, אך יש בהחלט מקום למצוא באילו תחומים ובאיזה מינון קיימות תופעות השחיתות וחוסר האתיקה והאם הן במגמת עלייה. אישוש לטיעונים שלי ניתן למצוא בדירוג האתיקה העולמי של TI המביא את מדד השחיתות ביותר ממאה מדינות ומראה כיצד מידרדר מצב האתיקה בישראל משנה לשנה. במקום ההידמות לפינלנד אנו מתקרבים יותר למצבה של ניגריה.

ספרי, שתורגם גם לאנגלית (*An Empirical Approach on Business, Society & Ethics*), נכתב על רקע ביקוש גובר והולך של מרצים וסטודנטים, חברות ואנשי עסקים, מוסדות ממשלתיים ומוניציפליים, אלכ"רים, ארגונים והקהל הרחב לספר בעברית על אתיקה בעסקים. הספר כולל אירועים על אתיקה בישראל, חומר תיאורטי עדכני וניתוח יצירות ספרות, תיאטרון וקולנוע שעוסקות באתיקה. הניסיון שלי מוכיח כי הסטודנטים הלומדים באוניברסיטת חיפה לימודי חובה על אתיקה משנים, כפי שניתן להיווכח מהמשוב שלהם, את תפישת עולמם על אתיקה בעסקים. את החומר שבספר זה לימדתי גם בחברות רב-לאומיות ובתוכנית סמסטריאלית באינסאד, אחת האוניברסיטאות המובילות בעולם, שהקמפוסים שלה מצויים בפונטנבלו שבצרפת ובסינגפור. הספר דן בסוגיות נבחרות באתיקה עסקית ובאחריות חברתית ויש בו שבעה חלקים:

חלק ראשון: מנהיגות, יושרה ומתריעים

האקלים האתי בחברה נקבע בראש וראשונה על ידי המנכ"ל ובעלי השליטה. מנהיגות אתית ויושרה של המנהלים המנהיגים את החברה, לצד מתריעים על עושיק אתי, הם הערובה הטובה ביותר להתנהגות אתית של חברה.

חלק זה כולל פרקים על המנכ"ל כגורם האתי המכריע בחברה ועל חשיבות האינטרנט והמתריעים להטמעת האתיקה; אירועים על מנהיגות, ניהול, יושרה ומתריעים באגפי החברה השונים ובמקצועות חופשיים וניתוח יצירות בנושאים אלה: "כולם היו בני" ו"מותו של סוכן" מאת ארתור מילר, "אויב העם" מאת איבסן, מחזות וסרטים אחרים כ"קומת מנהלים", "פ.י.ס.ט.", "גנשטר" ו"גלנגרי גלן רוס".

חלק שני: אתיקה בממשל תאגידי, בשוק ההון ובבנקאות

העושה האתי המפורסם ביותר הוא בממשל התאגידי (Corporate Governance), בשוק ההון ובבנקאות.

חלק זה סוקר תופעות של ניצול מידע פנים לרכישה ומכירת מניות לפני עלייה או התמוטטות במחירי המניות, עושה אתי בשוק ההון ובבנקאות, אתיקה של דירקטוריונים וכו'. החלק כולל פרקים על המגינים הלא יעילים של בעלי מניות המיעוט, קרנות אתיות, כלים אתיים חדשים המוצעים ליישוב הממשל התאגידי – המועצה המפקחת והמכון הלאומי לאתיקה וכן את 36 החוקים של עושה בעלי מניות המיעוט בחברות לא אתיות. האירועים בנושא הם על אתיקה בממשל תאגידי, שוק ההון ובנקאות, מידע פנים, דירקטורים ודירקטורים חיצוניים ואירוע העוסק בחברה אמריקאית מסוּס הטומן בחובו מרכיבים רבים של שערוריית אנרון. היצירות שאנתח הן הסרטים "וול סטריט" המבוסס על השערוריות הבורסאיות של שנות השמונים, "ההונאה הגדולה" שעוסק בהתמוטטות בנק ברינגס האנגלי, "ברברים בשער" על אתיקה ברכישה ממונפת ו"הולך על כל הקופה" שדן באתיקה של השתלטות עוינת.

חלק שלישי: אתיקה, שחיתות, עושה ומחזיקי עניין

חוסר אתיקה מוביל לשחיתות ולעושה של מחזיקי העניין. חברות (במובן של Corporations או Society) הנגועות בשחיתות אינן יכולות לשרוד לאורך זמן, כי השחיתות מכלה את יסודות עולם העסקים ואת אושיות החברה.

בחלק זה נידונים המניעים המביאים להתנהגות מושחתת ולעושה בכל מערכות החברה והממשל. הוא כולל פרקים על היבטים מודרניים של אתיקה בעסקים, אספקטים פסיכולוגיים בהתנהגות אתית; אירועים של עושה מחזיקי עניין במיזוגים ורכישות, שחיתות במכירות, שוחד והטיית מכרזים ממשלתיים ועושה בעלי מניות מיעוט. היצירות בפרק הן הרומן "ז'אן דה פלורט" מאת מארסל פאניול על קורבנות העושה, מחזות על שחיתות כ"רביזור" של גוגול ו"אופרה בגרוש" של ברכט, סרטים כגון "טיפול לקוי" ו"מרי – סיפור אמיתי" העוסקים בשחיתות במערכת הרפואית ובצמרת השלטונית, וכן סרט העוסק בעושה מחזיקי עניין על ידי תאגידי ענק המבוסס על המקרה המפורסם של התאונות במכוניות פורד פינטו.

חלק רביעי: אמון, שקיפות והגינות

אמון (Trust), שקיפות (Transparency) והגינות (Fairness) משלימים את האתיקה. עולם העסקים משקיע עשרות מיליארדי דולרים מדי שנה בהוצאות משפטיות וחוזיות בגלל חוסר האמון השורר בחברה. שקיפות היא ערובה מצוינת לאתיקה כי העושה מבוצע בדרך כלל

באפלה (אם כי בישראל הוא מבוצע גם בפרהסיה כפי שניווכח בספר), ואילו ההגיונות היא התנאי ההכרחי לקיום שוק יעיל. אין תקומה לעולם העסקים שבו לעובדים אין אמון שיקבלו את משכורותיהם, למוכרים באשראי אין ביטחון שהקונים ישלמו את חובם, ולמדינה אין ודאות שאזרחיה ישלמו מס כחוק. האמונה בדת או בערכי האתיקה כפי שנוסחו על ידי אריסטו וקאנט יכולה לשמש בסיס לאמון בעסקים.

בחלק זה נכללים פרקים על אתיקה בדתות ואתיקה אקטיביסטית בפילוסופיה; אירועים המציגים שקיפות בהנפקות ובדוחות פיננסיים, אמון והגיונות במיוזגים בין-לאומיים וכדאיות האמון החוסכת הוצאות עתק על בדיקות נאותות, עורכי דין ורואי חשבון; ניתוח יצירות בהיבטים שונים של אמון, שקיפות והגיונות: פרשת אנרון שהביאה לקריסת החברה השביעית בגודלה בארצות הברית, הסרט "המקור" על העדר שקיפות באמצעי התקשורת של ימינו, ואף יצירות קלסיות כמחזה "הסוחר מוונציה" מאת ויליאם שייקספיר על חוק, צדק והגיונות, האופרה "ריגולטו" מאת ורדי על תסמונת הקורבן, הרומן "המשיסה" והיצירה של אמיל זולא על הגיונות במשפחה ובעסקים, הסרט "הסינדרום הסיני" על שקיפות ואומרטה (חוק השתיקה הנהוג במאפיה), והרומן "גטסבי הגדול" מאת סקוט פיציגרלד על עושר והגיונות.

חלק חמישי: קיימות, אחריות חברתית ואקטיביזם: שילוב של יעדים עסקיים עם יעדים חברתיים, אנושיים וסביבתיים

עולם העסקים הוא חלק אינטגרלי של הקהילה, האקולוגיה, המדינה והחברה. השגת רווחיות מקסימלית היא לא חזות הכול ויש להביא בחשבון יעדים חברתיים, אנושיים וסביבתיים לצד היעדים העסקיים. החברות מורכבות מאנשים, עובדים ומנהלים ומחזיקי העניין שגם להם יש שיקולים אנושיים. כולנו פועלים בעולם שחייב להיות נקי מזיהום על מנת שהאנושות תשרוד, אנו חברים בקהילות, אזרחים במדינות. אחריות חברתית וציות לחוקים הם תנאי הכרחי לקיום חברה מתוקנת. אכיפת עקרונות הקיימות (Sustainability) והאחריות החברתית (Social Responsibility) תוך שילוב היעדים החברתיים, האנושיים והסביבתיים, מבוצעת במקרים רבים בסיוע של תנועות אקטיביסטיות.

חלק זה כולל פרקים על יחס החברה (Society) לאתיקה בעסקים ועל אקטיביזם אתי; אירועים על אחריות חברתית – דירקטור באלכ"ר (ארגון ללא כוונת רווח או NGO), שמירה על כבוד העובד – הטרדה מינית, שוויון הזדמנויות בעולם העסקים – אפליה גזעית, וכן אירוע על ארגון אקטיביסטי בשם אדם המגן על האינטרסים של בעלי מניות המיעוט בצרפת. היצירות המנותחות כוללות סרטים על אקטיביזם אתי כ"אריץ ברוקוביץ'" ו"סילקווד"; אחריות חברתית, עסקים וקהילה – "אלה חיים נפלאים"; איכות הסביבה ואתיקה – "תביעה אזרחית"; מחזות על מוסר חברה ואתיקה – "קרנפים" מאת יונסקו; חינוך חברה ואחריות חברתית – "טופו" מאת פאניול, וכן סרט ביוגרפי על איל ההון וורן באפט, המחלק את מרבית הונו למטרות חברתיות.

חלק שישי: היבטים בין-לאומיים של אתיקה בעסקים בעידן הגלובליזציה

שוללי האתיקה טוענים שלא ניתן למצוא כללים אתיים אחידים לאתיקה בעסקים שיהיו ישימים בכל מקום בעולם. זאת ועוד, יש רבים הטוענים שלא ניתן לאכוף את העקרונות האתיים של חברות גלובליות הפזורות ברחבי תבל במדינות בעלות תרבויות כה שונות שאין ביניהן שום מכנה משותף.

חלק זה בודק טיעונים אלה וגם טיעונים הפוכים שהאתיקה היא אוניברסלית כמו שעשורת הדיברות וזכויות האדם הן גלובליות. נכללים בו פרקים על היבטים בין-לאומיים של אתיקה בעסקים, ההכרזה לכל באי עולם בדבר זכויות האדם של האומות המאוחדות, היבטים אתיים של ארגוני הסחר והכספים הגלובליים והיבטים אתיים בגלובליזציה. האירועים כוללים אירוע דימוי אתי בעסקים בין-לאומיים עם דוגמה מעולם הרכש הבין-לאומי, אתיקה בעסקים בעסקת מיזוג בין חברה אמריקאית לישראלית, פערי תרבות, אתיקה ומנטליות במשא ומתן בין חברה צרפתית לישראלית ועוד. היצירות המובאות בו הן המחזה "ביקור הגברת הזקנה" מאת פרידריך דירנמט השווייצר כפי שהוא מובא בסרט אמריקאי ובסרט אפריקאי; זכויות העובדים בעידן הגלובליזציה בסרט The Take של אבי לואיס ונעמי קליין על ארגנטנה; השלכות הגלובליזציה על קהילות שמפעליהן מועתקים לעולם השלישי בסרט "רוג'ר ואני" של מייקל מור; וסרט התעודה McLibel על תביעת דיבה שתבעה חברת מקדונלד'ס שני אקטיביסטים אנגלים שהצליחו בסופו של דבר להוכיח במלחמת דוד בגלית את עושק מחזיקי העניין על ידי תאגיד הענק.

חלק שביעי: אתיקה בעסקים בישראל

כל החלקים הקודמים כוללים אירועים והיבטים העוסקים גם בישראל. חלק זה דן באופן בלעדי בפרקים, באירועים וביצירות על אתיקה בעסקים בישראל האופייניים לישראל. המטרה המרכזית של הספר היא לשפר את האתיקה בעסקים בישראל, לחזק את האחריות החברתית, לתאר דילמות המיוחדות לישראל, להילחם בשחיתות, לעודד מנכ"לים ועובדים אתיים להגביר את השיח הציבורי ואת המודעות לאתיקה בכל מערכות החברה והשלטון בישראל.

החלק השביעי כולל פרקים על אתיקה בעסקים בישראל, הצעות למדיניות ותחיקה בנושאי האתיקה והשקיפות בשלטון ובעסקים בישראל ופרמטרים להתנהגות אתית של בנקים. ההצעות לתחיקה הוזמנו על ידי חבר כנסת אך לא נעשה בהן שימוש ואילו ההצעות לבנקים הוזמנו על ידי אחד הבנקים הגדולים בישראל ולא היה לנושא המשך. האירועים הם על אתיקה של הבראת חברות בישראל, אתיקה של קביעת שווי חברה בישראל, אתיקה במשרד ממשלתי ואירוע העוסק ביושרת המנכ"ל של חברה גדולה, שהעז להתריע על עושק מחזיקי העניין של החברה. ארבע יצירות מנותחות בו: אתיקה בחברות מופרטות – המחזה "גיבור מעמד הפועלים" מאת יהושע סובול; צדק חברתי, מורחיות ואתיקה – המחזה "רישיון לחיות" מאת יצחק גורמזאנו גורן; הסרט "שביתה" וכן הרומן "הישמרו מדורון יוני" מאת יעקב קורי על בעלי מניות מיעוט, שחיתות ואתיקה בישראל.

הספר על שבעת חלקיו מורכב מכעשרים פרקים עיוניים, כשלושים אירועים וניתוחם, וניתוח של כארבעים יצירות ספרות, תיאטרון, קולנוע ותעודה. בראשית הספר מובא פרק מבוא ובו ה"אני מאמין" שלי על אתיקה עסקית ואחריות חברתית תוך שימת דגש על הגדרת החברה האתית ואתיקה בעסקים בישראל. הספר מתאר מקרים ואירועים שבהם ניתן להגיע לרווחיות גבוהה תוך שמירה על כללי האתיקה, אם כי בכל חלקיו מובאים מקרים ואירועים שבהם חברות לא מתנהגות בצורה אתית ובכל זאת מצליחות כלכלית, לפחות בטווח הקצר.

סטודנטים וקוראים רבים "עוקצים" אותי באמרם שהם למדו מהספרים, מהאירועים ומההרצאות שלי על "איך להצליח בעסקים בלי להיות אתי" לא פחות מאשר על חינויות האתיקה להצלחה בעולם העסקים. היושר האינטלקטואלי מחייב אותי לתאר את המצב כהווייתו, כי כיום, במקרים רבים, חברות ומנהלים מגיעים לשווי שוק של מיליארדי דולרים ולעושר מופלג גם בלי להיות אתיים. אך די בכך אם הספר יוכיח שניתן להתנהג גם אחרת, שאפשר להצליח בגדול בעולם העסקים תוך שמירה על צלם אנוש ועל האינטרסים של מחזיקי העניין, ושקיימות דוגמאות רבות שבהן חברות ואנשי עסקים נוהגים באחריות חברתית תוך דאגה לקיימות ולאיכות הסביבה. בסוף הספר מובאת תמצית רשימת היצירות וביבליוגרפיה של הספרים שעליהם מבוסס הספר.

חלקי הספר מאוזנים בדרך כלל בחלוקתם בין פרקים עיוניים (2-5 בכל חלק), אירועים (4 בכל חלק) וניתוח יצירות (4-7 בכל חלק). הצירוף של שלושת המרכיבים הוא ייחודי לאור ניסיוני ותחומי עיסוקי: הפרקים העיוניים מבוססים על המחקרים האקדמיים ועל ספרי המחקר שלי שפורסמו בהוצאת ספרינגר בארצות הברית והמובאים כאן לראשונה בעברית, האירועים האמפיריים הם מקוריים ומבוססים על ניסיון עשיר בעסקים בין-לאומיים, ואילו ניתוח היצירות, שנדיר למצוא בספרים אקדמיים על אתיקה ועל עסקים בכלל מהווה כלי יעיל ביותר להמחשת האתיקה בעסקים על ידי הצגת דילמות אתיות של גיבורי מחזות, ספרים, רומנים או סרטי תעודה. כמעט כל היצירות הן בעברית, תורגמו לעברית או ניתנות לצפייה בתרגום עברי. כמעט כל הסרטים ניתנים להשאלה בספריות הווידאו וכמעט כל המחזות הוצגו בישראל על ידי מיטב התיאטרונים וניתן לרכוש רבות מקלטות ההצגות בארכיונים של התיאטרונים.

הספר סוקר היבטים אתיים במרבית תחומי העסקים: ארגוני המכירות, הכספים, המחקר, הרכש, התפעול, האיכות, משאבי אנוש וכדומה; תחומי המיזוגים והרכישות, שוק ההון, הבנקאות, חברות ברוב ענפי התעשייה, חברות ההזנק, המקצועות החופשיים, מוסדות ממשלתיים ומוניציפליים, אלכו"רים, ארגונים וכדומה; הדרגים הניהוליים השונים – מנהלים זוטרים ובכירים, דירקטורים ודירקטורים חיצוניים, בעלי שליטה ובעלי מניות מיעוט, יועצים משפטיים, קציני אתיקה, מתריעים, רואי חשבון ויועצים; עסקים במדינות שונות: ישראל, ארצות הברית, צרפת, גרמניה, דרום אמריקה, דרום מזרח אסיה, בריטניה ועוד; וכן כל מחזיקי העניין בחברה: לקוחות, ספקים, עובדים, נושים, הקהילה ואיכות הסביבה, הממשלה – הרשות לניירות ערך, המדען הראשי והמיסוי.

הספר שם דגש על המניעים האתיים של המנהלים, אילי ההון, העובדים והמתריעים, בהיבטים הפסיכולוגיים, הפילוסופיים, הדתיים, השכלתניים והרגשיים. ניתן לקרוא כספר קריאה הנותן מושגי יסוד בסוגיות נבחרות באתיקה עסקית ובאחריות חברתית בצורה מגוונת ומאתגרת הכוללת כאמור פרקים עיוניים, אירועים וניתוח יצירות. אך ניתן להשתמש בו כספר

לימוד לאוניברסיטאות, חברות עסקיות, בנקים, אלכ"רים ומוסדות ציבור, הרוצים להקנות ערכי אתיקה בדינמיקה קבוצתית, משחקי תפקידים והאנשה על מנת לחוות את הדילמות האתיות בצורה מוחשית הרבה יותר מאשר בהרצאות פרונטליות. הרקע שלי כחובב תיאטרון, ספרות וקולנוע איכותי, פעילותי הציבורית בדירקטוריונים של מוסדות תיאטרון, פסטיבלי סרטים וארגונים אתיים, והפרספקטיבה שלי כאיש עסקים, סופר וחוקר אקדמי סייעו בהתוויית תוכניות לימודים מקוריות שהן הבסיס לספר זה. קוראי הספר נחשפים בו לסוגיות אתיות תוך הרחבת אופקיהם האינטלקטואליים וסימולציות של מצבים שהם עשויים להיתקל בהם בחייהם המקצועיים והאישיים. מתודולוגיית לימוד זאת היא אפקטיבית וצוברת תאוצה בעולם.

כולנו מצויים לתרום את חלקנו לקהילה כדי להפוך את ישראל למדינה טובה יותר, אתית, בעלת אחריות חברתית גבוהה, פערי הכנסות סבירים, שחיתות מינימלית בעסקים, במינהל הציבורי, באלכ"רים ובכל מערכות החברה, תוך שקיפות וביעור תופעות השוחד הציבורי והעסקי. אחדים מאיתנו בחרו לעשות זאת במסגרת פעילות בעמותות, אחרים במסגרת תרומות, פעילות פוליטית וציבורית. אך לא מעט נואשו ולא עושים דבר, או אף חוברים לכוחות הלא אתיים (if you can't beat them join them), ובמקרים מסוימים אף יורדים מהארץ. בחרתי לתרום את תרומתי במסגרת פעילות פדגוגית, תוך המשך פעילות בעולם העסקים, על ידי הוראת האתיקה העסקית ואחריות חברתית למאות סטודנטים מדי סמסטר; על ידי כתיבת ספרי מחקר שנרכשו על ידי ספריות במיטב האוניברסיטאות בעולם ומשמשות חומר קריאה לסטודנטים וחוקרים רבים; ובאמצעות כתיבת רומן אתי בעברית שעובד למחזה וכתיבת ספר לימוד חדש שנועדו להגיע לקהלים רחבים יותר של אלפי אנשים ולהותיר את רישומם בהם ולהביא להבנת האתיקה העסקית והאחריות החברתית בצורה הוליסטית על כל ההיבטים: התיאורטיים, האמפיריים והרגשיים.

מבוא

בעולם העסקים רווחת סברה מוטעית שחברה יכולה להיות רווחית או אתית אך אינה יכולה להיות רווחית ואתית בו זמנית. אם חברה נאלצת לוותר על אחד משני המרכיבים האלה היא מוותרת על פי רוב על האתיקה, כי חברה נפגעת בפרמטרים רבים אם היא אינה ממקסמת את הרווח אך היא כמעט שאינה משלמת מחיר אם היא אינה ממקסמת את התנהגותה האתית. נתייחס קודם כל לאקסיומה של מילטון פרידמן הקובעת שמטרת החברה היא אך ורק למקסם את הרווח ולא צריכות להיות לה מטרות של אחריות חברתית. באיזה תחום בחיים אנו עושים את המרב בהתנהגות שלנו – כלום אנו שואפים להגיע לשיא באכילה, בשתיית יין טוב, בחופשות, או אפילו בתשואה להון? לכל מקסום יש מחיר: אכילת יתר פוגעת בבריאות, שתיית יתר משכרת, חופשות ארוכות מנוונות ואילו תשואה מקסימלית להון באה על חשבון סיכון יתר של ההון כולו. אריסטו קבע לפני יותר מאלפיים שנה שצריך למצוא בכל דבר את האיוון, את המידתיות, את שביל הזהב בהתנהגות שלנו, ומה שהיה נכון אז, נכון גם בימינו. ניתן למצוא את האיוון הנכון בין התומרה של עולם העסקים: התפוקות, המכירות, הרווחיות ושווי החברה, לבין התוכנה של עולם העסקים: האתיקה, האיכות, היושרה והאנושיות. רק כך ניתן להגיע להרמוניה מושלמת שתבטיח את שגשוג החברה ומחזיקי העניין שלה לאורך זמן.

תריסר העיקרים שהם תנאי היסוד של חברה אתית ורווחית כאחד הם:

1. אתיקה, רווחיות ואינטרסים של מחזיקי העניין

אין כיום עוררין על הקביעה שתנאי חיוני אך לא מספיק לקיומה של חברה לאורך זמן הוא רווחיות. חברה שאינה רווחית לא תוכל להתקיים ולכן צריך להשקיע כל מאמץ להשיג רווחיות על מנת שהחברה תשגשג. הרווחיות היא כמו החמצן באוויר שבלעדיו לא ניתן לחיות, אך אף אחד מאיתנו אינו קובע את מקום מגוריו רק באזור שבו יש מקסימום חמצן. או בפרפרזה על דברי מולייר במחזהו "הקמצן": צריך להרוויח (לאכול) בשביל לחיות אך לא צריך לחיות בשביל להרוויח (לאכול). לאיכות החיים של כל אחד מאיתנו כמו לאיכות החיים של חברה יש מרכיבים נוספים ובראש וראשונה התחשבות באינטרסים של מחזיקי העניין בחברה והתנהגות הוגנת כלפיהם: העובדים, הלקוחות, הספקים, הנושים ועוד. החברה צריכה לפיכך לציית לכלל הזהב: "דעליך סני לחברך לא תעביד" – "מה ששנא עליך אל תעשה לחברך".

2. איתנות ויושרה פיננסית

יצירתיות פיננסית עלולה למוטט חברות, כמו בעשרות השערוריות שהתחוללו בשנים האחרונות, שהידועה שבהן היא פרשת אנרון. גם בישראל ידענו הרבה שערוריות של יצירתיות פיננסית שהידועה שבהן היא פרשת הרצת המניות הבנקאיות בשנות השמונים. כדי שחברה תשרוד ותשגשג עליה להתנהג בצורה שקולה ומתונה מבחינה פיננסית, במינוף סביר, בהלוואות מינימליות, בתזרים מזומנים חיובי, ביושרה של מנהלי הכספים, גם אם זה יפגע בסיכויי הצמיחה. ערך עליון בפעילות החברה כמו בקיום המדינה והפרט הוא ערך הביטחון. בדיוק באותה מידה שמדינה מוציאה אחוזים גדולים מהתמ"ג שלה על ביטחון גם חברה אינה רשאית לסכן את ביטחונה בתרגילים פיננסיים, תוך העתקת ההפסדים לחברות קשורות, לקיחת הלוואות על ידי שותפי קש, דחיית רישום ההוצאות לשנים הבאות והקדמת הדיווח על הרווחים גם אם החוזים ניתנים לכיטול. לעתים רואי החשבון משתפים פעולה עם החברה, רשויות החוק מעלימות עין והציבור מפרגן, אך חברה הנוקטת שיטות אלה לא תתקיים לאורך זמן.

3. אכיפה באמצעות ניהול סמכותי ודמוקרטי

רבים יחשבו שניהול סמכותי ודמוקרטי הוא אוקסימורון, אך החברות הטובות והמצליחות ביותר מוכיחות את ההפך. ניהול חייב להיות סמכותי בחברה כמו במדינה. לא ניתן לנהל חברה בצורה רופסת כאשר כל אחד עושה ככל העולה על רוחו, כאשר מוציאים נהלים אך הם לא מקיימים, נותנים הוראות אך לא מצייתים להן, והחברה כולה מנוהלת כמועדון חברים. לכן חברה חייבת להיות מונהגת בצורה סמכותית תוך ציות מצד דרגי הניהול ואכיפה חסרת פשרות של מדיניות החברה ונהליה. עם זאת, אכיפה צריכה להתבצע בדרכי נועם, לא על ידי ניהול דיקטטורי ותוך התחשבות בדעת המנהלים הזוטרים והעובדים. כל ספרי הניהול המודרניים מטיפים לניהול מעין זה אך ברבות מהחברות קיימים מודלים של ניהול דיקטטורי או אנרכיסטי ומעטות הן החברות המנוהלות בצורה סמכותית ודמוקרטית כאחד. לא ניתן לקיים חברה אתית אלא בשיטת ניהול זאת המאגדת את הטוב שבכל העולמות.

4. איכות ומצוינות

החברה בשנות האלפיים רואה את האיכות והמצוינות כאבני יסוד לפעילותה, אך ברבים מהמקרים זאת אינה אלא סיסמת שווא או תרופת אליל. איך מתגברים על הדילמה של שיפור האיכות במחיר של השגת רווח הנמוך מהרווח המקסימלי? מה מחירה של האיכות ועד כמה צריך לשפרה? התקינה מבוצעת על ידי מכוני התקנים, הספציפיקציות של הלקוחות קובעות מה נחרך, ומי שמציית לתקנים ולמפרטי הלקוח לא אמור להיתקל בדילמות מיוחדות בנושאי איכות ומצוינות. לעומת זאת, חברות לא אתיות המעוניינות למקסם רווחים בכל מחיר לא

מצייתות לתקנים ולמפרטים, מעגלות פינות תוך פגיעה באיכות המוצרים ולעתים תוך סיכון חיי אדם. מקסום הרווח הוא תמיד על חשבון משהו אחר, על חשבון הלקוחות, העובדים, המדינה, האקולוגיה וכמובן האיכות. גם פה צריך למצוא את האיזון המתאים בין הרווחיות לאיכות, ויש לשאוף למצוינות בכל תחומי העשייה.

5. אמיתות ושקיפות הדיווחים

חוק סרביינס-אוקסלי שחוקק בארצות הברית אמור לשפר בהרבה את אמיתות הדיווחים ושקיפותם. אך לא בכל המדינות קיימים חוקים דומים וגם אם הם קיימים, במקרים רבים אין אוכפים אותם. חברה או בנק אינם יכולים לשרוד לאורך זמן אם הם אינם מדווחים דיווחי אמת ואם הם אינם שקופים. השערוריות של בנק ברינגס הבריטי והבנק למסחר בישראל ומקרים רבים אחרים מוכיחים שאלה עקרונות יסוד של חברה אתית ורווחית. זאת ועוד, אם חברה מסתירה את בעיותיה עמוק בתוך התשקפים והדוחות הפיננסיים ואינה משקפת אותן בצורה בולטת היא חוטאת בחוסר אמת ובחוסר שקיפות כי היא צריכה להציף את הבעיות באופן שהקורא הממוצע יהיה מודע להן. על האחראים לדיווחים להיות אף הם בעלי ישרה, ושומה על כל חברה לתת לצד הדיווחים הפיננסיים גם דוחות אתיים, קהילתיים ואקולוגיים. מי שאין לו מה להסתיר לא צריך לפחד לחיות בתוך מבנה של זכויות. כל החברות המודרניות הבונות משרדים שקופים ובהם מעליות שקופות אינן צריכות להעכיר דווקא את דיווחיהן ולנקוט כפל לשון, גם אם הן מקבלות ייעוץ של מיטב עורכי הדין ורואי החשבון ואפילו אם הן אינן עוברות בכך עברות פליליות.

6. אגרסיביות ויצירתיות שיווקית

עולם העסקים הפך להיות הזירה המודרנית למלחמות האבירים ורבים מאנשי העסקים מוציאים את תוקפנותם דווקא בעולם העסקים, ואילו במסגרת המשפחה, החברים והקהילה הם עשויים להצטייר כאנשים נינוחים מאוד. לעיתים מתנהג האדם בתוקפנות ולא ניתן להתעלם מכך, אך ניתן בהחלט לצמצם את זירת הפעילות של התוקפנות העסקית אך ורק לתחום התוקפנות השיווקית. צריך לשמור על מתינות ביחסים עם עובדי החברה, בפעילות הפיננסית ובוודאי עם הקהילה ורשויות המדינה ועל כך יפורט להלן. בשיווק ניתן לתת דרור לתוקפנות וליצירתיות על מנת לכבוש נתח שוק גדול ולהשיג שיעור צמיחה גבוה תוך שמירה על הרווחיות. עם זאת על החברה להתנהג בצורה אתית לציבור הלקוחות ולדייק בפרסומיה.

7. אנושיות הניהול

המשאב החשוב ביותר בחברה הוא העובדים והמנהלים שלה. חברה שיש לה הטכנולוגיה המהפכנית ביותר, המוצרים הטובים ביותר, הידע הייחודי ביותר לא תוכל לשרוד אם אין לה מנהלים ועובדים טובים וישרים, חדורי מוטיבציה, הרואים בחברה בית, נאמנים לה ומשקיעים בה את מיטב כישורנם ומרצם. על מנת להשיג זאת על הניהול להיות אנושי, יש להימנע מאפליה על רקע מין, דת, גזע או גיל, צריך להימנע מקיום פערים גדולים ברמות השכר, משימוש מוגזם בעובדי קבלן נטולי זכויות, תוך עושק העובדים. מתן משכורות מינימליות על מזבח מקסום הרווחים, קיצוץ בזכויות הסוציאליות, דיכוי ועדי עובדים וזכויות עובדים, הנהגת שלטון טרור ואיום תכופ בפיתורים, פיטורי ייעול חדשים לבקרים תוך שמירה על משכורות העתק של המנהלים – הם סממנים מובהקים של חברה לא אתית שלא תוכל לשרוד לאורך זמן ולא תוכל להרוויח בטווח הארוך. תכונת יסוד של מנהלים, רופאים, מורים או כל בעלי מקצוע שבאים במגע עם אנשים היא אנושיות, וכמו שרופא נטול רגישות הוא בהכרח רופא גרוע כך גם מנהל לא אנושי הוא כישלון.

8. אחריות חברתית

לאחרונה חל עירוב תחומים בין אתיקה עסקית (Business Ethics), אחריות חברתית (Social Responsibility) לקיימות (Sustainability). ההבחנה בין מונחים אלה מובהרת על ידי מיטב המומחים וכל אחד מהם רואה את המונח "שלו" כחזות הכול. אחריות חברתית במובנה הצר היא הדאגה לקהילה, לחברה, לאינטרסים של הגורמים החלשים בחברה. יכולה להתקיים סתירה בין אתיקה לאחריות חברתית. המאפיה יכולה לתרום לקהילה מיליונים, חברות טבק תורמות לפעילויות תרבות וחברות שעושקות בעלי מניות מיעוט מקימות מתנ"סים בעיירות פיתוח. אחריות חברתית היא אם כן אחד העיקרים של החברה האתית אבל היא בוודאי אינה יכולה לבוא במקום האתיקה. עדיף שתהיה חברה שלא עושקת את מחזיקי העניין – את הלקוחות, הספקים, העובדים ובעלי מניות המיעוט – אך שלא תתרום לקהילה מאשר להפך. הקהילה תשגשג הרבה יותר במקרה שחברות אתיות מעין אלה יפעלו בה, שכן הקהילה מורכבת מלקוחות, ספקים, בעלי קרנות פנסיה ועובדים, והיא יכולה לוותר על מתנ"סים או קתדרות באוניברסיטאות, על גמילות חסדים או ספריות, הבטלים בשישים לעומת עלות העושק של חברי הקהילה. "הברונים השודדים" הקימו מונופולים שעשקו את הלקוחות, הספקים והעובדים, תוך השגת רווחיות של מיליארדים והחזר של מעשר (במקרה הטוב) מרווחי העושק באמצעות תרומות לקהילה. ישנם מדדים שמגדירים חברה אתית כחברה התורמת אחוז אחד מהרווח שלה לקהילה. אותנו מעניין הרבה יותר כיצד הושגו שאר 99% של הרווחיות.

9. אחריות אקולוגית

אחת הדרכים המקובלות למקסם את הרווח היא על ידי העברת ההוצאות לגורמים מחוץ לחברה (Externalities). אם חברה שופכת את הפסולת הרעילה שלה לנחל, לים או למעמקי האדמה, או מפזרת אותה באוויר, היא אינה נושאת בהוצאות ומרעילה את כל הסביבה. כיום קיימים חוקים רבים המגינים על איכות הסביבה אך לצערנו חוקים אלה אינם נאכפים בצורה יעילה. זאת ועוד, החוקים הקיימים אינם מספקים ויש צורך לחוקק חוקים חדשים שיאפשרו הגנה של ממש על האקולוגיה. למדינה, לקהילה, לאלכ"רים ולפרטים אין אפשרות במקרים רבים להתמודד בעילות כנגד חברות ענק שהן גדולות ועשירות ממדינות, שיש להן מהלכים בממשל, שתורמות לפוליטיקאים מושחתים או לבניהם, והקיימות של כולנו נרמסת בפרהסיה. אך כמו ב"כולם היו בני" או ב"זאן זה פלורט", הפגיעה בסביבה, באדם או בקהילה פוגעת בסופו של דבר בפוגע או בבניו. מי שמוזהם את הקישון – בניו המשרתים בקומנדו הימי יחלו בסרטן, ומי שפולט גזים רעילים פוגע באוויר שכולנו נושמים. בכפר הגלובלי שבו אנו חיים פגיעה באקולוגיה ובאתיקה על כל מאפייניה חוזרת בצורה עקיפה או ישירה למבצע שלה.

10. תשתית (אינפרה-סטרוקטורה) אתית

חברה או פרט אתיים אינם יכולים לשרוד בסביבה שאינה אתית. על התשתית (האינפרה-סטרוקטורה) להיות אתית על מנת שחברה אתית תוכל לשרוד בה. אם החברה (Society) אינה מוקיעה פושעים אתיים, אך לעומת זאת מוקיעה מתרעים, אם היא נושאת על נס את אלה שמרמים את מחזיקי העניין שלהם, את פושטי הרגל שמבריחים את רכושם, את אלה שמערימים על מס הכנסה ולא משלמים מסים במסגרת "תכנוני מס עם מקלטי מס" ולעתים אף עוברים על החוק ובוודאי על האתיקה, אם ניתן לקנות חנינות, לשחד שופטים, להטות מכרזים, לא יועילו שום קודים אתיים והחברה תקרוס בטווח הארוך. כך קורה למשטרים מושחתים וכך קורה לחברות ולקהילות מושחתות. צריך להבריא קודם כל את התשתית של המדינה, הפוליטיקה, השלטון המקומי, רשויות החוק והמשטרה. צריך לטעת ערכים אתיים בחברה ובקהילה על מנת לאפשר לחברות להיות אתיות ורווחיות. בדיוק כפי שקיימת תשתית של תחבורה, ביוב ואנרגיה כך צריכה להיות תשתית של אתיקה וערכים על מנת שהחברה ומנהליה ישרדו.

11. אילי הון אתיים

בבואנו ללמוד מי היא חברה אתית, עלינו לבדוק בראש וראשונה מי הם העומדים בראשה ולקחת דוגמה מהם. וורן באפט הוא הדוגמה הבולטת ביותר של איל הון אתי, האדם הכמעט עשיר ביותר בעולם שעתיד להפוך לאיל הון זוטר בעקבות החלטתו לתרום את מרבית הונו, בעודו בחיים, לקהילה. באפט מאמין כי עושר שהגיע מהקהילה חייב לחזור לקהילה, לא

מעשר כפי שעשו זאת הברונים השודדים, לא מתצית האחוז מהרווח כפי שעושות זאת חברות ישראליות המוגדרות כאתיות, אלא כמעט כל ההון שאף הוא הושג בעיקרו בצורה אתית. סטף ורטהיימר הוא דוגמה לאיל הון ישראלי שעשה דרכו ביזש, תרם רבות לקהילה, ובסוף מכר את החברה העיקרית שלו לזרן באפט. מצא מין את מינו במובן הטוב של המילה. זהו שינוי מרענן באקלים של שחיתות, שוחד ועושק אתי שהולך וצובר תאוצה בישראל ובעולם. אנו זקוקים לדוגמאות של אילי הון אתיים ולהקעה של אילי הון לא אתיים על מנת להבין שניתן לקיים חברות רווחיות ואתיות כאחד. עלינו להוקיע אילי הון שעשו את הונם על ידי שיחוד פוליטיקאים וקיבלו נכסי מדינה בנזיד עדישים, על ידי עושק בעלי מניות מינוט, ריקון קרנות פנסיה והפלה במזיד של מחירי מניות על מנת להשתלט על חברות. עלינו להעלות על נס אילי הון אתיים, וזאת על מנת שמנהלים ועובדים אתיים יתגאו לעבוד עבורם בהיותם בעלי מוניטין ללא רבב עם לקוחות מרוצים, התורמים לקהילה ולא פוגעים במחזיקי העניין. אילי הון אלה יתפכו למודל החיקוי החדש של כולנו.

12. אסטרטגיה עסקית ואתית הוליסטית

כל אחד מהעיקרים האלה הוא חשוב ורלוונטי, אך הערובה לקיום חברה אתית ורווחית היא בתזמון נכון של כל היסודות יחד. רק חברה המקיימת את כל העיקרים תשרוד או צריכה לשרוד לאורך זמן. קיימות כיום הרבה מאוד חברות שאינן מקיימות את מרבית העיקרים, למעט אולי עקרונ האגרסיביות השיווקית. למרות זאת, הן משגשגות בזמן הקצר ולעתים אף בזמן הארוך. חברת אנרון הידועה לשמצה החזיקה מעמד שנים רבות. החברות שהוקמו על ידי הברונים השודדים מתקיימות עד היום. אבל בידינו הדבר אם הן יוכלו להתקיים לאורך זמן, כי אנחנו – העובדים, בעלי מניות המיעוט וקרנות הפנסיה, הספקים, הנושים, הלקוחות, הקהילה ואזרחי המדינה – יכולים לגרום להן להפסיק להתקיים. תנועות צרכניות הוכיחו כיצד ניתן על ידי חרם צרכנים להשפיע על חברות שעשקו את לקוחותיהן. איגודי עובדים הצליחו לדאוג לאינטרסים של העובדים בחברות של אילי הון חסרי עכבות. הירוקים הוכיחו כיצד ניתן לכופף חברות ענק שפגעו בסביבה. ארגונים אקטיביסטיים שינו החלטות של חברות מושחתות שהונו את בעלי מניות המיעוט. מדינות אתיות הצליחו לבער את השחיתות והשוחד בארצותיהן. קהילות בעלות יושרה מוקיעות מקרבן חברות לא אתיות. בידינו הכוח לא לקנות, לא לספק, לא להשקיע ולא לתת אישורים לחברות לא אתיות. אם נשכיל להשתמש בכוח שלנו, אם נשתמש באסטרטגיה הוליסטית נוכל להגיע למצב שבו מרבית החברות יהיו גם אתיות וגם רווחיות. המכונים הלאומיים והמכון הבין-לאומי לאתיקה יעזרו לנו בבחירת החברות האתיות, הקרנות האתיות יוכלו לתת לנו אפיקי השקעה אתיים וניתן את אמוננו רק בחברות, באילי הון ובמנהלים אתיים. אין זה חזון אחרית הימים, הוא עשוי להתקיים בטווח הנראה לעין לטובת החברה כולה וכל פרט בה שהוא חפץ חיים.

תריסר העיקרים שתוארו לעיל מתגבשים לכלל הגדרה של חברה אתית. חברה אתית, כפי שאני והרבה אקטיביסטים אתיים מגדירים אותה, היא חברה המתייחסת בהגינות כלפי

כל מחזיקי העניין שלה ושמישמת את העיקרון "מה ששנא עליך אל תעשה לחברך". חברה איתת היא חברה המשלמת בזמן לספקיה ולעובדיה. קל לבדוק זאת בניתוח הזכאים של החברה ובקריאה לספקים ולעובדים להתלונן על פיגור בתשלומים והלנת שכר. חברה איתת היא חברה המאפשרת לעובדיה אם הם חפצים בכך להתאגד, הנלחמת בתופעות של הטרדה מינית, אפליה על רקע גיל, גזע ומין, הנותנת שכר שווה לגברים ונשים, שאין בה נפטיזם, שמספר עובדי הקבלן שלה הוא מינימלי. חברה איתת היא חברה שהפער בין בעלי השכר הגבוה ביותר לנמוך ביותר הוא בהתאם להגדרות של קרנות איתות רבות: 1:30, כלומר ששכר, בונוסים והטבות המנכ"ל אינו מגיע ליותר משני מיליון ש"ח לשנה.

חברה איתת היא חברה שאינה מזהמת את הסביבה, את המים, הקרקע והאוויר, גם אם החוק אינו אוסר זאת במפורש או המדינה אינה אוכפת את החוקים. הקריטריונים של זיהום יכולים להיות בהתאם לסטנדרטים המקובלים של ארגונים ירוקים ומוסדות בין-לאומיים. חברה איתת היא חברה שאינה מתכננת תשלום מס במטרה שהיא ובעלי השליטה שלה ישלמו מעט מסים ככל שהדבר ניתן. אין הכוונה כמוכן למסלול פטור ממס של מרכז ההשקעות שהוא מסלול לגיטימי, אלא לתכנוני מס על גבול החוק המזרימים את רווחי החברה למקלטי מס בחו"ל ואת רווחי אילי ההון לנאמנויות. פה פועל עקרון האוניברסליות הקאנטיאני, כי אם כולם לא ישלמו מסים המדינה תקרוס. החברות החזקות ואילי ההון חייבים דווקא לשלם מסים, אם כי ייתכן מצב שבו בגלל כוחם הרב הם ישלמו בפועל שיעורי מס פחותים מהאזרח הקטן.

חברה איתת היא חברה המתייחסת בהגינות לציבור לקוחותיה. בנק הנותן ריבית לשכיר של כ-4% על הפק"מ שלו וגובה ממנו יותר מ-10% (ולעתים אף קרוב ל-20%) על האשראי שלו אינו יכול להיות אתי בהגדרה, כי המרווח שהוא צובר נע בין 100% ל-400%, ואין לכך אחר ורע בעולם. בנק המפטר קרוב לאלף עובדים משיקולי התייעלות בעודו מרוויח סכומי עתק ונותן משכורות של מיליונים ואף עשרות מיליונים למנכ"ל שלו אינו יכול להיות אתי בהגדרה. פיטורי עובדים צריכים להיות הצעד האחרון שחברה או בנק עושים, אחרי שמיצו את כל שאר צעדי הייעול וקיצצו דרסטית בראש ובראשונה בשכר המנכ"ל והעובדים הבכירים.

חברה איתת היא חברה שאינה עושקת את בעלי מניות המיעוט שלה, שמנהליה (או מפקדיה) אינם מנצלים את מידע הפנים שברשותם על מנת לרכוש מניות ולקבל אופציות בשפל ולמכור את מניותיהם רגע אחד לפני המפולת. די אם נזכיר את הדוגמאות הידועות לשמצה של אנרון ושל חברות ישראליות גדולות הנסחרות בוול סטריט שמנהליהן בחרו רטרואקטיבית את תאריך קבלת האופציות. חברה איתת היא חברה שמנהליה אינם נותנים שוחד ישיר או עקיף לפוליטיקאים, לבניהם, לנשותיהם או לבני משפחתם. גם כאן צריך לפעול עקרון האוניברסליות. אם איל הון משלם מיליונים עבור גלישה באינטרנט לכן של פוליטיקאי בכיר צריך לשאול האם הוא היה משלם את אותם הסכומים לאדם בעל כישורים דומים שאביו הוא פועל ניקיון. או אם איל הון רוכש בית של פוליטיקאי בכיר במחיר שהוא פי שניים ממחיר השוק או מוכר לו בית במחיר שהוא נמוך במיליון דולר ממחירו בשוק (ללא קשר לחוות דעת של שמאים שיכולות לחרוג במאות אחוזים) זה אולי חוקי אבל בוודאי שלא אתי. קל וחומר שאסור לקרנות איתות להשקיע בחברותיהם של אילי ההון הלא אתיים, גם אם הם תורמים לקהילה.

חברה איתת היא חברה שאינה מעסיקה מנכ"לים או סמנכ"לים של משרדי ממשלה, רשויות ממשלתיות או גופי ביקורת ממשלתיים חודשים ספורים אחרי שהמנכ"לים הפסיקו לבקר אותם.

כך למשל לא ייתכן שפקידי רשויות המס יעבדו בחברות שאותן הם ביקרו, שקציני הרכש של חילות צה"ל יעבדו בחברות שמהן הם רכשו, או שמנהלי בנק ישראל, הרשות לניירות ערך או מבקר המדינה יעבדו בחברות או בכנקים שאותם הם ביקרו. זה אולי חוקי אבל זה בוודאי לא אתי, בדיוק כפי שלא יעלה על הדעת שחברה תאפשר לאחד ממנהליה לעבוד אצל המתחרים ללא תקופת צינון של מספר שנים. איזו מוטיבציה תהיה לאיש מס הכנסה לגבות את מלוא המס מחברה שרוזמת לו או נותנת לו להבין שהוא יוכל לעבוד אצלה כשיעזוב את המשרד או אם ידע שהוא יוכל לייעץ לחברות איך לנצל פרוצדורות חוקי המס שהוא עצמו יזם את חקיקתם.

חברה אתית היא חברה שבה הדייקטורים החיצוניים הם גם עצמאיים, כפי שהם נקראים ברוב המדינות בעולם. חוק החברות החדש סייע בהקמת מקצוע חדש של דירקטורים סדרתיים המכהנים כדירקטורים חיצוניים במספר חברות ולעתים בעשר או בעשרים חברות. אין כיום מגבלה לכהונה במספר רב של דירקטוריונים וברור שיש תמריץ ניכר לדירקטורים החיצוניים, שאינם מבטאים במקרים רבים דעות עצמאיות, ליישר קו עם בעלי השליטה על מנת שהם לא יקבלו מניטין של עושי צרות או מתריעים רחמנא ליצלן. חברה אתית היא חברה שבעלי השליטה שלה לא פשטו רגל מעולם, ששילמה תמיד בומן לנושיה ולא הגיעה להסדרים עם הבנק על פריסת חובותיה. זה אולי חוקי להיכנס לקשיים ולפשוט רגל אך זה בוודאי לא אתי, בייחוד כאשר הבנקים, הספקים, העובדים, הקוחות והמדינה מפסידים מיליונים בעוד בעלי השליטה דואגים לצאת בומן ולהשקיע את הכסף שגזלו ממחזיקי העניין בחברות חדשות. כאן הדוגמה המובהקת ביותר היא פרשת הרצת המניות הבנקאיות שהבנקאים האחראים לה לא נשפטו לתקופת מאסר כלל, ופקידי הציבור שביקרו אותם וגרמו להפסדים של מיליארדים לא נתנו על כך את הדין.

אחת הדרכים המרכזיות להכריח חברות ישראליות להיות אתיות היא על ידי החלטה של בעלי המניות להשקיע רק בחברות אתיות ובקרנות אתיות ולגבות את הפעילות של המכון הלאומי לאתיקה. על החברות הישראליות להיות אתיות, לא רק בגלל ההיבט המוסרי, אלא גם כי יש בכך הצדקה כלכלית. יש למניותיהן ביקוש, קיימת אווירה מתאימה לפעילותן, וישנם גופים רבים שיהיו מעוניינים להשקיע בהן – קרנות פנסיה ועובדי מוסדות ציבור. בראש הקרנות האתיות צריכים לעמוד אנשי עסקים בעלי עבר אתי ללא רבב, שישכילו בסיוון בין המוץ לבר, שיפעילו את העקרונות הנכונים ושיזהו את החברות בעלות פוטנציאל הרווחיות הגדול ביותר שהן גם אתיות. הקרן לא תשקיע בחברות שלהן הקוד האתי המוצלח ביותר, כי לאנרון כבר היה קוד כזה, אלא בחברות העוסקות בהטמעה אתית מבעלי השליטה ועד לאחרון העובדים גם אם אין להן קוד אתי. הקרן תשקיע בחברות העושות סינון אתי למשקיעים, ללקוחות, לספקים, לעובדים ולשאר מחזיקי העניין. חיוני שחברות ינהיגו מבדקי יושרה למנהלים ולעובדים בגופי הכספים, המכירות והרכש. חברות צריכות לעשות תכנון אסטרטגי אתי, לפרסם דוחות אתיים ואקולוגיים כפי שמקובל כיום בהרבה מדינות, הן צריכות להיות שקופות ולעודד מתריעים שיחשפו שחיתויות וליקויים.

ההתפתחות של האתיקה בעסקים מתחילת שנות התשעים של המאה העשרים התבצעה במקביל להתפתחויות העולמיות בפוליטיקה, בחברה ובכלכלה. אין זה צירוף מקרים שבעשור שבו קרס מסך הברזל, מרבית הקונפליקטים העולמיים נפתרו, והעולם המערבי הגיע להישגים כלכליים ללא תקדים, החלה האתיקה בעסקים להפוך לנורמה מקובלת במרבית העולם המפותח ובעיקר בארצות הברית.

המודעות לאיכות, לאקולוגיה ולשירות הפכה לאחת מאבני היסוד של הכלכלה המודרנית. הטרת עובדים על בסיס מיני וגזעי היא כיום עברה פלילית, חברות תורמות יותר ויותר לקהילה, ואתיקה בעסקים חדלה להיות נחלתם של אקדמאים תלושים מהמציאות. כיצד ניתן לבצע את השינוי בעמדות ביחס לאתיקה? צריך להתחיל בראשות החברות, במנכ"לים, מכיוון שהם אלה אשר קובעים בסופו של דבר את האקלים האתי של החברות. לרוע המזל, החברות הלא אתיות הן המבצר האחרון של המשטרים הדיקטטוריים. מרבית מדינות העולם, במיוחד לאחר התמוטטות המשטר בברית המועצות, מנוהלות על ידי משטרים דמוקרטיים. בכל מדינות המערב יש חוקים בדבר שוויון זכויות ללא הבדלי דת, גזע ומין. רק תחום אחד של הפעילות האנושית נשאר דיקטטורי – החברות הלא אתיות, שבהן המנכ"לים ובעלי השליטה מחזיקים בשלטון האבסולוטי ושולטים בחברות שלטון ללא מצרים. עלינו לקחת דוגמה אפוא מהחברות האתיות שבהן קיים שלטון דמוקרטי וסמכותי.

בשנים האחרונות חלה מהפכה בפרסום מידע באינטרנט. לרוב החברות הנסחרות בבורסה בארצות הברית יש אתר באינטרנט שבו מוצגים פרטים על החברה ושבו משתתפים בהתכתבות ערה וחופשית בעלי מניות שהם על פי רוב משקיעים קטנים. באתר זה ניתן להפיץ אינפורמציה ודיסאינפורמציה כמו באגורה (כיכר השוק) באתונה. זו הדמוקרטיה בהתגלמותה, שבה כל האזרחים יכולים להביע את דעתם. מידע על עושק צפוי של בעלי מניות יכול להתקבל מוקדם מספיק על מנת לאפשר לבעלי מניות המיעוט למכור את מניותיהם בעוד מועד. באתרים מתפרסם מידע על ליקויי בטיחות, על עושק לקוחות, על קיפוח עובדים, על פגיעה בקהילה ובסביבה ועל הונאת המדינה.

השקיפות המלאה של החברות באמצעות האינטרנט והדוחות האתיים עשויה לשמור על האתיקה, אף אם היא מושגת על ידי מתריעים, עובדים ודייקטורים מצפוניים, רואי חשבון חיצוניים ומבקרי פנים. השקיפות מאלצת כל עובד לאמץ התנהגות אתית, מכיוון שמעשי העובד עלולים להתפרסם באינטרנט ובעיתונות או להיות נושא לחקירה של ארגונים אקטיביסטיים, כך שמשפחתו, חבריו וקהילתו ילמדו על התנהגותו ותוצאותיה. בשנים האחרונות אנו עדים בארצות הברית ובצרפת, אך מעט מאוד בישראל, להתעוררות באקטיביזם של בעלי המניות וארגונים הנלחמים בשחיתות, ובהרבה מקרים הם הצליחו לשנות החלטות של חברות ענק, בעיקר בארצות הברית, ולחוקק חוקים נגד שחיתות. אחד הארגונים האקטיביסטיים העיקריים הפועלים נגד שחיתות הוא Transparency International, אשר מפרסם דוח שנתי על מדד השחיתות במדינות העולם. המדינות האתיות ביותר הן המדינות הסקנדינביות, ניו זילנד, קנדה וסינגפור. אחריהן באות הולנד, בריטניה, אוסטרליה, ארצות הברית, גרמניה וצרפת. ישראל הידרדרה בשנים האחרונות ככעשרים מקומות ומתקרבת בצעדי ענק למיקום של המדינות המושחתות ביותר.

המאבק האתי של מחזיקי העניין המנוהל על ידי ארגונים אקטיביסטיים צריך להתבצע בצורה נחרצת בלי לחרוג מתחומי האתיקה, בין השאר כי בעלי השליטה יהיו תמיד חזקים יותר בשימוש בשיטות לא אתיות, ומחזיקי העניין יאבדו את הלגיטימציה של מאבקם. אך אין זה מספיק שהמערכה של מחזיקי העניין תבצע בצורה נחרצת, אתית ואמיצה. היא צריכה להיות מנוהלת גם בצורה חכמה ואפילו ערמומית. אודיסיאוס לא הצליח להכריע את הטרויאנים עד אשר השתמש בסוס הטרויאני כדורון יווני לאויב שלא השכיל להישמר מפניו. במקרה שלנו

הסוס הטרויאני באודיסאה הארוכה של מחזיקי העניין הוא בעיקר האינטרנט והשקיפות. כלים אלה נראים לכאורה תמימים מאוד אך יש להם כוח אדיר שיסייע לצד החלש יותר במאבקו. הניצחון במהפכה של מחזיקי העניין יהיה הניצחון של כולנו, מכיוון שבימינו כל אחד מאיתנו הוא מחזיק עניין בחברה, באופן ישיר או עקיף, כמשקיע או כבעל קרן פנסיה, כלקוח, כספק, כקבלן משנה, כעובד, כחבר בקהילה או כאזרח במדינה שבה פועלת החברה. לכן שומה עלינו לשים את כל ייבנו בניצחון במהפכה אתית זאת כי הכוח מצוי בידי הגורמים המקופחים שהם הרוב ויקל עליהם לגבור על בעלי השליטה אם יתאגדו ויפעלו בצורה נחרצת ואתית לקיום האינטרסים שלהם, האתיקה, האחריות החברתית והאקולוגיה.