

# דוח אמון 1



## « טורים אישיים

- 4 | למה בעצם צריך דוח אמון? אלונה בר און
- 6 | הורות משותפת לעיתון ענת אגמון
- 8 | מבט פנימה אל עצמנו נעמה סיקולר
- 10 | על אתיקה בעיתונות ד"ר תהילה שוורץ-אלטשולר
- 12 | הדרך לשקיפות ולאחריות ד"ר טליה אהרוני
- 14 | גלובס המתחדש כעסק אברהם ביגר
- 15 | אין פריון ללא אמון עדן בר טל

## 16 חזון וערכי היסוד

של גלובס המתחדש

## 18 המצפן של "גלובס"

הערכים לאורם נפעל

## 24 הדוח הפרטי שלנו

זרקור אל השנה שחלפה

# עמודים בוני אמון

## קוראות וקוראים יקרות ויקרים,

בעשור האחרון קמה בין כלי התקשורת לצרכנים חומה עבה של חשדנות. עולם העיתונות דורש שקיפות וביקורת מכולם, אך לא תמיד פועל כך בעצמו. לכן נולד הדוח הזה

וכך נולד הרוח שאתם קוראים. ברוח האמון הזה אנחנו מפרסמים ומסבירים את תפיסת העולם של "גלובס". אנחנו מראים האם וכיצד יישמנו אותה השנה וכיצד אנחנו מתכוונים להעמיק את היישום שלה בעתיד. אנחנו מראים את הדרך שכבר צעדנו וכמה רבה הדרך שעוד לפנינו.

את הרין וחשבון הזה אנחנו נספק לכם מדי שנה ואנחנו מקווים שבאמצעותו נצליח להוכיח לכם שאנחנו באמת מתכוונים למה שאנחנו אומרים, שאנחנו מתקרמים בדרך לכוך הצפון שלנו ושנאנחנו באמת נוהגים בזמן שלכם ובקריאה שלכם באחריות, כי אנו רוצים לקבל את האמון שלכם בזכות ולא בחסד, ולשמור עליו מכל משמר.

ברור לנו שכרגע הזה, בו אנחנו פורשים את תפיסת עולמנו בפני כול, דווקא אז נהפוך לחשופים לביקורת, לצקצוקי שפתיים ולהבעות חוסר אמון קולניות. אבל החלטנו לקחת את הסיכון.

"גלובס" עדיין לא משקף את הערכים האלה במלואם. אבל בכל יום שעובר הוא מעמיק בהם קצת יותר ופועל בהלימה קצת גבוהה יותר לאורם. אנחנו מומינים אתכם לעזור לנו בתהליך הזה.

תודה שאתם איתנו. אין "גלובס" בלי עובדים, מנויים, קוראים, מפרסמים ומסוקרים. אין "גלובס", עיתון העסקים של ישראל, בלי המגזר העסקי. לכולכם אנחנו חייבים דין וחשבון, ואנחנו מעריכים את העובדה שאתם שותפים שלנו לדרך. ●

בעשור האחרון במיוחד, קמה בין צרכני התקשורת לבין אמצעי התקשורת חומה עבה של חשדנות. צפו עוד ועוד מקרים של "ניצול לרעה" של אמצעי התקשורת. יכול להיות שמקרים כאלה היו כאן תמיד ופשוט לא ידענו עליהם. מנגד, יכול להיות שבגלל תהליכים אחרים, המקרים האלה הפכו שכיחים ועמוקים יותר בעת האחרונה.

בכל מקרה נוצרה תחושה שהברית בין החברה האזרחית והעיסוקית לבין העיתונות הופרה, שהעיתונות, שתפקידה להגן על החברה האזרחית, היא אולי עדיין כלב שמירה, אך לא ממש נאמן.

לתפיסתנו, לברית הזו בין החברה האזרחית והעסקית לבין עיתון שאמור לייצג אותם ולתווך להם מידע מועיל, יש חשיבות עצומה והתנאי הבסיסי לה הוא "אמון". אנחנו חושבים שבלי האמון שלכם אין לנו זכות קיום, ושסוד לנו לקחת לרגע את האמון שלכם בנו כמובן מאליו.

אז איך זוכים או משפרים אמון? אנחנו החלטנו לנסות לבנות מטבח שקוף במסעדה שהיא "גלובס": לנהוג בכס, בתודעה ובזמן שלכם באחריות, וגם להראות את זה, כי גם אנחנו גורסים ש: "צדק צריך גם להיראות ולא רק להיעשות".

ואיך עושים את זה? קודם כול הגדרנו את ה"אמון" כמטרה, לצד מלים נוספות וערכים נוספים שמשקפים את תפיסת העולם שעומדת מאחורי "גלובס".

← אז מה זה דוח אמון? למיטב ידיעתנו, אין מושג רשמי כזה. "רוח אמון" הוא מושג שהגדרנו, כשחיפשנו דרך להראות לכם - בעלי ובעלות העניין שלנו, קוראים, מפרסמים, מסוקרים, ספקים, לקוחות וציבור רחב - מה זה "גלובס" ולאן הוא מכוון. עולם העיתונות שבו אנחנו פועלים דורש שקיפות וביקורת מכול הסובב אותו, אך לא כול כך נדיב בלספק את השקיפות והביקורתיות לגבי עצמו.

מה זו שקיפות? נתחיל במונחים הבסיסיים, שאינם ברורים. למשל, מה זה "מוציא לאור" - זה מנכ"ל, זה "יו"ר"? מה ההבדל בין "עורך אחראי" ל"עורך ראשי" ל"עורך", או במקרה של "גלובס", "עורכת"? התשובה היא שזה לא ממש מוגדר. יש המון סוגים של הגדרות וכול אחד יכול לעשות מהן מה שעולה על דעתו.

ישנן עוד שאלות רבות שאין להן, ככל שאנו יודעים, תשובה אחת ברורה ונחרצת, וכמספר העיתונאים והעיתונאים, כך מספר התשובות. שאלות כמו כיצד בוחרים על מה לכתוב, מה להבליט בעמוד או מה לתת כותרת, איזו תמונה נבחרת ואיזה כיתוב תחתיה, הן שאלות טובות ששאלות שנים במערכות עיתוניים - בישראל ובעולם כולו. אפשר להוסיף לשאלות הללו עוד כמה, למשל: האם התוכן שנבחר משרת אינטרסים? איזה אינטרסים ואיך מזהים אותם? מה הרעה של הבעלים של העיתון? האם הן מתערבות בתוכן? מה זה בכלל נקרא להתערב בתוכן?

” תחושה שהברית בין החברה האזרחית והעיסוקית לעיתונות הופרה. לברית הזו קוראים "אמון". אנחנו חושבים שבלי האמון שלכם אין לנו זכות קיום

מוניטין עיתונות בע"מ

**גלובס**

חיים בר און ז"ל, מו"ל 1984-1998

מו"ל \_\_\_\_\_ גלובס פבלישר עתונות (1983) בע"מ  
יו"ר הדירקטוריון \_\_\_\_\_ אלונה בר און  
עורכת גלובס \_\_\_\_\_ נעמה סיקולר  
עורכת גרפית \_\_\_\_\_ שרון רודניק  
מאיר \_\_\_\_\_ גיל גיבלי

משנה ליו"ר \_\_\_\_\_ מיכל המאירי  
סמנכ"ל סחר CRO \_\_\_\_\_ דוד בנגל  
סמנכ"ל דיגיטל וחדשנות CDO \_\_\_\_\_ יר אינגביר  
סמנכ"ל אנשים CPO \_\_\_\_\_ מיכל לובבסקי  
סמנכ"ל תפעול COO \_\_\_\_\_ נתי ברששת  
סמנכ"ל כספים CFO \_\_\_\_\_ שרון ארז  
מנהלת מחלקת לקוחות \_\_\_\_\_ מירב טנבילביץ'

עורכת הדוח \_\_\_\_\_ יעל אפרת  
מעצבת הדוח \_\_\_\_\_ שירלי לאור

www.globes.co.il  
sherut@globes.co.il  
www.facebook.com/globesnews  
twitter.com/globesnews

להצטרפות ל"גלובס" \*5988

רח' אצ"ל 53 ראשל"צ ת"ד 5126 7515002  
טל. 03-9538888

# "התפקיד שלנו הוא לא להיות 'נגד' אף אחד. והוא גם לא להיות 'ימנים' או 'שמאלנים' ולא 'קפיטליסטים' או 'סוציאליסטים'. התפקיד שלנו לתווך את המידע"



אלונה בר און

## האורות המכוונים שלנו

← בדיוק שנה חלפה מהיום שבו "גלובס" פתח את הפרק הבא בחייו, כשענת אגמון ומשפחתי רכשנו את השליטה בו, בתום מאבק משפטי ארוך ומלא מהמורות. בשנה הזו "גלובס" כבר עשה חלק לא מבוטל מהדרך ליעד אותו הגדרנו: להיות כלי תקשורת אמין, מקצועי, משפיע ורווחי. הרבר הראשון שעשינו בשנה הזו הוא ניסוח חזון שמטרתו להבטיח את עצמאות התוכן והמערכת העיתונאית ללא אינטרסים זרים. החזון הוא שמעבר להיותו של "גלובס" "עיתון העסקים של ישראל", הוא גם "גוף תקשורת ותוכן עצמאי, אחראי ואפקטיבי כבסיס להשבת אמון בישראל".

במקביל, הגדרנו את ערכי התוכן העומדים בבסיסו של "גלובס" המתחדש. אלה מעוגנים בהסכם בעלי המניות של "גלובס" שנחתם לפני שנה בדיוק (20.6.17), ומופיעים בהמשך הרוח. מהיכן צמחו הערכים שלנו? ראשית, התפיסה שהמציאות מורכבת, שהאמת לא נמצאת אצל צד אחד – וחקר העובדות וריבוי דעות הם הבסיס לפיו אנו פועלים. בשפת הסטאטוסים של הרשתות החברתיות זה נקרא: IT'S COMPLICATED, התמצות הפשוט הזה מאפשר לנו להזכיר לעצמנו שאנחנו ממש לא יודעים ולא מבינים הכל; שהתפקיד שלנו הוא לא להיות "נגד" אף אחד. והוא גם לא להיות "ימנים" או "שמאלנים" ולא "קפיטליסטים" או "סוציאליסטים". התפקיד שלנו לתווך את המידע של אלה שכן יודעים, בדרך אחראית, מהימנה ושקופה ככל האפשר, תוך שמירה על רלבנטיות ועניין לקוראינו.

"רוצים לשרטט את תפיסת העולם שמאחורי העיתון ולהראות לכם מדי שנה, מה עשינו כדי להתקרב לחזון וליעדים"

האירועים שעוברים עליה תוך כדי תנועה. בשנה הזו היו לנו כמה וכמה הצלחות. בנינו צוות ניהולי ומקצועי, צמצמנו משמעותית את ההפסדים התפעוליים, שיקמנו את בית הרפוס שעמד בסיון סגירה, הקמנו מדורים חדשים ורענו את התוכן, שיפרנו את המוצרים הדיגיטליים והחוויה הדיגיטלית וייצבנו את שעת סגירת העיתון כדי לשפר את שעת ההגעה לבית הקורא. הגדרנו ערכים וחזון והתחלנו לקרב את העשייה שלנו אליהם. הגדרנו הלכה למעשה מהי ההתערבות של בעלי המניות – ענת אגמון ואני – בתוכן עצמו, ובקצרה אומר שהיא אינה נוגעת לענייני תוכן שוטפים בכלל, אבל בהחלט נוגעת להגדרת כללי האתיקה, לפיקוח על יישום ופרשנות הערכים והחזון שהוגדרו ולהצפת נושאים שבעינינו הם תפקידו של "גלובס" כמו תכנון לטווח ארוך (ישראל 2048) או בטיחות פועלי בניין. לצד זה, היו לא מעט מהמורות. היה לנו מו"ל/מנכ"ל שסיים את תפקידו. הנענו תוכנית פרישה מרצון שניתן היה לנהל טוב יותר בהיבט הביזנסי, ולצערנו, אנשים טובים נפגעו. בחודש מארס, היינו אמורים לעבור למשרדים בתל אביב וברגע האחרון החלטנו להישאר בראשון לציון. הייתה לנו בעיית הפצה ושירות לקוחות שהובילה לעזיבת כמה מאות לקוחות. הייתה לנו כבר שביטת עיתונאים אחת ואולי יהיו עוד, בדרך לחתימת הסכם קיבוצי חדש.

ולצד כל אלה, ההישג הגדול ביותר שלנו בעיינונו, הוא שלמרות רגעים שבהם זה היה נראה בלתי אפשרי, הוצאנו עיתון כל יום,

הוצאנו מוסף G כל יום חמישי, הוצאנו מגזין "ליידי גלובס" כל חודש, הוצאנו מגזינים מיוחדים, קיימנו את "ועידת גלובס לעסקים", ועידת הנדל"ן וועידת שוק ההון, תחזקנו אתר אינטרנט, רשתות חברתיות ומוצרים דיגיטליים נוספים 24/7, ובכל אלה היה כל טוב של תוכן שייצרנו ואנחנו גאים בו. שיתפתי אתכם כאן באמונה הגדולה שלנו בחזון ובעתיד של "גלובס" ושל העיתונות בכלל. בגלל שאין אמונה ללא אמון, בחרנו לפרוש למענכם את מה שעבר עלינו בשנה הזו, את הערכים שלאורם אנו פועלים, וגם קצת מההישגים שלנו בשנה החולפת. הרוח הזו היא צעד נוסף בבניית ובהעמקת האמון איתכם, הקוראים שלנו, המפרסמים שלנו, המסוקרים שלנו. אנחנו רוצים לשרטט את תפיסת העולם שמאחורי העיתון שאתם קוראים. להראות לכם מדי שנה, מה עשינו כדי להתקרב לחזון וליעדים, ולהמחיש שאת המבט הביקורתי הנוקב שאנו מפנים החוצה, אל העולם – אנו משתדלים להפנות קודם כול אליו פנימה. החזון והערכים עוד רחוקים מלהתממש במלואם. אך עצם הגדרתם ופרסומם גורמים לנו להתכוונן לאורם יותר ויותר. תודה לכם. ●

אלונה בר און, רו"ח וכלכלנית, יו"ר קבוצת מוניטין גלובס, ומבעלות השליטה בה; יו"ר חברת ההתחדשות העירונית "בית וגן", מנהלת נכסים משפחתיים בתחומי הנדל"ן והפיננסים ופעילה בעמותת "בית יגאל אלון".

"יש לנו אחריות להכניס אל השיח העסקי מגזרים חדשים ולהעלות נושאים מהותיים, שללא אמצעי התקשורת לא יתוקנו"

# "זיהיתי את האפשרות להיות חלק מיצירתה של עיתונות שמכבדת עסקים קטנים כגדולים, שמתמשת בכוחה גם לחשוף מתדלים ועוולות, אך לא שוכחת לדבר על פתרונות"



ענת אגמון

## אחריות נולדה

← את אלונה בר און פגשתי לראשונה כשבת בבוקר ליד המקרר בחדר ההורים בקומה רביעית בבית החולים לילדים דנה (איכילוב). בחדר שליך שכב בני והמתין לניתוח התוספתן. הומן דחק לשתינו. אני מיהרתי לחזור אל החולה, והיא – היא הייתה אמורה להשיב באותם ימים לבית המשפט אם בכוונתה להפעיל את זכותה לסירוב ראשון ולרכוש את מניות "גלובס". היא חיפשה שותפים בדרך. כאלה שהיו מוכנים לשלם סכום שנקבע מראש, ובתמורה יקבלו על עצמם דף עם עקרונות יסוד שנוסחו בקפידה, אחריות על התודעה הציבורית שבכוחו של גוף תקשורת ליצור, והזכות לקפוץ לקלחת רותחת של חברה מפסידה. זה היה רגע שבו מחליטים מהבטן. ההצעה הייתה לקנות מבית המשפט, כלומר, ללא תהליך יסודי של בדיקת נאותות, ללא בחינת תוכנית עסקית או גיליונות אקסל, ללא חוות דעת כלכלנים ורואי חשבון – ובמקרה שלי, גם ללא ידע מוקדם בתחום התקשורת. אבל אל הרגע הזה לא הגעתי לחלוטין בלי הכנה: התנקזו אליו תחושות שליוו אותי זמן רב, וגברו בשנים האחרונות, תחושות של שבר ומחסור בתשובות אל מול תהליכים בחברה הישראלית. אני עורכת דין וכלכלנית בהשכלתי. אני גם אם לארבעה מתבגרים בגילאי 12 עד 20. בעשור הקודם עסקתי בתחומים הקשורים להיריון, לידה והורות ראשונית בדרך דיאדה, פלטפורמה שהקמתי בשיתוף עם בעלות מקצוע מעולות. עיסוק זה אפשר

לי להתכנס בבועה החמה של משפחתי ומשפחות צעירות אחרות שלייויתי. ההגנה של בועה זו הלכה והתפוגגה כשילדיי גדלו ועברו למערכות החינוך העל-יסודי. כשילדיי החלו בתהליך הארוך של המיונים לצבא, התנפצה הבועה סופית. לא יכולתי עוד שלא לנהל דיון פנימי על הקרבה אישית והורית בזמנים שבהם ההנהגה לא חותרת לשלום; לא יכולתי שלא לחשוב על השלכותיה של שחיתות שלטונית, על תרבות רוויית מחשבה צינית לטווח קצר, ועל היעדר אחריותיות - accountability במרחב הציבורי. בזמן הזה הצטרפתי לוועד המנהל של "ציונות 2000" של רוני רואק ושל "ניצוצות" של יואב ארמוני ואורי שנער, ודרך העבודה בארגונים אלה נחשפתי ביתר שאת למציאות של ישראל כיום. למדתי על חשיבותו החברתית של הסקטור העסקי וכמה מאורגנת ומלאה להט החברה האזרחית. הייתי שותפה למאמצים תלת-מגזריים לרתום את היכולות האנושיות והכלכליות של גופים עסקיים מובילים במשק, שהרצון להיטיב עם שכונות נחשלות או מגורים שנשכחו מאחור, היה משותף לכולם. יחד עם עשייה מבורכת זו, ראיתי את רבדיה האנושיים של המדינה שלנו, על האתגרים החינוכיים והכלכליים שבהם היא לא מיטיבה לשאת. ראיתי כיצד קליטת עלייה ופעילות רווחה מבוזעות על ידי מערכות שלא מתאימות לזמננו. ראיתי ליקויים קשים בתשתית, היעדר תכנון ארוך-טווח וסקטור ציבורי חסר

יעילות ואיטי. כול זאת, למול עשייה אינטנסיבית ומתישה של אנשים נפלאים וחדורי אמונה, לעיתים מתוך המערכת ולעיתים מחוצה לה. כאותו רגע, ליד המקרר הקטן שבו מאוחסנות קופסאות פלסטיק עם אוכל שהביאו הורים לילדים מאושפזים, הבטתי באלונה. זיהיתי בהצעתה את האפשרות שלי להשתמש בכוח שנותן לי ההון לקחת חלק בתהליך שינוי: להשתתף ביצירתה של עיתונות שמכבדת עסקים קטנים כגדולים, שמתמשת בכוחה לחשוף גם מחדלים ועוולות, אך לא שוכחת לדבר על פתרונות. עיתונות שרואה עצמה כחלק מהסביבה העסקית והקהילתית שבה היא פועלת. חשבתי על הצמיחה שהייתי חלק ממנה כשלייויתי משפחות צעירות, וידעתי שכאן יש אפשרות להצמיח דברים רבים וטובים ברמה הלאומית. עם האנשים שאלונה יודעת לצרף אליה – ידעתי ש"גלובס" כגוף תקשורת ישיא רווחים עסקיים אך גם חברתיים (sroi).

החלטתי ללא היסוס לזנק על ההזדמנות הלא-צפויה של אותו בוקר שבת. הרוח הוה, הוא נדבק בדרך.

עו"ד ענת אגמון, מבעלות השליטה בקבוצת מוניטין גלובס; מייסדת דיאדה, רשת מרכזים לנשים בהריון; חברה בוועד המנהל של "ציונות 2000" ו"ניצוצות". פרודתו של מריס נכט, יו"ר ומבעלי צ'ק פוינט.

ידעתי ש'גלובס'  
כגוף תקשורת  
ישיא רווחים  
עסקיים אך  
גם חברתיים

# "דוח האמון הוא ביטוי למחויבות שלנו לתת ייצוג למגזרים שונים, ולשמר את יראת הכבוד שצריכה ללוות אותנו כאשר אנחנו באים לעשות שימוש במקלדת"



נעמה סיקולר

## אנחנו כן הסיפור

מה שאנחנו דורשים מאחרים, ראוי שנדרוש קודם כולל מעצמנו

← עיסוק עצמי תמיד נראה לי מיותר קצת. אנחנו עיתונאים והמומחיות שלנו היא לכתוב על אחרים, אז מה פתאום לכתוב על עצמנו? אני, שמטיפה לעורכים שלפעמים הסטייטמנט הוא האנדרסייטמנט; שמוכירה לעצמי שלוש פעמים ביום שלא כל מכונית היא "מפוארת" ולא כל שיחה היא "סודית" ולא כל ראיון הוא "בלעדי" (כמורשתו של העורך האלמותי רב יודקובסקי), ומה זו בכלל המילה הזו "אנחנו"? הרי טקסטים עיתונאיים אמורים להיכתב ממרחק, בטח לא על עצמנו.

אז זהו, שאולי כבר לא. רוח האמון שאתם אווזים כעת הוא חלק מהתעמלות עיתונאית חדשה שאנחנו עושים לעצמנו בשנה האחרונה. ההתעמלות הזו כוללת הפעלה של שרירים קיימים, אבל בכיוון אחר ממה שנהגנו להפעיל אותם בעבר. המשמעות הפרקטית של המטאפורה הזו היא ניסיון כמעט יום-יומי לשאול את עצמנו שאלות. לא לפעול על אוטומט.

ומה זה "אוטומט" בהקשר העיתונאי שלו? משמעו למשל לא לקחת תגובה כאשר מדובר ב"טור דיעה" או כשאין "חובה משפטית" לעשות את זה. הלא-אוטומט הוא לשאול מה היא החובה העיתונאית במובן העמוק, המהותי וההוליסטי ביותר, ואז לקחת תגובה גם כשלא חייבים מכורח חוק. ההתעמלות החדשה משמעה להבין שהמבחן המשפטי והמבחן הנורמטיבי לא תמיד מתכנסים לפרקטיקה עיתונאית אחת.

תרגיל נוסף שאנו מתנסים בו עכשיו כחלק מאותה תפיסה חדשה, הוא הניסיון שלנו להפסיק לפחד מתיקוני טעויות והתנצלויות. לא לפחד לפרסם התנצלות כאשר נפלה שגגה בפרסום שלנו, ולעיתים לעשות את זה לגמרי בהתנדבות, מתוך הסתכלות ובחינה עצמית, ולא תחת איום כלשהו.

אנחנו מתנסים בלזרוק מעלינו כללי תושב"ע עיתונאיים כאילו פרשנות חייבת להיות דוגמטית וצעקנית על מנת שישמעו אותה. אנחנו מנסים להרחיב את מועדון האנשים שאנחנו מסקרים אותם ושכותבים אצלנו. אנחנו רוצים לראות נוכחות גדולה יותר של עוד קבוצות בתוך המועדון שלנו. אנחנו רוצים לעשות אותו נקי יותר. כך למשל, הפכנו את היוצרות ביחס לנסיעות על חשבון גורמים מסחריים: ברירת המחדל כעת היא שאנחנו לא נוסעים, למעט במקרים חריגים.

אני לא אנסה לטעון שאנחנו מתמודדים תמיד בהצלחה עם כל הסוגיות הללו, אבל אני כן יכולה להישיר מבט מבעד למילים ולהתחייב לכם שניסינו ושנמשיך לנסות. רוח האמון שאתם אווזים כעת הוא חלק מהמחויבות שלנו כמערכת עיתונאית להיות ביקורתיים גם כלפי עצמנו. לא להיכנע ללחצים ולאינטרסים זרים אבל גם לא לבטל לחלוטין את המוכנות להקשיב גם לקבוצות אינטרס.

רוח האמון שאתם מחזיקים כעת הוא ביטוי למחויבות שלנו לזכור את האחריות שיש לנו לתת ייצוג למגזרים

שונים, ולשמר את יראת הכבוד שצריכה ללוות אותנו כאשר אנחנו באים לעשות שימוש במקלדת.

זה לא אומר שעיתונות היא מדע מדויק וזה לא אומר שאג'נדה היא מילה גסה. אני יכולה להבטיח לכם שנאמר לכם תמיד את האמת כפי שאנחנו מבינים אותה, שנפריד בין דעה לבין עובדה, שנתאמץ להביא קולות שונים משלנו ושניקח אחריות על המעשים והמחדלים שלנו.

רוח האמון הזה הוא חלק מההכרה שלנו ש"גלובס" הוא אמנם גוף פרטי אבל חלות עליו נורמות ציבוריות, ובעיקר שמה שאנחנו דורשים מאחרים, ראוי שנדרוש קודם כל מעצמנו.

ולסיום, הבהרה חשובה: אני אוהבת בכל ליבי את מקצוע העיתונות. אני מודה כל בוקר על שניתנה לי הזכות לעבוד בו, על אף מגבלותיו. יש לי לא מעט חברים עיתונאים, היו לי מורים דגולים לעיתונות ואני עובדת במערכת נפלאה, שעשתה עיתונות מצוינת עוד לפני שהצטרפתי אליה. הטקסט הזה שקראתם עכשיו עוסק בתהליך ש"גלובס" ואני באופן אישי עוברים יחד, ושאני מחויבת לפעול להטמעתו.

אין לי שום כוונה לטעון שזה עושה אותי או את "גלובס" לטובים יותר מאחרים; לכל היותר זה עושה אותנו מעט שונים. את מהות השינוי ישפטו אחרים.

נעמה סיקולר היא עורכת "גלובס".



# "הקוד האתי של 'גלובס' מבטא חשיבה מחודשת על אתיקה עיתונאית. הציפייה היא שעקרונותיו יהיו נקודת ציון עבור מערכות אחרות ועבור מועצת העיתונות"



ד"ר תהילה שורץ-אלטשולר

## עיתון עם אתוס

האיסור על הבעת דעה הוא ארכאי ויש להחליף אותו בהבהרה כי מדובר בדעה אישית

← אם המושג "אתוס" מיועד לתאר את מכלול האמונות והרעיונות המשקפים את התנהלותו של ארגון עיתונות, הרי שקוד כללי האתיקה הוא כלי מרכזי כדי להפוך את האתוס הזה למציאות. בארגו הכלים הזה נמצאים גם הפרקטיקה המקצועית, הסכיבה החוקית והמעמד הפרופסיונלי של העיתונאים - אך העקרונות האתיים הם הרבק המרביק את הלבנים הללו לחומה אחת של אחריות, שהיא היא הבסיס לשמירת אמון הקוראים בעיתון. לכן, שמחתי על ההודמנות להוביל את דיוני הצוות שעמל על ניסוחו של קוד אתי ל"גלובס". צוות שהורכב מתמהיל נכון של עיתונאים ועורכים, בעלים ומומחים חיצוניים. יחד, פרטנו עקרונות של אחריות, יושרה וגם חמלה, לכדי כללים מעשיים. כללי האתיקה שבקוד מיועדים לחזק את הספקנות העצמית של עיתונאי "גלובס", לפצות על ההטיות האנושיות שלהם ולהוביל לשיפור יכולת ההגנה העצמית שלהם מפני שפע הגורמים העלולים להטעות אותם. הם מיועדים, לא פחות, לחזק את זכותם להגנה חיצונית, הן בתוך המערכת, הן בעימות עם גופים חיצוניים, מסוקרים ואחרים.

עיקרון בולט וחשוב, השזור כחוט השני בין כללי הקוד, נוגע לחשיבות השקיפות של העיתון כלפי הציבור, והוא מתבטא בהקשרים רבים. סברנו למשל, שהאיסור על הבעת דעה על ידי עיתונאים הוא ארכאי ויש להחליף אותו בהבהרה ברורה כי מדובר בדעה אישית. קבענו שציון

מקור, אנושי או אחר, הוא כלל אתי בסיסי ולא רק עניין של קרדיט, וכן שמאחר ולעתים לא ניתן להביא בפני הציבור את מכלול המידע והנתונים בעניין מסוים - אם מפני שעדיין לא אותרו ואם בשל אילוצי זמן ומקום - יש לציין אם המידע אינו שלם. הצענו גם להנהיג שקיפות לגבי מדיניות של תיקון טעויות והתנצלויות. קבענו כי עקרונות השקיפות דורשים גילוי מלא וכן של אינטרסים הנוגעים לבעלים, לספקים ולשותפים; סימון ברור ולא מתחמק של עסקאות תוכן תמורת תשלום מסוגים שונים; התייחסות לניגודי עניינים מכול סוג של הכותבים, בראש הכתבה או לצדה ולא באותיות קטנות של טל ומטר בסופה. הכללים דורשים חשיפה בהירה של שימוש בטכניקות ובאמצעים טכנולוגיים לעיבוד ולעריכה של מידע, והצגה של נתונים כמותיים, מדדי שוק הון, תוצאות סקרים ומידע גדול, בדרך שתאפשר להבין את מקורם ואת משמעותם. הקוד האתי שאותו ניסחנו ב"גלובס" מבטא חשיבה מחודשת על אתיקה עיתונאית בישראל. הניסוח של תקנוני האתיקה הקיימים, החל במסמך נקדי בשעתו, עובר בתקנון האתיקה של מועצת העיתונות וכלה בכללי האתיקה בשידורים של הרשות השנייה לטלוויזיה ורדיו - מלמד שאובייקטיביות עיתונאית היא הערך העליון של עבודת התקשורת. זוהי תפיסה שאינה מתאימה עוד לעולם שבו ציבור משתמשי הרשתות החברתיות וגם אמצעי תקשורת מתחרים, מלמדים אותנו

יום יום שהניסיון להציג את התקשורת כמתווך נטול הטיות הוא ניסיון כושל מיסודו ויש להחליף את המיתוס באתוס - את האובייקטיביות בשקיפות. הציפייה והתקווה הן שעקרונות המשתקפים בקוד האתי החדש של "גלובס", יחד עם הקוד האתי של תאגיד השידור הציבורי, ישמשו נקודת ציון - הן עבור מערכות תקשורת אחרות והן לצורך ערכון כללי האתיקה של מועצת העיתונות. כללי האתיקה אינם כללי משפט, ואין בהם "מותר" ו"אסור" נחרצים. מטרתם היא לגרום לעיתונאים להרהר בסוגיה המונחת לפניהם, מתוך הידעיה שספקנות מביטחה עיתונות אוטונומית יותר, קפדנית יותר, מפוכחת ודעתנית יותר. ההפנמה הארגונית והאישית של חשיבות תחושת הכפיפות לכללים האלה היא תהליך שהחל השנה, אבל חובת ההוכחה על מימושו מוטלת על כתפי כול העושים במלאכה - ההנהלה, העורכים והעיתונאים. אם המטרה היא להתקרב אל הלב הפועם של העולם, הממשל והחברה, עיתונות היא אחת הדרכים. אבל אם המטרה היא לתקן את כול אלה - עיתונות אחראית ואתית היא הכלי המתאים. ●

ד"ר תהילה שורץ-אלטשולר, עמיתה בכירה וראשת התוכניות לרפורמות בתקשורת ולדמוקרטיה בעידן המידע, המכון הישראלי לדמוקרטיה. עומדת בראש הצוות של כתיבת הקוד האתי של "גלובס" ושל תאגיד השידור "כאן".

# "גלובס" פורץ דרך ביחסים שבין העיתון לבעלי העניין ומאפשר לעורכים ולכתבים לממש את השליחות שעומדת בבסיס המקצוע



ד"ר עליה אהרוני

## אות ומופת

הדוח הזה הוא נדבך חדשני ומהותי בחוזה של כלי תקשורת בישראל עם קהלי היעד שלו

← בספטמבר 1998, בדיוק לפני 20 שנה, הקמתי ארגון חדש בישראל: ארגון "מעלה" לקידום אחריות חברתית של עסקים. אחד השלבים המרכזיים בתוכנית לשינוי התפיסה החברתית של עסקים, היה לייצר שותפות אסטרטגית עם "גלובס". זאת, כדי לחזק את ההבנה שחיבור בין קהילה לעסקים מייצר רווח לכולם – בכל נקודות הממשק החשובות לעסקים, כולל התקשורת. החיבור הזה הוליד ציון דרך חשוב: במהלך עשור הענקנו, "גלובס" ומעלה, את אות "גלובס" ע"ש חיים בר און לחברות עסקיות המצטיינות בעשייתן החברתית.

20 שנה לאחר מכן, ו"גלובס" שוב פורץ דרך, הפעם עם מוצר חדש בשוק התקשורת הישראלי: דוח אמון. הדוח הזה שיוצא כעת לאור, משקף את "גלובס" החדש: חדש בבעלות ובנהלה, בגישה, בסגנון, ובתפיסת התחרות לא רק על נתח השוק אלא על אחריות גוף התקשורת עצמו ועל ערכיו.

עיקרון מנחה בתפיסת האחריות התאגידית והקיימות, הוא המחויבות והקשר של התאגיד העסקי עם בעלי העניין (stakeholders) שלו, להבדיל מבעלי המניות. זו אינה רק הגדרה סמנטית אלא תפיסת עולם שממנה נגזרות החלטות ניהוליות ומערכתיות.

המחויבות הזו לשקיפות, לדיווח מתמשך ולהבאה בחשבון של עמדות מגוונות,

מורכבת במיוחד כאשר מדובר באמצעי תקשורת. כאן, המחויבות העסקית לסביבת עבודה הוגנת ומגוונת לשרשרת אספקה, לאיכות סביבה, לזכויות אדם, לקהילה, מתרחבת ומכפילה עצמה במחויבות לתוכן התקשורת, למסריו ולהשפעותיו. ואלו, בצד הצורך בהצלחה עסקית – עומדות למבחן יום יום, שעה שעה.

עולם המדיה הנוכחי הוא עולם שונה לחלוטין מזה של ספטמבר 1998. הוא נשלט על ידי טכנולוגיה, משוכפל, משתנה באופן תדיר ויוזימי, ומעורר שיח. הוא מהווה רזו ומגבר לאקטיביזם ולתהליכים שונים – ולעתים דווקא משתיק וחסם. אבל השפעתו היא מהגדולות והרחבות על החברה העולמית.

ולכן, אחריות תאגידית של אמצעי תקשורת בשנת 2018, היא אחריות אקטיבית של יוזמה ויזמות, אחריות מאפשרת ומדרבנת לחדשנות ולרב-תחומיות. היא דורשת הכרה בכוחו של אמצעי התקשורת והשפעותיו, ונדרשת לחוזה מגוון וערכני עם קהליה. חוזה כזה יכול להתקיים רק במערכת פתוחה של אמון, שקיפות, דיאלוג מתמשך עם בעלי העניין ודיווח מקיף ותדיר.

דוח האחריות התאגידית הראשון של גוף תקשורת, פורסם על ידי ה"גארדיאן" הבריטי בשנת 2011. ארגון ה-GRI, הארגון המתווה את כללי דוחות הקיימות והאחריות התאגידית, הוציא בשנת 2012

נספח דיווח לסקטור המדיה. מאז ועד היום, הוגשו 117 דוחות על ידי 47 גופי תקשורת מרחבי העולם. בצד דוחות של קבוצות מארצות-הברית ומאירופה, יש נוכחות גבוהה לדוחות מאוסטרליה, אסיה ואפריקה. בישראל, עד היום – לא פורסם דוח כלשהו של כלי תקשורת.

וכך, שוב בדרכו, "גלובס" פורץ עוד דרך משמעותית ביחסים בין העיתון לבעלי העניין שלו: הוא מסמן את תחום האמון והשקיפות ככזה שנדרש לא רק ממושאי הסיקור אלא גם מהמסקרים; מאפשר לעורכים ולכתבים שלו לממש את השליחות שעומדת בבסיס המקצוע שלהם, ומסדר קשר חדש בין הארגון לבין השותפים. באופן הזה הרוח הזה, הראשון לצאת בישראל, הוא נדבך חדשני ומהותי בחוזה של כלי תקשורת בישראל עם קהלי היעד שלו. תקוותי כי כלי תקשורת נוספים יצטרפו אליו. ●

ד"ר עליה אהרוני מייסדת ארגון "מעלה" לאחריות תאגידית וממנהיגות תחום האחריות התאגידית בזירה העולמית. מרצה בבית-הספר לניהול ע"ש קולר באוניברסיטת תל-אביב, ובבית הספר למשפטים במכללה למינהל. אהרוני מכהנת בחבר הנאמנים של קרן וולף, בהנהלת האגודה לזכויות האזרח ובהנהלת ארגון "דיד".



אברהם ביגר

## מה לי ול"גלובס" המתחדש?

**” בתוך תהליך התחדשות כזה חשוב מה עושים אך לא פחות חשוב מה לא עושים: לא מתמנפים עד בלי די, לא שוברים את כללי האתיקה ולא עושים מהלכי סרק כמו שינוי לוגו, צבע או פונט, רק למען השינוי**

על עצמו כעיתון ירידותי לעסקים ומחויב לצמיחת המשק. זהו אתגר לא פשוט: לפעול כארגון עסקי ועיתונאי במקביל - ולייצר ערך רב בעבור אוכלוסיית העסקים בישראל: הגדולים והקטנים, הפרטיים והציבוריים.

עם אמונה בגישה החדשה ועם הרבה נחישות - אני יכול לומר לכם, שהעיתון כבר עולה על הדרך הנכונה למימוש המטרות והחזון שהציב לעצמו.

אברהם ביגר, איש עסקים, מכהן כיו"ר הדירקטוריון ברקה תעשיות פרמצבטיות, כדירקטור בסמלת ובמגל. משמש כד"ר בחברת מגדל, במכון ויצמן וכנשיא הקרן לשמירת הטבע והמורשת. בעבר כיהן כיו"ר הדירקטוריון במכתשים-אגן ובשופרסל וכדירקטור בשורת חברות ציבוריות, ביניהן: אלעל, שטראוס ופרטנר.



עדן ברצל

## מחירו הכבד של אי-האמון

← במהלך ארבע שנותיי כמנכ"ל משרד התקשורת תחת השר משה כחלון, זכיתי לפעול במסדרונות השלטון ולהכירם. כך למדתי כמה עמוק הוא חוסר האמון בתוככי המערכת הציבורית ובינה לבין המגזר העסקי והאזרחים.

בשל הצלחת הרפורמות שהנהיג השר, נוצר הרושם המוטעה כי הכל כשורה. אולם, ההצלחה ההיא הייתה החרוג לכלל ואין בה בכדי לכסות על בעיית היסוד של המגזר הציבורי: אפקטיביות נמוכה מאוד של השירות הממשלתי, למרות עלותו היקרה עד מאוד. במהלך כהונתי למדתי כי התרבות השולטת במערכת הציבורית היא של חוסר אמון מוחלט. אי האמון אינו רק בין הפקידות לנבחרי הציבור, אלא גם בינה לבין עצמה, בין ובתוך משרדי הממשלה. בין כול אותם גורמים האמורים לפעול בשיתוף פעולה וביעילות לטובת המשק והציבור.

המחיר הכבד של אותו אי אמון מעלה את עלויות התפעול של המגזר הציבורי בכוח אדם ובכספים, ומדרדר את יעילותו של השירות הציבורי ואת תוצריו.

אי האמון של הפקידות הבכירה בנבחרי הציבור ובמגזר העסקי, הוביל במשך השנים ליצירתם של עוד ועוד מנגנוני הגנה ורגולציה, העצמת מעמד-העל של "שומרי הסף", תהליכים פרוצדורליים, כללים ונהלים. כולם כוונתם טובה, אך תוצאתם קשה מנשוא: צמצום דרמטי ביכולת לקבל החלטות באופן יעיל אם בכלל, ופגיעה ביכולת לבצע אותן.

מחיר נוסף, סמוי מן העין, של חוסר

האמון הציבורי בפקידות הממשלתית הוא החיזוק השלישי שנוצר לפקידות לשמור על יושרה. מהו התמריץ להיות ישר וחרוץ, אם ממילא הם "חשודים" בעיני הציבור בכחינת "כולם מושחתים"? כך הביא חוסר האמון ליצירת מערכת המנטרלת את עצמה, הצורכת משאבים מן הציבור, מעמיסה עליו מגבלות וביורוקרטיה ואינה תומכת בצרכיו העסקיים והאזרחיים.

כדי לפתור זאת יש לשלב כוחות ולבצע מהלך כפול: האחד, חינוך הדורות הבאים לתרבות של אמון כרוגמת סקנדינביה; השנייה: היפוך הדיסקט הקיים, משיטה של עורף ביורוקרטיה ורגולציה להחלפתן באכיפה מחמירה בדיעבר כנגד המפרים בלבד, תוך יצירת הרתעה משמעותית.

"גלובס" המתחדש זיהה את בעיית היסוד בחברה ובמשק הישראלית, גם במערכת הציבורית וגם במגזר העסקי - והחליט לפעול לשינוי המציאות לטובה. "גלובס" קבע לעצמו לתרום לשינוי ההכרחי קודם כול בהעלאת המודעות לנושא: יצירת דיון ציבורי, שבו ייקחו חלק כול פלחי החברה והשחקנים השונים: הממשלה, המערכת הציבורית, המגזר העסקי וארגוני החברה האזרחית. דיון זה יכול לקדם אותנו עוד צעד אל תרבות שיח של אמון. זו התחלה חשובה בשינוי התפיסה הנדרש.

עדן ברצל הוא חבר דירקטוריון "גלובס" וכיהן בתפקיד מנכ"ל משרד התקשורת בשנים 2009-2013.

**” כך הביא חוסר האמון ליצירת מערכת המנטרלת את עצמה, צורכת משאבים מן הציבור, ואינה תומכת בצרכיו העסקיים והאזרחיים**



עיתון העסקים של ישראל  
 יפעל כגוף תוכן ותקשורת  
 עצמאי, אחראי ואפקטיבי  
 כבסיס להשבת אמון  
 ולהגברת פריון בישראל

1 ללא אג'נדה פוליטית וכלכלית מובהקת;

2 על בסיס מידע אמין, מתוך כבוד וסובלנות למידע, למורכבות ולמגוון הדעות, המגזרים והאינטרסים;

3 פועל על מנת להשפיע, להאיר בעיות ועוולות ולהוביל שינויים;

4 פועל באופן שהוא Business Friendly משלב תפיסות כלכליות מודרניות של קיימות כלכלית;

5 פועל באופן המדגיש Solution Journalism המייצר פתרונות ואינו מתמקד רק בטענות וביקורת;

6 פועל מתוך נכונות לקבל אחריות גם ביחס לטעויות שנעשו ובשקיפות;

7 פועל במאמץ להנגיש מידע מורכב ולא מתלהם לקהלים רחבים ושונים זה מזה;

8 פועל לקידום עקרון הדמוקרטיה האחראית - Informed Citizenship;

9 פועל תוך התחשבות במגוון רחב של בעלי עניין (Stakeholders) בנוסף לבעלי מניות (Stockholders);

\* מתוך הסכם בעלות המניות מוניטין גלובס 20.6.2017



## ללא אג'נדה פוליטית וכלכלית מובהקת

← קפיטליסט? סוציאליסט? ניאוליברלי? ימני? שמאלני? מרכז? לא זה ולא זה ולא זה. "גלובס" המתחדש הוא עיתון וגוף תוכן. לתפיסתנו, "גלובס" אמור להביא לידיעת קוראיו נתונים וסיפורים, חדשות ופרשנויות, לעדכן אותם, ליידע אותם, להרחיב את אופקיהם ולא תגור את החשיבה. וכדי להיות כול אלו - "גלובס" לא יכול לצאת מתוך נקודת הנחה אחת או להתכנס אל כזו. הוא צריך להקשיב לכול

מי שיש לו ידע ומידע, לכול מי שיש לו עמדה - ולליצר תמונה עגולה ועמוקה. עם התמונה הזו כול אחד יעשה מה שהוא רוצה. אבל אנחנו, כמו שאומרים במפעלי ייצור: נדע שהמוצר יצא ממפעלנו כשהוא מלא ומעמיק, מקצועי ומהימן. לכן נשתדל שתוכלו לראות בעמודי הפרשנות שלנו שתי עמדות מנוגדות ואף יותר. לכן תוכלו לראות סיפור ובו יותר מצד אחד. כמו בחיים. ●

**"גלובס" לא יכול לצאת מתוך נקודת הנחה אחת. מגיע לקוראים שלנו לשמוע את העמדות השונות לפני שהם בוחרים צד**



## חשיפת כשלים ועוולות

← אנחנו רוצים להוביל לשינויים ארוכי טווח, לאפשר צמיחה וחיים טובים יותר. "גלובס" רוצה להגדיל את הפיריון של המשק הישראלי, להצמיח את הכלכלה. ורק אם נדע לשאול את השאלות הנכונות, ולא להירתע - יהיו מי שיבינו שהם צריכים לספק תשובות. כך, נחולל אימפקט אמיתי בחברה הישראלית. פרויקט דגל בהקשר הזה הוא פרויקט ישראל 2048 שהשקנו השנה. מטרתו:

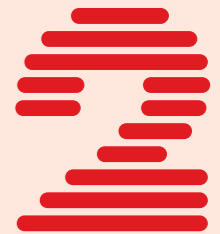
הצגת נקודת מבט ריאלית בנוגע להיעדרה של מדיניות ברורה לטווח ארוך במדינת ישראל. אנו מאמינים שבאמצעות טיפול עומק חוזר ונשנה בסוגיה, "גלובס" יצליח להוביל שינוי בשיח ובכך, לשרת את הציבור כולו ובוודאי את המגזר העסקי, שזקוק לתכנון טווח ארוך כאוויר לנשימה. הפרויקט אשר הוצג לראשונה במושב ייעודי בוועידת ישראל לעסקים, הפך למדור קבוע בעיתון.

דוגמה נוספת היא תאונות העבודה באתרי בנייה. בישראל יש פי שניים הרוגים ופצועים מתאונות עבודה לעומת מרבית מדינות ה-OECD. אנחנו יודעים שהנושא אינו פופולרי. מה לעשות, רובנו לא עובדים באתרי בנייה ולא מכירים את אלו שכן. עם זאת, מתוקף תפקידנו, ובהמשך לעבודה עיתונאית חשובה שעשו גם כלי תקשורת נוספים בישראל, אנו מרגישים צורך לשים את הנושא החשוב הזה במרכז השיח. ולכן, בוועידת הנדל"ן האחרונה הפנינו זרקור למחיר הדמים של תאונות העבודה ולייצר שיח אפקטיבי בין כול בעלי העניין בוועידה. לצורך המחשת הסוגיה ועוצמתה בחרנו לנהל על כך דיון במליאה המרכזית וגם ליצור מייצג לזכר קורבנות תאונות העבודה. משתתפי הוועידה לא נותרו אדישים למיצג אשר שותף גם ברשתות החברתיות. הייתה זו הפעם הראשונה, למיטב ידיעתנו, שמושב בוועידה, ובוודאי מושב מליאה, הוקדש לנושא. מערכת "גלובס" מבקשת ליצור שיח בין כול בעלי העניין בתחום, שמתוכו תיוולד תוכנית פעולה לקביעת הגדרות ברורות של תחומי סמכות ואחריות, שיובילו לצמצום ההרג באתרי הבנייה. אנו מתכווננים לכך שבדוח האמון הבא נוכל לספר לכם מה עוד עשינו לשם כך ואלו תקווה גם להציג תוצאות. ●

**בוועידת ישראל לעסקים העלינו דרמטית את אחוז הנשים. היה גם ייצוג רב לקהל חדש: חרדים, נציגי ארגוני חברתיים וצעירים**

השנה הצלחנו להעלות דרמטית את אחוז הנשים הדוברות מכ-18% בשנה הקודמת לכ-43% השנה, וכך גם בוועידת ישראל לנדל"ן (כ-40%). מדובר על נוכחות יוצאת דופן, אשר זכתה לתגובות רבות ברשתות החברתיות ובתקשורת. בוועידה הזו, כמו גם בוועידות הנוספות שעשה "גלובס" השנה, היה הפעם ייצוג גבוה יותר לקהל שלא תמיד מגיע אליהן: חרדים, נציגי ארגוני חברתיים ועמותות וצעירים שעושים את תחילת דרכם בעולם העסקים. כמוכן שזו רק ההתחלה. אבל המטרה שלנו ברורה. אנו מאמינים כי גיוון המשתתפים בשיח יוביל עצמו לא רק בהעמקת השיח והשפעה על סדר היום אלא גם בבירור ובמיצוב המותג "גלובס", בעלייה במספר המיניונים וברוחניות. ●

**אנחנו רוצים להוביל לשינויים ארוכי טווח, לאפשר צמיחה וחיים טובים יותר, להגדיל את הפיריון של המשק הישראלי ולהצמיח את הכלכלה**



## "גלובס" יפעל על בסיס מידע אמין, מתוך כבוד וסובלנות למידע, למורכבות ולמגוון הדעות, המגזרים והאינטרסים

← בכלי תקשורת אמריקאים, כך אהבים לספר, יושבים עשרות "בודקי עובדות". הם עוברים על כול חומר שמגיע, בודקים, חוקרים ומוודאים. בעיתונות בישראל אין מקצוע כזה. אבל כול אחד מכתבי ועורכי "גלובס" מתפקד כ"בודק עובדות" בפני עצמו: מצליב מידע ומוודא נתונים לפני הפרסום, פעם, פעמיים וכמה שצריך. ובפראפרזה על המשפט הצבאי המוכר: אם יש ספק - אין פרסום: אם אנו לא יכולים לאמת - לא נפרסם. גם אם לעתים זה יביא אותנו לפספוס של סיפור בלעדי. וגם אחרי כול זה, יש לנו טעויות. כשנדע שטעינו, נודה בכך, נספר מה קרה, ונעשה הרבה כדי ללמוד מהם ולא לחזור עליהן. אנחנו עושים עבודה כדי לשפר את

**גיוון המשתתפים בשיח יוביל עצמו לא רק בהעמקת השיח והשפעה על סדר היום אלא גם בבירור ובמיצוב המותג "גלובס"**

נחלי לקיחת התגובות שלנו, וכשאנחנו לא לוקחים אותן כנדרש לדעתכם - אנא, האירו את עינינו. פעם היה נרמה שאת הכלכלה בארץ עושים רק אנשים מסוג אחד וחברות מסוג אחד. היום אנחנו יודעים שאת המשק הישראלי בונים אנשים וחברות מכול הסוגים: חרדיות המנהלות חברות, צעירים בשרוואל וגופיה שמקימים סטארט-אפ, צעירות בג'ינס שמייצאות חוכמה לכול העולם, יוצאי אתיופיה, ערביות, מתנחלים, עסקים קטנים ובינוניים ועוד רבים וטובים שלא מגיעים בתוך אותה חליפה מוכרת. גם אותם אנו רוצים להראות, לשמוע ולהשמיע. בוועידת ישראל לעסקים שהתקיימה



## "גלובס" יפעל באופן ידידותי לעסקים וישלב תפיסות כלכליות מודרניות של קיימות כלכלית

← כפני שאמרנו, "גלובס" רואה את עצמו כבעל מחויבות לצמיחה של המשק - אבל צמיחה שמתבטאת גם בנתונים כלכליים וגם ערכיים. ולכן, "גלובס" מעוניין לסייע להתפתחות עסקית ולא לרכא אותה. אנחנו מבינים שיש לגופים שונים אינטרסים שונים ופועלים מתוך כבוד וסובלנות למגוון הדעות. ואנחנו לא שוכחים שגם למגזר העסקי מגיע כבוד. זה לא במקום ביקורת, אבל כפי שכבר אמרנו, האמת לא נמצאת אצל צד אחד או אצל פרשן אחד, והסיקור שלנו לא יהיה רק על "ניגודי העניינים", אלא על העניינים עצמם. אנחנו Business Friendly ואנחנו גאים בזה.

**לא נפעיל "מבחן בוזגלו" הפוך על בעלי הון. לא נחשוף אותם יותר רק כי יש להם ממון, ולא נקרא לדין חריף יותר רק כי העזו להיות בעלי אמצעים. בלי המגזר העסקי - אין מדינה**

מה זה אומר בפועל? זה אומר שלא נפעיל "מבחן בוזגלו" הפוך על בעלי הון. לא נחשוף אותם יותר רק כי יש להם ממון, ולא נקרא לדין חריף יותר - רק כי העזו להיות בעלי אמצעים. בלי המגזר העסקי - אין מדינה. אין עבודה. אין מסים. אין רווחה ואין ממשלה.

זה גם אומר שאם יש עודף רגולציה שחונק את העסקים - אנחנו נראה את הכשלים של השיטה, ואם צריך להקדיש יותר מקום בעיתון ובאתר לעסקים קטנים ובינוניים הנאבקים על קיומם - אנחנו נעשה זאת. ומה שלא עשינו מספיק בשנה שחלפה - נעשה בשנה הקרובה. ●

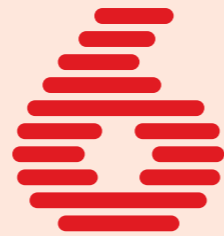


## "גלובס" רוצה להיות חלק מהפתרון

**"גלובס" שואף לסייע בקידום פתרונות: לקיים סיעור מוחות עם גורמים רלבנטיים בתעשייה, לחבר בין מגזר עסקי, אקדמיה, ממשלה ועמותות, לייצר ניירות עמדה**

← כולנו מכירים את זה: יש בינינו בני האדם את אלה שרק מתלוננים ומצביעים על בעיות, וישנם אלה שמציעים גם פתרונות ולא רק ביקורת. את מי אתם מעדיפים בחייכם?

"גלובס" המתחדש רוצה להיות חלק מהפתרון. אנחנו נצביע על כשלים ועל אתגרים, נחשוף שחיתויות ולא נחסוך ביקורת. אבל, וזה אבל גדול - אנחנו מאמינים ב: Solution Journalism. כלומר, בכך שבמקום להתמקד רק בטענות - אנחנו גם נציע פתרונות. זה לא יפחית מהלהט שלנו בחיפוש כשלים, אבל זה יוסיף לאמון ולאמונה, ולתחושה שאנחנו



## "גלובס" יפעל בשקיפות ובאחריות

← כשאנחנו אומרים כי אנו "חושפים הכול", אנחנו מתכוונים בראש ובראשונה לעצמנו.

"גלובס" שואף שלא להסתיר מכם, קהל קוראינו, דבר. אנחנו מאמינים שרק אם נפעל בשקיפות כלפי עצמנו, ובשקיפות כלפי האופן בו אנחנו מסקרים ומעבירים לכם מידע - נזכה באמון שלכם.

אחת הדילמות המורכבות בחייו של כלי תקשורת, היא כיצד לסקר דברים הקשורים אליו-עצמו. לא רצינו להחליט על כך לבד. הרגשנו שאנחנו צריכים ליווי של אנשים מקצוע. וכך, בחודשים האחרונים מתקיים תהליך מרתק של קבוצות חשיבה עם מומחים לאתיקה ועיתונות.

**אנחנו מאמינים שרק אם נפעל בשקיפות כלפי עצמנו, נזכה באמון שלכם**

**במקום להתמקד רק בטענות, אנחנו נציע פתרונות. זה לא יפחית מהלהט בחיפוש כשלים, אבל יוסיף לתחושה שאנחנו משפיעים לטובה**

באמת משפיעים - ולטובה.

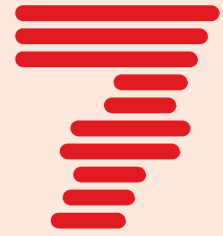
"גלובס" המתחדש שואף להשתמש בכוחו ככלי תקשורת עסקי-כלכלי כדי לסייע לקדם פתרונות: לקיים סיעור מוחות עם גורמים רלוונטיים בתעשייה, לחבר בין מגזר עסקי, אקדמיה, ממשלה ועמותות, להציף כשלים ופתרונות אפשריים שהעושים במלאכה בעצמם יודעים אך לא יודעים למי לספר, לייצר ניירות עמדה כשצריך ולתמוך בקידומם בערוצים הרלוונטיים.

בנושא זה לא הספקנו להתקדם בשנה שחלפה. בשביל זה יש את השנה הבאה. ●

יחד עם ד"ר תהילה שוורץ-אלטשולר, מהמכון הישראלי לדמוקרטיה, אנו מגבשים קוד אתי. במסגרתו כבר מיושם העיקרון הראשון: כל נושא הקשור ל"גלובס", לבעליו ולעובדיו, ייבחן בראש ובראשונה על פי כללים עיתונאיים: האם היינו מסקרים אותו אלמלא היה "שלנו"? אם התשובה היא כן - הרי שנסקר אותו גם אנו. אבל לא רק נסקר כרגיל אלא נוסיף על כך גילוי והסבר מפורט - כי אנו בעלי עניין בפרסום הזה.

קיומנו והצלחתנו תלויים באמון של קוראינו, ומה שתואר כאן הוא חלק מהדרך שלנו להראות שאנחנו ראויים לאמונכם. אנחנו יודעים שצריך לעבוד קשה לשם כך, ולא נרתעים מזה. ●

**אחת הדילמות המורכבות בחייו של כלי תקשורת היא כיצד לסקר דברים הקשורים אליו. לא רצינו להחליט על כך לבד ולכן מתקיים תהליך של קבוצות חשיבה עם מומחים לאתיקה, עיתונות ומשפטים**



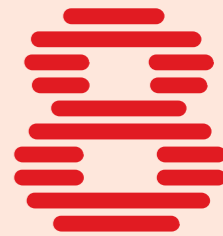
## "גלובס" יפעל להנגשת הכלכלה לקהלים נוספים השותפים בעשייה העסקית

← כדי שהמשק יצמח, צריכים להצטרף למעגל העבודה והכלכלה עוד אנשים. כדי שציתון יצמח - צריכים לקרוא אותו עוד קוראים. כדי ששני התנאים הללו יתמלאו - אנשים צריכים להפסיק לפחד מכלכלה. לא להסתכל עליה כדבר מופלא שאינם יכולים לחדור אל סודותיו. בדיוק בגלל זה אנו רוצים להנגיש את הכלכלה, מושגיה ועולמה - ליותר קוראים. "גלובס" המתחדש רוצה להרחיב את המועדון לקהלים נוספים על ידי שימוש בשפה ברורה ומובנת, שתהיה בהירה גם אך

לא רק לבוגרי הפקולטות למנהל עסקים בשיקגו. למשל, בחודש מארס האחרון פרסמנו כתבה שהבהירה ופישטה לקוראינו את המשמעות האמתית של נתוני האבטלה הנמוכים והסבוכים, והראינו איך נתון של 3.7% אבטלה אפשרי גם כאשר כמעט 40% מהאוכלוסייה אינם עובדים. דוגמה נוספת מינואר 2018 היא סדרת הכתבות שפרסמנו, שחשפה את טעויות המדידה של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, וזכתה להד תקשורת אירי בכל כלי התקשורת. לא רק חשפנו את המידע, אלא פישטנו אותו באופן שאיפשר לכל אחד להבין לעומק עניין מורכב שמשפיע

על החיים של כולנו. לכן עם הזמן תראו יותר ויותר כיצד לצד פרשנויות עמוקות יהיו גם "מילוני מונחים" קלים לעיכול. לצד סיפורים פתלתלים תהיה גם תמצית מהימנה ופשוטה. כמו בכל אחד מהסעיפים, הדרך להגשמה עוד ארוכה, אבל אנחנו יכולים כבר להצביע על צעד קטן בדרך.

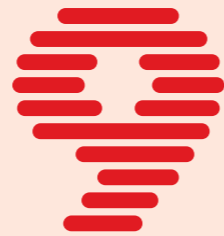
**אנו רוצים להנגיש את הכלכלה, מושגיה ועולמה ליותר קוראים: להרחיב את המועדון לקהלים נוספים על ידי שימוש בשפה ברורה ומובנת**



## "גלובס" יפעל תוך התחשבות במגוון רחב של בעלי עניין (Stakeholders) בנוסף לבעלי מניות (Stockholders) - בשירות כל בעלי העניין

← אנחנו לא צועדים לבד. אי אפשר לצעוד לבד. יש לנו קוראים, יש לנו מפרסמים, יש לנו מסוקרים, יש לנו בעלי מניות, יש לנו עובדים ויש לנו ספקים ושותפים. את כל אלו נזכור בכל רגע ובכל צעד. יש לנו אחריות כלפיהם, ואנו גאים בה. האחריות שלנו היא להיות שותפים נאמנים ואמיתיים לשותפינו, להיות מעסיקים הוגנים לעובדינו, עובדים חרוצים וטובים למען קוראינו ובעלי המניות שלנו. אנחנו גאים בכל אחד מבעלי העניין

שלנו, ופועלים כדי למלא את חלקנו בכל אחת מהחזיתות, בכל אחת מהשותפויות. עצם פרסום הדוח הזה על ההתחייבות הגלומה בו, הוא דוגמה ראשונה לשימוש ולא רק להצהרה. דוגמה שנייה היא אימוץ הצעת החוק למניעת התעמרות בעבודה. זו הצעה חשובה והכרחית בעולם העבודה של היום, שעד כמה שידוע לנו - "גלובס" הוא הארגון העסקי הפרטי הראשון שאימוץ אותה. ועל כך גאווה.



## "גלובס" יפעל לקידום עקרון הדמוקרטיה האחראית

← איך מדינה יכולה להיות טובה יותר לאזרחיה? כדי להתקדם לכך היא צריכה קודם כול שאזרחיה יידעו מה לדרוש ממנה. מה לצפות ממוסדות המדינה ומנבחריה, על אילו ערכים להיאבק ואיזו מציאות ליצור. כדי שזה יקרה האזרחים צריכים לדעת מה קורה. נשמע פשוט, בטח כשאנחנו חיים בעידן הקרוי "עידן המידע". אבל מידע הוא לא בהכרח ידע, והוא לא בהכרח מה שמאפשר לנו להפריד עובדות מסיפורים ואמיתות משקרים. תיאוריה כלכלית של תומס גראשם האנגלי מהמאה ה-16, אומרת כי "כסף רע מחליף כסף טוב". אפשר לומר במידה רבה כי "מידע רע מחליף מידע טוב" ובעידן השמועות בווטסאפ וברשתות

החברתיות, זה קורה יותר ויותר - ומהר הרבה יותר. אם נוסיף לכך את הפייק-ניוז ואת ניסיונות השתלטות האינטרסים על התקשורת - נבין שלא פשוט להיות אזרח מעודכן, היודע להבחין בין טוב לרע. אנחנו ב"גלובס" מאמינים בחשיבותם של אזרחים מעודכנים ומידעיים. הידע הזה בידי האזרחים הוא הבסיס לתפקוד תקין וטוב של דמוקרטיה. אזרח אחראי הוא אזרח שיודע מה קורה סביבו, וזוה המשתמש בידע הזה כדי להשפיע על עתידו ועל עתיד סביבתו. ככלי תקשורת במדינה דמוקרטית, אנו רואים זאת כחובתנו לקדם ולבסס את זכותם ואחריותם של אזרחי ישראל לרכוש ידע כזה.

**אם ניזכר בפייק-ניוז ובניסיונות השתלטות האינטרסים על התקשורת נבין שלא פשוט להיות אזרח מעודכן**

**אנחנו ב"גלובס" מאמינים באזרחים מעודכנים ומידעיים. הידע בידי האזרחים הוא הבסיס לתפקוד תקין וטוב של דמוקרטיה. אזרח אחראי הוא אזרח שיודע מה קורה סביבו**

**האחריות שלנו היא להיות שותפים נאמנים ואמיתיים לשותפינו, להיות עובדים חרוצים וטובים למען קוראינו ובעלי המניות שלנו, ומעסיקים הוגנים לעובדינו**

# מה עוד עשינו השנה?

לאורך עמודי הדוח פרסנו את החזון והערכים, דרשנו שקיפות ודיברנו על דוגמה אישית. אנו גאים להציג כאן את הנושאים בעלי האופי העסקי והתפעולי שבהם התחלנו לטפל, וגם להצביע על הדרך שעוד יש לנו לעשות

## שיבוץ וחידוש המשרדים

למרות שקיבלנו החלטה להעביר את מערכת גלובס לתל אביב, ואף שכרנו משרדים ושיפצנו אותם, החלטנו לבסוף להישאר במשרדינו בבית בר און בראשון לציון. זאת, בין היתר, כדי לחסוך עלויות וכדי להשאיר בקרבת בית הדפוס שלנו ועובדיו. אנו נצטמצם בשטח, בהשוואה לקיים היום, וניכנס לתהליך שיפוץ ושרודג שיאפשרו הכנסת סטנדרטים עדכניים וחדשניים.

## תוכן איכותי ומבודל

מתוך הבנה של עולמות התוכן הערכניים, וההכרות עם הנושאים שמעניינים את קוראינו, אנו מרחיבים כל הזמן את תחומי הסיקור של "גלובס": הקמנו מחלקת הייטק וטכנולוגיה רחבה ועשירה בתכנים: השער האחורי של העיתון מוקדש לכך, וגם ערוץ חדש ומלא עדכונים הוקם באתר. נאמנים להגדלת כמות ואיכות התחקירים בעיתון, הקמנו מחלקת ייעודית לכך; הרחבנו את סיקור תחומי החינוך והרווחה, החזרנו את מדור הספורט ואנו פועלים כעת להרחבת מדור השיווק והפרסום. גם את המוספים נרצה לשפר ולהתאים, ואנו בוחנים את הדרכים הנכונות לעשות זאת.

## חיזוק הארגון

במהלך השנה הראשונה מאז הרכישה, בנינו מבנה ארגוני מטריציוני וצוות ניהולי הכולל, לראשונה בארגון, סמנכ"לית אנשים. זאת, מתוך תפיסתנו כי ההון האנושי הוא בליבת העתון. לצד הצוות הוותיק והמוכשר של "גלובס", גייסנו עובדים נוספים ובמקביל הנענו תוכנית לפרישה מרצון. השילוב בין הצוות הוותיק לצוות החדש מאפשר לנו לעשות עיתון מקצועי ואיכותי, שלא מוותר על חדשנות וערכניות.

**ממשיכים לעמול על שיפור השירות במוקד הלקוחות שלנו, ואנו מאמינים ומקווים שגם זה כבר מורגש**

## סקר איגוד החברות הציבוריות מראה כי 52% ממנהלי החברות מעדיפים את "גלובס"

## עלייה בחשיפה

שמחנו לראות בסקר TGI עלייה בחשיפה ל"גלובס": צמיחה של 11.7% במחצית השנייה של 2017. שמחנו לראות גם כי לפי סקר איגוד החברות הציבוריות, מחדש יוני 2018, 52% ממנהלי החברות מעדיפים את עיתון "גלובס". ניתוח חדש של חברת מחקרי המדיה "יפעת", קובע כי במחצית השנייה של 2017 חלה עלייה משמעותית בנוכחות של "גלובס" במדיה הכללית (שאינה כוללת את "גלובס" ו/או סיקור פרשת פישמן). זה אומר שמצטטים אותנו ומדברים על החדשות שעשינו. בחדשים אוגוסט 2017 - ינואר 2018, נהנינו מכ-208 אזכורים חודשיים במוצק לעומת 163 אזכורים במוצק בחדשים ינואר - יולי, עלייה של 28% על פי חברת "יפעת". זוהי אינדיקציה לפולר אפים רבים יותר על הסיפורים שכתבינו מביאים, לחשיפה ולבמה רחבה הניתנת לעיתונאי "גלובס" בכלי תקשורת אחרים.

**האתר המחודש מביא לידי ביטוי את התפיסה של "קודם כל תוכן": להביא לקוראים את התוכן הטוב ביותר, בכל פלטפורמה, מבלי לתת קדימות למוצר המודפס, כפי שהיה בעבר**

## קודם כול - תוכן ועיתונות

"גלובס" צריך לעדכן ולפרסם את המידע המעניין והחשוב ביותר - בכל פלטפורמה אפשרית. הגיליון היוצא לאור כל יום הוא רק חלק ממגוון הדרכים שלנו לעשות זאת, ובשנה האחרונה עמלנו על שיפור חוויות המשתמש הן באתר והן באפליקציה. בפברואר השקנו אתר מותאם חדש ל"גלובס". האתר, בעל עיצוב נקי ובצבע גלובסי המזוהה, כולל חידושים ושיפורים רבים. עם התפיסה הזו הגיעה ההכנה ש"גלובס" חייב להשתפר משמעותית בחזית הדיגיטלית: מונה מנהל דיגיטל וחדשנות (CDO), והוקמה מחלקה עם מעצבים, מנהלי פרויקטים, מנהלי מוצרים וצוות פיתוח. בשנה האחרונה החל שדרוג של כלל המערכות התומכות ביצירת התוכן. זה מאפשר להעלות חלק גדול מהכתבות קודם כל לאתר (כמחצית התכנים), ולייצר תוכן מיוחד לפלטפורמות הדיגיטליות. האתר המחודש הוא סופה של עבודה מאומצת וממוקדת, וגם מביא לידי ביטוי את התפיסה של "קודם כל תוכן" - content and journalism first - כלומר: להביא לקוראים את התוכן הטוב ביותר - בכל פלטפורמה אפשרית, מבלי לתת קדימות דווקא למוצר המודפס, כפי שהיה בעבר. הפצת התוכן ברשתות החברתיות ובאמצעות הניוולטרים השתפרה משמעותית וכך גם היכולת להעביר לקוראים סיפורים בצורה דיגיטלית מתקדמת (Digital Storytelling) באמצעות רכיבים אינטראקטיביים, שילוב מוצלח של מולטימדיה וכן פרויקטים מיוחדים מושקעים ומעוצבים. גם באתר שאליו נכנסים מהמחשב (אתר הדסקטופ), אתר שיעבור עיצוב מחדש בקרוב, הוכנסו שיפורי נראות משמעותיים ואתר המובייל עבר עיצוב מחדש. התוצאות מראות שהשינויים הללו שמים אותנו על הדרך הנכונה: הרפים הנצפים באתר "גלובס" עלו בכ-25% בשנה האחרונה. התנועה ל"גלובס" מרשתות חברתיות עלתה ב-10%, דווקא בשעה שפייסבוק מקשה על אתרי חדשות והביאה לידידה של כ-40% באתרים מקבילים בארץ ובעולם. פרויקטים מיוחדים שהושקו במהלך השנה זכו למיליוני צפיות ושיתופים, והארגון כולו פועל מתוך הכרה במרכזיות ובחשיבות הערוצים הדיגיטליים למימוש החזון של "גלובס" ולהבטחת עתידו.

## 40 עד 500 אלף

פרויקט דגל שלנו, המדרג את 40 הצעירים המבטיחים עד גיל 40, הוא אחד הפרויקטים האהובים ביותר על קהל הקוראים. הפרויקט האחרון הגיע ל-510,000 צפיות באתר: פי חמישה משנה קודם לכן. בכך הפך G40 השנה, לפרויקט המיוחד הנצפה ביותר של "גלובס", אי פעם.

## שיפור זמן ההפצה

אחד מהיסודות המובהקים של יחסי האמון של העיתון עם קוראיו הוא זמן ההגעה של הגיליון אל בית המנויים. היתה לנו בעיה ניכרת בתחום הזה, במיוחד בחדשים מיד לאחר רכישת העתון, שגרמה לצערנו לעזיבת מאות מנויים נאמנים. כדי לשפר זאת ולהתמודד עם פקקי התנועה הגוברים והולכים במדינה, הקדמנו את שעת הדפסת העתון. זהו אתגר יומי, ואנו מקווים שקוראינו כבר מרגישים את השיפור בתחום הזה. לצד זה, דאגנו ואנחנו ממשיכים לעמול על שיפור השירות במוקד הלקוחות שלנו, ואנו מאמינים ומקווים שגם זה כבר מורגש אצל הפונים.



# עיתון שאינו יודע את עברו, ההווה שלו דל ועתידו לוט בערפל



הגיליון הראשון של "גלובס" והמו"ל חיים בר און ז"ל

## ← זהו רק צעד ראשון

קראתם כאן על חזון, שינויים ועל הרבה מהלכים גדולים. בכול אחת מהנקודות שציינו לאורך עמודים אלו, עוד מחכה לנו דרך ארוכה. רק התחלנו, והמוצר עוד רחוק מלקיים ולממש את כול הערכים שמהווים בעבורנו את כוכב הצפון. אנחנו מאמינים ובטוחים שבכול יום, שבוע וחודש שיעברו, ובוודאי בכול שנה, ניתן יהיה לראות את ההתקדמות ביישום ובהטמעת הערכים, ועל כך נדווח לכם מדי שנה בשנה באמצעות דוח האמון.

כדי להשתפר אנחנו זקוקים לכם - בעלי העניין שלנו - שתאירו ותעירו לנו. תיבת הדואר [values@globes.co.il](mailto:values@globes.co.il) נוצרה לשם כך בדיוק, ואנו מחכים לשמוע את תובנותיכם.

# גלובס

העיתון הכלכלי החלטות

יום שישי 17 באוקטובר 1983 (יוליאן 10 בסיון 1983) - המהדור: 1 (המחיר: 45 שקל)

**שוק חדש מתפתח**

### עסקות במניות בוקים נעשות מחוץ לבורסה

מסחר במניות בוקים נעשה מחוץ לבורסה. מדובר במסחר פרטי בין מספר קטן של משקיעים. המסחר מתבצע באמצעות סוכנות מסחר פרטית, ונעשה באמצעות טלפון. המסחר מתבצע במסגרת הסדרים מסוימים, ונעשה באמצעות סוכנות מסחר פרטית, ונעשה באמצעות טלפון.

**מודע' ימנה כשר האוצר**

השר החדש לתכנון כלכלי ומו"ל העיתון, משה כהנא, מונה לכהן כשר האוצר. המינוי נעשה על ידי ראש הממשלה, יצחק רבין.

**הגורסה תמתח ביום ה'**

הגורסה תמתח ביום ה' (17 באוקטובר) את תוכנית החדש. התוכנית כוללת מספר נקודות עיקריות, בהן: הגדלת המס הכנסה, הגדלת המס הערך המוסף, והגדלת המס המוטל על עלות ייצוא.

**הגורסה תמתח ביום ה'**

הגורסה תמתח ביום ה' (17 באוקטובר) את תוכנית החדש. התוכנית כוללת מספר נקודות עיקריות, בהן: הגדלת המס הכנסה, הגדלת המס הערך המוסף, והגדלת המס המוטל על עלות ייצוא.

**מגבלות סודיות המסדר במסגרת המוצלח**

מגבלות סודיות המסדר במסגרת המוצלח. המסדר כולל מספר נקודות עיקריות, בהן: הגדלת המס הכנסה, הגדלת המס הערך המוסף, והגדלת המס המוטל על עלות ייצוא.

**קהילה במפנים תשלום במניות בנקים לבי ערק ביום 6.10.83**

קהילה במפנים תשלום במניות בנקים לבי ערק ביום 6.10.83. המסדר כולל מספר נקודות עיקריות, בהן: הגדלת המס הכנסה, הגדלת המס הערך המוסף, והגדלת המס המוטל על עלות ייצוא.

**הגורסה תמתח ביום ה'**

הגורסה תמתח ביום ה' (17 באוקטובר) את תוכנית החדש. התוכנית כוללת מספר נקודות עיקריות, בהן: הגדלת המס הכנסה, הגדלת המס הערך המוסף, והגדלת המס המוטל על עלות ייצוא.

**מגבלות סודיות המסדר במסגרת המוצלח**

מגבלות סודיות המסדר במסגרת המוצלח. המסדר כולל מספר נקודות עיקריות, בהן: הגדלת המס הכנסה, הגדלת המס הערך המוסף, והגדלת המס המוטל על עלות ייצוא.

**קהילה במפנים תשלום במניות בנקים לבי ערק ביום 6.10.83**

קהילה במפנים תשלום במניות בנקים לבי ערק ביום 6.10.83. המסדר כולל מספר נקודות עיקריות, בהן: הגדלת המס הכנסה, הגדלת המס הערך המוסף, והגדלת המס המוטל על עלות ייצוא.

**נופים יוני של חיים**

נופים יוני של חיים. תמונה של נוף ימי.

דוח אמון גלובס - יוני 2018  
עיתון העסקים של ישראל