

לא תמיד "טיים איז מוני" - כשהשעון הישראלי פוגש את הקצב הלטינו-אמריקאי/ עו"ד דוד מלמד, מר איידרסון גונזלס

בעולם העסקי הישראלי, תגובה מהירה איננה רק שאלה של נימוס, היא חלק בלתי נפרד מהשיח. כשלקוח שולח טיוטה בצהריים, הוא מצפה לקבל תגובה עוד באותו הערב. הקצב נתפס ככלי לביטוי של רצינות, מחויבות ויעילות ושתיקה של יומיים כבר עלולה להתפרש כסימן מובהק לחוסר עניין. כשהשעון הזה פוגש את הקצב של אמריקה הלטינית נוצר לעיתים קצר - לא במילים, אלא בגישה - שלא תמיד נראה לעין, אך עשוי לקבוע את גורל העסקה, לעתים לא פחות מחוסר הבנה של ניואנסים של שפה.¹

באמריקה הלטינית, משא ומתן איננו רק שלב טכני, אלא תהליך חברתי. יש לו קצב אחר - איטי יותר, מרוכך יותר, אך לעיתים דווקא מעמיק יותר. פגישה עסקית לא נפתחת בגיליון נתונים, אלא בקפה ושיחה אישית. תשובה לאחר שלושה ימים אינה נתפסת כזלזול, אלא כקצב תקשורתי לגיטימי, ולעיתים אפילו מהיר. הנחת היסוד היא שעסקה נבנית קודם כל על מערכת יחסים בין-אישית, ורק לאחר מכן על מסמכים. ודווקא בגלל זה, ההסכם חייב לדבר גם את שפת התרבות ולא רק את השפה המשפטית.²

מצב כזה מתקיים בכל תחומי העסקים הקשורים לאמריקה הלטינית, בין אם מדובר בעסקים גדולים ובין בקטנים, וממחיש עד כמה ההבדלים התרבותיים משפיעים על לוחות הזמנים לסגירת עסקה, ניהול משא ומתן ולעיתים אף על תהליכים פשוטים יותר.

לא אחת ראינו ישראלים שמפרשים שתיקה כחוסר רצינות, בעוד ששותפיהם הלטיניים חשים שהאינטנסיביות הישראלית חורגת מגבולות הטעם הטוב והיא אגרסיבית. גם נוסח משפטי שנראה "ברור" בעברית או באנגלית, עשוי להיתפס כנוקשה או תוקפני כשהוא מתורגם למנטליות שונה. לכן, הסכם טוב בעסקה בינלאומית איננו רק תוצאה של דיוק, אלא של תרגום תרבותי אמיתי. כך, למשל, במקרה שטיפלנו בו לאחרונה, לקוח ישראלי ביקש לכלול בהסכם סעיף אספקה מחמיר הקובע כי "המוצר יסופק תוך שבעה ימי עסקים מיום ההזמנה, שאם לא כן, ייחשב הדבר להפרה יסודית המאפשרת את ביטול ההסכם". הצד השני מארגנטינה, חתם על הסעיף מבלי להתווכח, אך במבחן המציאות, האספקה התעכבה בארבעה ימים מעבר למועד שנקבע. מבחינת הצד הארגנטינאי לא הייתה בכך כל בעיה. מבחינת הלקוח הישראלי, זו הייתה הכרזת מלחמה. רק לאחר שתיווכנו בין הצדדים הוסכם על עדכון המנגנון, כך שיכלול התראה מוקדמת, תקופת חסד סבירה, והבהרה ש"מאמץ מסחרי סביר" ייחשב לעמידה בתנאי. ההסכם החדש היה נכון יותר לשני הצדדים ויצר מנגנונים שאיפשרו לקיים אותו במקום לריב, שהרי שני הצדדים רצו את העסקה. עם זאת, עסקאות כאלה לא פעם מתפוצצות ללא מומחה אשר ידע לתווך בין ה"שעונים" והתרבויות.

כמו כן, תפיסות הזמן השונות עשויות להשפיע באופן משמעותי על פרשנות התנאים המשפטיים בהסכמים. לדוגמה, סעיף 7(ב) לחוק החוזים (תרופות בשל הפרת חוזה), תשל"א-1970, קובע כי במקרה של הפרה לא יסודית של החוזה, על הצד המפר להעניק לצד השני "זמן סביר" לתקן את ההפרה לפני שניתן לבטל את החוזה. המונח "זמן סביר" נתון לפרשנות ויכול להשתנות בהתאם להקשר ולתרבות המקומית. במיוחד בעסקאות בינלאומיות, כמו אלו בין ישראל ואמריקה הלטינית, יש להבין את המונח לא רק על פי קריטריונים אובייקטיביים, אלא גם בהתייחס לתפיסות הזמן השונות בכל תרבות. פערי תפיסה אלה עשויים להשפיע על הציפיות של הצדדים וליצור חוסר הבנה או פרשנויות שונות של התנאים המשפטיים בהסכמים בינלאומיים.

בסופו של דבר, הזמן אולי שווה כסף, אבל לפעמים הוא חלק מהעלות של עשיית עסקים. משרד עורכי דין בעל ניסיון בעסקים בין ישראל ואמריקה הלטינית אינו עוסק רק בלשון החוזה, אלא פועל גם כמתווך תרבותי. הוא מקל על התקשורת, מזהה את כוונות הצדדים שמעבר לניסוח, ומוודא שהאסטרטגיות העסקיות מותאמות להקשר המקומי. לא פחות חשוב, הוא יודע לנסח את המסמכים כך שישקפו את כוונתם האמיתית של הצדדים, ולא רק את מה שנראה תקין על הנייר. כך מצטמצם הסיכון לאי-הבנות, וגדל משמעותית הסיכוי להצלחה בשוק.

¹ עו"ד דוד מלמד הינו עורך דין במשרד אפיק ושות' (www.afiklaw.com), שהינו חלק מרשת המשרדים (www.boks-international.com). BOKS International. דוד מתמקד בעסקאות בינלאומיות בעיקר מול מדינות ספרד ואמריקה הלטינית, דיני חברות, דיני מקרקעין. הוא דובר ספרדית, פורטוגזית, אנגלית ועברית. איידרסון גונזלס עובד במשרד אפיק ושות' ואחראי על הקשר למדינות ספרד ואמריקה הלטינית. הוא נולד וגדל בקאלי, קולומביה, וחי בישראל מזה שנים רבות. אין בסקירה כללית זו משום ייעוץ משפטי כלשהו ומומלץ להיוועץ בעורך דין המתמחה בתחום זה בטרם קבלת כל החלטה בנושאים המתוארים בסקירה זו. לפרטים נוספים: 03-6093609, או באמצעות הדואר האלקטרוני: afiklaw@afiklaw.com.

² ראו על אבוקדו ועסקים בין אמריקה הלטינית וישראל, דורון אפיק, עו"ד | איידרסון גונזלס, פורסם באפיק משפטי 436 - 02.04.2025 <https://he.afiklaw.com/articles/a436>

² ראו אמילי באקוודור, דורון אפיק, עו"ד | איידרסון גונזלס, פורסם באפיק משפטי 439 - 14.05.2025 <https://he.afiklaw.com/articles/a439>

"Time Is Money" is not always the motto - When the Israeli Clock Meets the Latin-American Pace / Adv. David

Melamed, Mr. Aiderson Gonzales*

In the Israeli business world, a quick response is not just a question of courtesy - it is an integral part of the discourse. When a client sends a draft at noon, he expects to receive a response by evening. The pace is perceived as a means of expressing seriousness, commitment and efficiency and two days of silence may already be interpreted as a clear sign of disinterest. When this clock meets the of Latin-American pace this sometimes creates cultural clashes - not in words, but in approach - that are not always visible, but may determine the fate of the deal, sometimes not less than misconstruing nuances of the language.¹

In Latin America, negotiation is not merely a technical stage, but a social process. It has a different pace - slower, softer, but sometimes even deeper. A business meeting does not open with a spreadsheet but with coffee and a personal conversation. A reply after three days is not perceived as disrespect but as a legitimate pace of communication, and sometimes even a fast one. The basic assumption is that a deal is built first and foremost on a personal relationship and only afterwards on documents. And precisely because of this, the agreement must speak the language of culture, not just the legal language.²

Such a situation exists in all areas of business connected to Latin America, whether in large or small companies, and it demonstrates how cultural differences affect the timelines for closing a deal, conducting negotiations, and sometimes even simpler processes.

More than once have we seen Israelis interpret silence as a lack of seriousness, while their Latin partners feel that Israeli intensity crosses the boundaries of good taste and is aggressive. Even legal wording that seems "clear" in Hebrew or English may be perceived as rigid or confrontational when translated into a different mentality. Therefore, a good agreement in an international transaction is not only the result of precision, but of accurate cultural translation. Thus, for example, in a case we recently handled, an Israeli client requested to include in the agreement a strict supply clause stating that "the product shall be delivered within seven business days of the day of order, and if not, this shall be deemed a fundamental breach allowing the termination of the agreement." The Argentinian counterparty signed the clause without argument, but in practice, the supply was delayed by four days beyond such limit. From the Argentinian side this was not considered an issue, but the Israeli viewed it as a *casus belli*. Only after we mediated between the parties was it agreed to update the mechanism so that it would include advance notice, a reasonable grace period and a clarification that "reasonable commercial effort" would suffice for compliance with the condition. The new agreement was more appropriate for both and created mechanisms that enabled the deal to be fulfilled rather than lead to conflict, as both parties wanted the deal. However, such deals often blow up without an expert who knows how to mediate between the "clocks" and the cultures.

Moreover, different perceptions of time may significantly impact the interpretation of legal terms in agreements. For example, Section 7(b) of the Israeli Contracts Law (Remedies for Breach of Contract), 1970, states that in the case of a non-material breach of contract, the breaching party must allow the other "reasonable time" to remedy the breach before the agreement may be terminated. The term "reasonable time" is subject to interpretation and can vary depending on context and local culture. Particularly in international transactions, such as those between Israel and Latin America, the term must be understood not only according to objective criteria but also in light of the different perceptions of time within each culture. These cultural differences may influence the expectations of the parties and lead to misunderstandings or different interpretations of the agreement terms.

At the end of the day, time may be money, but sometimes it is part of the cost of doing business. A law firm with experience in business between Israel and Latin America does not deal only with the language of the contract but also acts as a cultural mediator. It facilitates communication, identifies the parties' intentions beyond the wording, and ensures that the business strategies are adapted to the local context. No less importantly, it knows how to draft the documents so that they reflect the true intent of the parties and not just what seems correct on paper. In this manner, the risk of misunderstandings is reduced, and the chances of success in the market increase significantly.

* **David Melamed**, Adv. is an attorney at the office of Afik & Co., Attorneys and Notaries (www.afiklaw.com), which is part of BOKS International (www.boks-international.com). David's practice focuses primarily on international transactions mainly with Spain and Latin America, corporate law and real estate. He speaks Spanish, Portuguese, English and Hebrew. **Aiderson Gonzalez** works at Afik & Co. and is responsible for the connections to Spain and Latin America. He was born and raised in Cali, Colombia, and has lived in Israel for many years. Nothing herein should be treated as a legal advice and all issues must be reviewed on a case-by-case basis. For additional details: +972-3-6093609 or at the e-mail: afiklaw@afiklaw.com.

¹ See: *About Avocados and Business between Latin-America and Israel*/Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, Published in Afik News 436 02.04.2025- <https://www.afiklaw.com/articles/a436>

² See: *Emily in Ecuador*/Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, Published in Afik News 439 14.05.2025- <https://www.afiklaw.com/articles/a439>

No siempre "Time is Money" - Cuando el reloj israelí se encuentra con el ritmo latinoamericano / Abog.

David Melamed, Sr. Aiderson González*

En el mundo empresarial israelí, una respuesta rápida no es solo una cuestión de cortesía, sino parte integral del lenguaje. Cuando un cliente envía un borrador por la tarde, espera ver comentarios esa misma noche. La velocidad se percibe como una herramienta para demostrar seriedad, compromiso y eficiencia. Dos días de silencio ya pueden interpretarse como una señal clara de desinterés. Cuando este reloj se encuentra con el ritmo de América Latina, a veces se genera un cortocircuito – no en las palabras, sino en el enfoque – que no siempre es visible, pero que puede determinar el destino del acuerdo, a veces no menos que malinterpretar los matices del lenguaje.¹ En América Latina, la negociación no es simplemente una etapa técnica, sino un proceso social. Tiene un ritmo diferente – más lento, más relajado, pero a veces también más profundo. Una reunión de negocios no comienza con una hoja de cálculo, sino con un café y una conversación personal. Una respuesta después de tres días no se percibe como una falta de respeto, sino como un ritmo comunicacional legítimo, e incluso a veces rápido. La premisa es que un acuerdo se construye primero sobre una relación interpersonal, y solo después sobre documentos. Y precisamente por eso, el contrato debe hablar también el idioma de la cultura, no solo el lenguaje jurídico.²

Esta situación se da en todos los ámbitos comerciales relacionados con América Latina, ya sean grandes o pequeños negocios, y demuestra hasta qué punto las diferencias culturales afectan los plazos para cerrar un acuerdo, la gestión de las negociaciones e incluso procesos más simples.

No es raro ver a israelíes que interpretan el silencio como falta de seriedad, mientras que sus socios latinoamericanos sienten que la intensidad israelí sobrepasa los límites del buen gusto y resulta agresiva. Incluso un lenguaje legal que parece "claro" en hebreo o en inglés puede percibirse como rígido o confrontativo cuando se traduce a una mentalidad diferente. Por eso, un buen contrato en un acuerdo internacional no es solo producto de precisión, sino de una verdadera traducción cultural. Así, por ejemplo, en un caso que gestionamos recientemente, un cliente israelí solicitó incluir en el contrato una cláusula estricta de suministro que establecía: "el producto será entregado dentro de los siete días hábiles desde la fecha del pedido, de lo contrario, se considerará un incumplimiento fundamental que permite la anulación del contrato". La parte argentina firmó la cláusula sin discutir, pero en la práctica, la entrega se retrasó cuatro días más allá del plazo estipulado. Para la parte argentina, no hubo problema alguno. Para el cliente israelí, fue una declaración de guerra. Solo después de que mediamos entre las partes se acordó actualizar el mecanismo, incluyendo una notificación previa, un período de gracia razonable y una aclaración de que un "esfuerzo comercial razonable" se consideraría como cumplimiento de la condición. El nuevo acuerdo fue más adecuado para ambas partes y creó mecanismos que permitieron su ejecución en lugar de un conflicto, ya que ambas partes deseaban el negocio. Sin embargo, acuerdos como estos a menudo fracasan sin un experto que sepa mediar entre los "relojes" y las culturas.

Además, las diferentes percepciones del tiempo pueden afectar significativamente la interpretación de los términos legales en los acuerdos. Por ejemplo, la Sección 7(b) de la Ley de Contratos (Remedios por Incumplimiento de Contrato), de 1970, establece que en caso de un incumplimiento no fundamental del contrato, la parte infractora debe otorgar a la otra parte un "tiempo razonable" para remediar el incumplimiento antes de que el acuerdo pueda ser rescindido. El término "tiempo razonable" está sujeto a interpretación y puede variar dependiendo del contexto y la cultura local. Especialmente en transacciones internacionales, como las entre Israel y América Latina, el término debe ser entendido no solo según criterios objetivos, sino también en relación con las diferentes percepciones del tiempo en cada cultura. Estas diferencias culturales pueden influir en las expectativas de las partes y llevar a malentendidos o interpretaciones diferentes de los términos legales en acuerdos internacionales. Al fin y al cabo, el tiempo puede valer dinero, pero a veces también es parte del costo de hacer negocios. Un despacho de abogados con experiencia en negocios entre Israel y América Latina no solo se ocupa del lenguaje del contrato, sino que también actúa como mediador cultural. Facilita la comunicación, detecta las intenciones detrás de las palabras y asegura que las estrategias comerciales estén adaptadas al contexto local. No menos importante, sabe redactar los documentos para que reflejen la verdadera intención de las partes, y no solo lo que parece correcto sobre el papel. Así se reduce el riesgo de malentendidos y se incrementa significativamente la probabilidad de éxito en el mercado.

* **David Melamed.** Adv. es abogado en la oficina de Afik & Co., Attorneys and Notaries (www.afiklaw.com), que forma parte de BOKS International (www.boks-international.com). La práctica de David se centra principalmente en transacciones internacionales principalmente con España y América Latina, derecho corporativo y bienes raíces. Habla español, portugués, inglés y hebreo. **Aiderson González** trabaja en Afik & Co. y es responsable de las conexiones con España y América Latina. Nació y creció en Cali, Colombia, y ha vivido en Israel durante muchos años. Nada de lo aquí contenido debe tratarse como un asesoramiento legal y todos los problemas deben revisarse caso por caso. Para más detalles: +972-3-6093609 o en el correo electrónico: afiklaw@afiklaw.com.

¹ Ver: *Sobre los aguacates y los negocios entre Latino-América e Israel*/Doron Afik, Esq./Aiderson González, Publicado en Afik News 436 02.04.2025- <https://es.afiklaw.com/articles/a436>

² Ver: *Emily en Ecuador* / Doron Afik, Esq. | Aiderson González, Publicado en Afik News 439 14.05.2025- <https://es.afiklaw.com/articles/a439>