

הקרב על הפגודה

שנתיים וחצי אחרי שהקוטג' הפך לאייקון של המאבק ביוקר המחיה, תנובה, שעשויה להימכר לבריית פוד הסינית, שוב הופכת לסמל למאבק רחב ממדים. ממכתשים אגן, דרך כלל ביטוח ועד לווייז, לרכבת המהירה, לנמלים ולטכניון, **G בעקבות הפלישה הסינית לישראל ← רנן נצר**

השבע נורתה יריית הפתיחה במאבק על מכירתה של תנובה לבריית פוד, חברת המזון השנייה בגודלה בסין, הנמצאת בבעלות ממשלתית. אם עד כה החששות מעסקת ענק עם הסינים היו מאופקים ומרומזים, בימים האחרונים יצא השד מהבקבוק והרתיעה והפחד הפכו גלויים ומוחצנים. ביום שני התקיימה הפגנה מטעם תנועת המושבים והתנועה הקיבוצית נגד העסקה המתהווה בטענה שהעברת השליטה לסינים היא בבחינת "אובדן ערכים" ותוך קריאות ש"העם דרוש חלב ישראלי"; וביום שלישי נדרשה לנושא גם ועדת הכלכלה של הכנסת. בניגוד לסינים שרואים מאה שנה קדימה כאימפריה עולמית, התרבות הישראלית היא של כאן ועכשיו. קח את הכסף וברח. אסור לחזור על הטעות של מכירת תנובה לאייפקס", אמר יו"ר הוועדה, ח"כ אבישי ברורמן. מאיד צור, מזכיר תנועת המושבים, אמר השבוע כי "לא ייתכן מצב שבו ממשלה קומוניסטית תחזיק במניות של חברת המזון הגדולה ביותר בישראל", וכי העסקה "תפגע קשות במעמד החקלאים ומשקי הבית בארץ ותמיט אסון כלכלי על ענף החקלאות הישראלי". ואילו אפרים הלוי, לשעבר ראש המוסד, הוסיף עוד קיסם למרורה ברמות אוהרה מפורשת כי "סין תומכת בקיצונים שבאויבנו". החששות, יש להרגיש, אינם נמצאים בכפיפה אחת עם המאמץ הממשלתי שנרשם בשנה האחרונה לטובת העמקת הקשרים עם סין – מראש הממשלה ועד לשרי האוצר והכלכלה. אבל כמו במחאת החברתית של 2011, שבה גביע הקוטג' הפך לסמל המאבק ביוקר המחיה, גם הפעם תנובה מרכזת אליה סיפור שגדול אפילו על שווי השוק המוערך שלה (2.5 מיליארד דולר). סיפור ושמו מעורבות סינית גוברת והולכת בכלכלה הישראלית. "חד משמעית, הסינים משקיעים היום בישראל יותר מתמיד", אמר בראיון טלפוני מסין אמיר גל-אור, שותף מנהל בקרן ההשקעות אינפניטי, שנוסדה על ידי כלל תעשיות כזרוע ההשקעות של אי.די.בי. בסין. "סין נמצאת בתהליך יציאה החוצה וזה חלק מהמדיניות הממשלתית שלה. הם רואים את תהליך היציאה החוצה כתהליך למידה, וחשוב להם ללמוד משוקים בינלאומיים. הם מודעים לכך שהיתרונות היחסיים



איור: עמית שני

"הסינים רוצים לשלוט בכל העולם והם רואים את עצמם בטווח הארוך כמעצמה מספר אחת", אומר עו"ד גל פורד. "הם מנצלים את המשבר של 2008 שגרם לירידת מחירים גדולה. הם מחפשים דברים חדשים ואת ישראל הם עוד לא ממש ניסו"



שלהם הופכים היום פחות רלבנטיים. העלויות בסין, שפעם היו זולות, עולות דרמטית, התחרות הפנימית סינית גוברת והם מחפשים חדשנות – לשחק על המגרש הגלובלי כדי לייצר יתרונות יחסיים מול המתחרים. הם רוצים להיות דומים לארצות הברית בכל מיני אספקטים ורואים באמריקאים מתחרים. עם ישראל אין להם מתח פוליטי, ועוד נקודה שעולה תמיד בשיחות איתם היא ששני העמים הם בני 5,000 שנה, וכל השאר 'חדשים'."

עו"ד גל פורר, יום וממייסדי לשכת המסחר הישראלית בסין, שהתגורר בסין במשך 15 שנה עד שובו לארץ לאחרונה, מסכים עם הרברים. "תמיד הייתה לסינים הערכה לישראל וליהודים", הוא אומר. "הם רואים בנו גזע חכם שיועד לקבל פרטי נובל וגם לעשות עסקים. ואם בעבר היה להם חשש להיכנס לישראל כי זה שוק קטן במדינה לא יציבה פוליטית שנמצאת במלחמות, בשנתיים-שלוש האחרונות יש שינוי מגמה."

עו"ד פורר מסביר שהמגמה המתחזקת להפוך לגלובלים מגובה בתמריצים שמעניקה הממשלה הסינית בתחומים מגוונים: "זה יכול להיות טכנולוגיה, משאבי טבע וגם ביטוח או הלבשה. זה נובע מכך שהסינים רוצים לשלוט בכל העולם והם רואים את עצמם בטווח הארוך כמעצמה מספר אחת. הם מנצלים את המשבר של 2008 שגרם לירידת מחירים גדולה, אם זה בגדל"ץ ואם במחירי חברות. הם מחפשים דברים חדשים ואת ישראל הם עוד לא ממש ניסו. הם רואים הצלחות בישראל כמו עסקת מכתשים אגן, וזה נותן להם ביטחון. בעקבות היציאה החוצה של החברות הגדולות, מגיעות גם חברות בינוניות וקטנות."

למה דווקא עכשיו?

עם קשר או ללא קשר לעסקת תנובה, מירת העניין של הסינים בכלכלה הישראלית תופסת תאוצה ודוגמאות יש למכביר. באפריל 2013 נישט אקויט משמעותי ראשון לסטארט־אפ ישראלי שנרכש על־ידי תאגיד סיני, לאחר שפוסון פארמה רכשה את אלמה לייזרס, העוסקת בפיתוח ובייצור מערכות מבוססות לייזר ואור לטיפולים רפואיים אסתטיים, תמורת 240 מיליון דולרים. שנתיים קודם לכן הושלמה העסקה הסינית הגדולה ביותר שבוצעה עד כה בישראל, כאשר כמצי"נה, חברת הכימיקלים הגדולה בסין הנמצאת כמו ברייט פורד בבעיית המיינה, רכשה את השליטה במכתשים אגן תמורת 2.4 מיליארד דולרים.

במסגרת עסקת ענק אחרת, שמתבשלת בימים אלה על אש גבוהה, מבקשת קבוצת JT CAPITAL הסינית, שבשליטת לי הייפנג, לרכוש את השליטה בקבוצת כלל ביטוח. הסינים, שמבקשים לרכוש 32% מהחברה תמורת כ־1.4 מיליארד שקלים, כבר עשו לובי אצל ראש הממשלה נתניהו, והעסקה ממתינה כעת לאישור משרד האוצר.

משרד התחבורה מצדו מנהל כיום מגעים עם חברת CCCC, זרוע ההקמה של מיניסטריון התחבורה הסיני, כדי לברוק שיתוף פעולה להקמת הרכבת המהירה לאילת. חברת צ'יינה הארבור מתמודדת כמכרו ההקמה של נמל המפרץ בחיפה ונמל הדרום באשדוד. חואוויי הסינית, ההשטת שנייה לסיסקו בעולם בתחום תעבורת האינטרנט, מפעילה מרכז פיתוח באזור השרון. וגם האיש העשר בסין, לי קהשינג, מעורב באופן מעמיק בזירה הישראלית, כאשר בשמקביל להשקעותיו בווייז ובסטארט־אפים ישראלים באמצעות קרן ההשקעות הפרטית שלו הורייזונס, הוא תרם בשנה החולפת 130 מיליון דולרים לטכניון.

הרשימה רק נמשכת והולכת והשאלה שנשאלת היא למה דווקא עכשיו? "בכלכלות שצומחות 10% בשנה במשך תקופה ארוכה מצטבר עושר, והוא



"חברות סיניות מנהלות קשרים עמוקים עם המפלגה הקומוניסטית וצריך לזכור שלמרות החוות המערבית והמתקרמת כביכול, זו מפלגה דיקטטורית ומושחתת", אומר איל לוינטר. "אשקול להפסיק לקנות מוצרי תנובה אם העסקה תצא לפועל"

מחפש לעצמו מקום", מסביר פרופ' גדי אריאב, ראש המרכז לחקר עסקים גלובליים בפקולטה לניהול באוניברסיטת תל אביב. "בסין הצטברו הרבה יתרות של מטבע חוץ, גם ברמה הלאומית וגם ברמת החברות, שחלקן הגדול נמצא בבעלות ממשלת סין (יתרות המט"ח של ממשלת סין נאמרות בסכום דמיוני של 3.5 טריליון דולרים, ר' נ'). הם מחפשים השקעות אטרקטיביות בכל העולם ונכסים שיניבו להן יותר מהאג"ח האמריקאיות. ההתגברות על הרתיעה להשקיע בכלכלה קטנה ומזורה כמו שלנו היא תופעה חדשה יחסית."

לצד המניע הכלכלי הבסיסי לרשום רווחים, מסמן פרופ' אריאב שלושה אפיקים נוספים שמנחים את הסינים בהשקעות שלהם ברחבי העולם בכלל ובישראל בפרט. אפיק ראשון הוא הבטחת משאבים, "בין אם זה מתכות באפריקה או דשנים מישראל. מדובר בסחורות שסין צריכה אותן והדרך להבטיח אספקה סדירה שלהן היא באמצעות בעלות". אפיק שני הוא רכישות אסטרטגיות שמבצעת סין "שבהן היא חושבת שיש לה יתרון לידע, כמו רכישת חברת החשמל של פורטוגל בסוף 2011". אפיק שלישי הוא "השקעות בעסקים שיכולים להיות משמעותיים מבחינת בעלות על טכנולוגיה או יכולת, וזה נמצא בשלב די מוקדם. עסקת אלמה לייזרס היא רכישה אסטרטגית מהותית, כי לפוסון יש מערכות טיפוליות משמעותיות של שירותי בריאות. זאת רכישה מתוך כוונה להשתלט על טכנולוגיה ולהביא אותה לידי מיצוי בסין. בעסקה עם תנובה יש אלמנט למידה של טכנולוגיה, אפשרות להשתלט על ידע או להיות חלק ממנו."

למה הם מתעניינים דווקא עכשיו ביצרנית מוצרי חלב?

"בגלל שינוי סגנון החיים. יש שכבה שלמה בסין שבנאמדת בכ־300 מיליון איש, שמצטרפת לשכבת הביניים. בשנים האחרונות הם צורכים יותר מוצרי חלב, מה שלא היה בעבר. אני ממתובב שנים רבות בסין ואם יוגרט אוחסן פעם במקרר יחד עם תכשיתי זהב, היום מוצרי חלב יותר ויותר נראים זמינים. זה סימן להצטרפות של המעמד הצרכני לסטנדרט העולמי."

"בגישה הסינית יש דואליות", סבור גלי־אור, שאינפניטי תחת ניהולו חולשת על עשר קרנות,

רוכן בסין. "מצד אחד, הם רוצים חדשנות ישראלית, כמו את תנובה בגלל הירע שלה, וזה דורש תהליכי למידה ארוכים שמתאימים לתוכנית החומש הנוכחית של הממשלה שם, בה מופיע נושא החלב. מצד שני, יש להם גישה פרקטית של 'מחר בבוקר' – כמה כסף הם יראו מהעסקה בעתיד הקרוב. הם פחות בוטחים בטווח הארוך, וזאת מורכבות של־ישראלים קשה לפעמים להבין. תנובה משקפת את הדואליות שלהם: יש כאן רווח כספי שהם יכולים לראות מיד ויש חדשנות, והשילוב הזה טוב להם מאוד."

מילון סיני־ישראלי

הסינים, ועל כך יש קונצנזוס בקרב בעלי הניסיון, עושים עסקים בצורה שונה לחלוטין מישראלים, מאמריקאים או מאירופים. "זו היה אחרת לגמרי, כל החשיבה הבסיסית שונה וכך גם ההרגלים", אומר גלי־אור. "לסינים יש מילון שונה לחלוטין. המילון הישראלי יותר אופטימי; הישראלי למשל אומר – יש לי מוצר, יש לי גרסת אלפא או ביתא. אצל הסינים זה נחשב לבריקת היתכנות בלבד, ומוצר נראה כמו משהו ראשוני. במילים זה לפעמים נשמע אותו הדבר, אבל ברמיון זה נראה אחרת."

עו"ד פורר מסכים עמו שהסינים פועלים בהירות רבה. "המטרה של המערבי היא להשיג הצלחה כלכלית, כלומר לסגור עסקה. המטרה העיקרית של הצד הסיני היא לא להיכשל, לא להפסיד. אין אצלם את הגישה שיש אצלנו ש'מי שעושה גם טועה', וש'בעסקה הבאה אצליח'. אם טעית בעסקה אחת, זה פחות או יותר הסוף שלך ואתה עף. בכללה, הרבה פעמים אין מחילה". עם זאת, הוא אינו מסכים עם האמירה שהסינים מתמקדים בטווח הקרוב. זה תלוי, כך עו"ד פורר, בסוג העסקה ובגודל החברה המעורבת. כדוגמה הוא מביא את עסקת הענק, שבמסגרתה רכשה חברת הנפט והאנרגיה השלישית בגודלה בסין, CNOOC, את נקסן הקנדית ב־15 מיליארד דולר בסוף 2012. "כולם הסכימו שהסינים שילמו מחיר מופרז בעסקה הזאת, אבל זו גישה ארוכת טווח של הסינים, להבטיח לעצמם עתודות נפט. גם עסקה אפשרית עם כלל ביטוח היא כנראה לא כדי לטפס יעדים קצרי טווח".

טקטיקה מרכזית בעולם העסקים הסיני, ממשיך עו"ד פורר, היא הסתרת הקלפים. "סינים משתדלים

**מנכ"ל כימצי"נה עם נוחי דוקנר
בימי עסקת מכתשים אגן (משמאל),
התרומה לטכניון, ומפעל כימצי"נה
באוסטרליה. מקום מרכזי בעולם**



מרחק תרבותי והשדות

כאמור בפתיחת הכתבה והמאבק סביב תנובה, לא כולם מקבלים בזרועות פתוחות את אנשי העסקים הסינים, וזאת בלשון המעטה. "חברות סיניות שבאות לעשות עסקים עם ישראל מנהלות קשרים עמוקים עם המפלגה הקומוניסטית וצריך לזכור שלמרות החזות המערבית והמתקדמת כביכול, זו מפלגה דיקטטורית ומושחתת", אומר איל לוינטר, העורך הראשי של מגזין "אפוק טיימס" ישראל, המסקר את סין באמצעות כתבים הפועלים ללא צנזורה. "במקרה של תנובה, ברייט פוד זו חברה ממשלתית, כך שברור שיש קשרים עמוקים עם המפלגה הקומוניסטית ויש כאן שאלה מוסרית. נותנים לחברות כאלה להשתלט על החברות הכי ישראליות ואני חושב שצריך להעלות את השאלה מאיפה הכסף ומה הלגיטימיות שלו. אני, למשל, אשקול להפסיק לקנות מוצרי תנובה אם העסקה תצא לפועל".

לוינטר יוצא גם נגד עסקת כלל ביטוח, בטענה ש"עבירו מיליארדי שקלים מכספי הפנסיה של ישראלים לידי משטר מושחת, שהדבר העיקרי שהוא רואה לו זה הישרדותו. כשעושים עסקים, צריך לדעת שמדובר באדם שאפשר לסמוך עליו ולרוץ איתו לטווח רחוק. כשהחליפו לאחרונה בעלים באי.די.בי, חקרו המון לגביהם. למה לא מנהלים את אותן חקירות על הרוכשים הסינים?".

לצד הטענות בשטחי המוסר, לוינטר מעלה גם טענה עסקית: "כשמדובר על חברות סיניות, פעמים רבות אפשר לחשוב שאלה חברות עסקיות לכל דבר, עם דוחות גלויים והתנהלות תקינה. אבל יש קושי גדול להעריך את התקינות שלהן. הרשות האמריקאית לניירות ערך גילתה כבר ב-2011 כשלים ברורות של חברות סיניות שנסחרו בנאסד"ק, מה שהוביל לחקירה שלה. חברות סיניות אמנם מנסות להציג חזות יציבה ורווחית, אבל בחלק מהמקרים מסתתרת מאחוריהן משהו אחר. מעבר לכך, סין יוצרת לנו תלות כלכלית בה, גם כשהיא משקיעה בפרויקט הרכבת, למשל".

"יש בינינו מרחק תרבותי גדול ויש חשדנות רבה", מתייחס לחששות פרופ' אריאב. "האוריינטציה המערבית שלנו צריכה לעבור שדרוג מהותי כשמסתכלים מזרחה. העולם גלובלי וכך גם המבנה העסקי. זה במידה מסוימת מדאיג יותר בהשקעות שמספקות גישה למשאבי טבע כמו נפט, אבל לסין מבחינה גיאופוליטית אין אספירציות להתפשט או להפיץ את משנתה, זה הרבה יותר נקי מבחינה עסקית. הם רוצים לעשות ביזנס וזה לגיטימי".

ואילו גליאור מאינפינטי מסכם: "וולקס טו דה וורלד" - החשש נובע מהלא ידוע ומזרים, כי לא מכירים סינים ויש דעות קדומות. אבל הסינים תפסו מקום מרכזי ואם אתה לא רוצה סינים, אתה לא רוצה חצי מהעולם".

● renen@globes.co.il

הם עושים עסקים", אומר עו"ד פורר. "הם לוקחים את האורחים שלהם לארוחות, לקרייקי, להשתכר ולטייל כדי ליצור מצבים אינטימיים שבעקבותיהם הם יוכלו לסמוך על הצד השני". אל השלב הזה, הוא מעריך, ניסו הסינים להגיע גם עם זהבית כהן - מנכ"לית אייפקס, קרן זרה בעצמה ובעלת השליטה בתנובה - שהגיעה לאחרונה לביקור בסין: "הם אירחו את חברי המשלחת ובוודאי ניסו לבנות איתם יחסי ידידות ואמון".

מה קורה כשהם מגיעים לישראל והם לא בעמדת המארחים?

"ישראלים שמכירים את התרבות הסינית יארגנו פעילויות חברתיות רבות - טיולים, ארוחות טובות, יציאה לקניות שהם מאוד אוהבים. חשוב לעשות להם 'גור טיים' ולהיות איתם שם, בסיטואציה שאין בה קונפליקט. הסינים גם מאוד מעריכים אם מביאים אותם למשפחה ומבשלים להם אוכל ביתי. זה קונה אותם ובעיניהם זה חלק מהידידות".

עו"ד דובי גרוס, שותף במשרד גורניצקי ושות', שייצג את פוסון פארמה בעסקה לרכישת אלמה לייזרס, מסכים שיש חשיבות להכרת הפרסונות. "יש הבנה של זה בצד הישראלי ומנסים ליצור את הקשר האישי", הוא אומר. "מקדישים זמן סביב העסקה גם לבילוי משותף, למשל להראות להם מקומות יפים בארץ ולקחת אותם למסעדות".

כישאלי שנדרש לייצג את הסינים במשאים ומתנים, אומר עו"ד גרוס כי "התהליכים הפנימיים של הסינים, כגון תהליכי קבלת ההחלטות, מובנים מאוד ושונים ממה שאנחנו רגילים. מדובר בתהליכים ארוכים יותר, בעלי סדר מסוים, ולא תצליח לעקוף או לקצר תהליכים. אחת הסיבות לכך היא שבסין יש דרישות רגולטוריות רבות לגבי כסף יוצא, ולא תמיד אנחנו מביאים בחשבון את מספר האישורים שהם זקוקים להם מהרשויות, שבמדינות אחרות בכלל לא צריך אותם. מספר הרגולטורים שם עצום. צריך לדעת את זה, כי זה הופך את פרקי הזמן לארוכים יותר וחלקם מאופיינים בחוסר וראות".

יש משהו שמצא הן בעיניך במיוחד בדרך שלהם לעשות עסקים?

"הם מאוד יסודיים, שואלים הרבה שאלות ולומדים לעומק את הנושא. העבודה מולם מתאפיינת בשקט יחסי; הם בשליטה עצמית והם לא ירימו את הקול בסיטואציות מתוחות, שבהן ישראלי אולי כבר היה צורח".

פרופ' אריאב מוסיף כי "אם מבנים את האינטרסים הסיניים, ההתנהלות שלהם צפויה, ידועה ואמינה במידה רבה. אם רוצים להבין מה הם רוצים, צריך להסתכל על האינטרסים שמנחים אותם, אבל זה דורש טקטיקת משא ומתן לא ישראלית ולא אמריקאית. כדי לזהות את האינטרס, הדרך הנכונה היא לעשות החלפה עקיפה של סיגנלים: לתת כמה הצעות על השולחן ולהבין מה חשוב להם יותר או פחות".

"סין נמצאת בתהליך יציאה החוצה וזה חלק מהמדיניות הממשלתית שלה", אומר אמיר גליאור. הם מודעים לכך שהיתרונות היחסיים שלהם הופכים היום פחות רלבנטיים והם מחפשים חדשנות - לשחק על המגרש הגלובלי. הם רוצים להיות דומים לארצות הברית"



אריאב: "בסין הצטברו יתרונות של מטבע חוץ"



גליאור: "סין נמצאת בתהליך יציאה החוצה"

לשמור על כללים עמומים כדי שאחר כך הם יוכלו לנצל את זה במשא ומתן", הוא אומר. "אצלנו, לעומת זאת, יש יותר כללים למשחק. ואם הם שוברים את הכללים, הרבה נותני משא ומתנים מערביים מאבדים שליטה. כבר ראיתי מקרים של ישראלים שצעקו לסינים בעקבות תרגילים כאלה - 'פאק יו!'. אבל מבחינת הסינים זה לגיטימי, הם מאמינים שגם אתה היית עושה אותו דבר. וכשנשברים הכללים, הם לא יוצאים מגדרם, אלא אם הם החליטו בצורה רציונלית לצאת מגדרם. כשהמערכים יוצאים מגדרם זה לעיתים קרובות בגלל אמוציות, וזה ניצחון מבחינתם".

המגיעים עם הסינים מתוחכמים יותר?

"המגיעים מבחינתם זה המשך של מלחמה. כל טריק הכי מלוכלך שאפשר להשתמש בו במלחמה מתורגם גם למשא ומתן, כמובן תוך שמירה על גיבוי נימוס וקור רוח. אבל ת'כלס, אפשר לרמות. הרעיון הוא לשקר כל עוד אתה יכול לצאת מזה, ואם יש סיכוי להסתבך עם רשויות החוק, הם לא יעשו זאת. אם תתפוס אותם בשקר, הם יגידו לך - 'ניסיתי'. הם מפעילים את 'שיטת מצליח' והם לא מתביישים בכך. מעבר לכך, המשא ומתן מבחינתם חייב להיות קשה. אם הוא היה קל, לדידם זה סימן שהצד השני דפק אותם".

"הסינים לא אומרים מה שהם חושבים, הם אומרים מה שהם חושבים שנכון לומר בסיטואציה מסוימת", מוסיף גליאור. "לכן ישראלי לא יכול לפעול על בסיס מה שנאמר לו בסיטואציה מסוימת, הוא צריך לבנות תמונה על בסיס מרכיבים נוספים". מה שמקשה על ראיית התמונה המלאה, לדבריו, הוא ש"הסינים מנסים לחוש את הצד השני על-ידי כך שהם זורקים משהו לאוויר כמו מספר, שהם לא בדיוק מתכוונים אליו, אבל הם רוצים לראות מה תהיה התגובה. אלה בלוני ניסוי שצריך לזהות ולישראלי קשה לפעמים להבין את זה, הוא מפרש את המספר כהצעה. בהתאם, הם לא מניחים שמה שאתה אומר זה מה שאתה מתכוון".

פרופ' אריאב מספר על "טריק הטיסה בחזרה", שבמסגרתו "איש עסקים זר מגיע לשבוע לסין. מתחיל משא ומתן ושום דבר לא זז כי זה חלק מהתרבות הסינית, להתנהל באיטיות בעסקים. מועד הטיסה שלו מתקרב והוא עומד לחזור ארצה בידיים ריקות, ומאז מתחיל משא ומתן שמנצל את הדרדליין הזה, כי הוא גורא רוצה לחזור לארץ עם איזה הישג. אמנם על חברות עם כיסים עמוקים קשה יותר לייצר לחץ, אבל על סטארט-אפים שנסיעה לסין עבורם היא השקעה שמלווה בלחץ פסיכולוגי, זה יכול להשפיע".

"ישראלי כבר היה צורח"

גם האיוון בין ביזנס לפלז'ר משתנה בין התרבויות. "הסינים, בניגוד לאמריקאים, רוצים קודם כול ליצור חברות ויחסי אמון, ורק אחרי זה