

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2011

Bc. Marie Šmotková

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ



Obor: Mezinárodní obchod

**Obchodní spolupráce mezi Českou republikou
a Saúdskou Arábií**

(diplomová práce)

Autor: Bc. Marie Šmotková

Vedoucí práce: Ing. Františka Müllerová

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Obchodní spolupráce mezi Českou republikou a Saúdskou Arábií“ vypracovala samostatně. Použité zdroje uvádím v přiloženém seznamu a všechny citace z pramenů jsem vyznačila.

V Praze dne 22. 4. 2011

.....
podpis studenta

Poděkování:

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Františce Müllerové za pomoc, cenné postřehy a připomínky, ochotu a laskavý přístup při vedení mé diplomové práce.

Obsah

SEZNAM ZKRATEK	3
ÚVOD.....	5
1 VŠEOBECNÁ CHARAKTERISTIKA SAÚDSKÉ ARÁBIE.....	7
1.1 GEOGRAFICKÉ ÚDAJE	7
1.2 DEMOGRAFICKÉ ÚDAJE	8
1.3 STRUČNÁ HISTORIE SAK	10
1.3.1 Historický vývoj po vznik SAK.....	10
1.3.2 Vývoj SAK od roku 1932 po současnost.....	12
1.4 ADMINISTRATIVNÍ ČLENĚNÍ, ÚŘEDNÍ JAZYK A STÁTNÍ SYMBOLY	13
1.5 POLITICKÉ A PRÁVNÍ PROSTŘEDÍ SAK	16
1.5.1 Politický systém SAK	16
1.5.2 Právní systém SAK.....	18
1.6 ÚČAST SAK V USKUPENÍCH	20
1.6.1 Mezinárodní organizace.....	20
1.6.2 Regionální organizace.....	21
2 EKONOMICKÁ CHARAKTERISTIKA SAK.....	22
2.1 ANALÝZA ZÁKLADNÍCH EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ	23
2.2 ANALÝZA SEKTORŮ HOSPODÁŘSTVÍ.....	27
2.2.1 Zemědělství	28
2.2.2 Průmysl	29
2.2.3 Služby.....	30
2.3 FINANČNÍ SEKTOR SAK	32
2.3.1 Plán rozvoje na období 2010-2014	33
2.4 ZAHRANIČNÍ OBCHOD	35
2.4.1 Teritoriální struktura zahraničního obchodu	36
2.4.2 Komoditní struktura zahraničního obchodu	38
2.5 INVESTIČNÍ KLIMA SAK	39
3 OBCHODNÍ SPOLUPRÁCE ČR A SAK.....	42
3.1 VÝVOJ ČESKO-SAÚDSKÝCH VZTAHŮ	42
3.2 BILANCE VZÁJEMNÉHO OBCHODU	44
3.3 VSTUP ČESKÝCH SUBJEKTŮ NA SAÚDSKOARABSKÝ TRH	47
3.3.1 Prosazování obchodně-politických zájmů v SAK	47
3.3.2 PESTLE analýza	48
3.3.3 SWOT analýza	51
3.3.4 Podmínky uplatnění českých subjektů na trhu SAK.....	54
3.3.5 Obchodní příležitosti	56
3.3.6 České subjekty na trhu SAK	58
4 KULTURNÍ SPECIFIKA SAK	63
4.1 CHARAKTERISTIKA SAK DLE GEERTA HOFSTEDEHO	63
4.1.1 Vzdálenost moci (Power Distance Index, PDI)	64
4.1.2 Individualismus vs. kolektivismus (Individualism, IDV).....	64
4.1.3 Maskulinita (Masculinity, MAS).....	65

4.1.4	<i>Vztah k nejistotě (Uncertainty Avoidance Index, UAI)</i>	65
4.1.5	<i>Dlouhodobá orientace (Long Term Orientation, LTO)</i>	66
4.2	POSTAVENÍ ŽEN VE SPOLEČNOSTI	67
4.3	SPOLEČNOST A HODNOTY	69
4.4	SPECIFIKA OBCHODNÍHO JEDNÁNÍ	70
4.4.1	<i>Doba jednání a vztah k času</i>	71
4.4.2	<i>Komunikace</i>	71
4.4.3	<i>Stolování a pohoštění</i>	72
4.4.4	<i>Oblečení a dárky</i>	73
4.4.5	<i>Průběh samotného jednání</i>	74
ZÁVĚR		76
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		79
SEZNAM TABULEK		89
SEZNAM GRAFŮ		90
SEZNAM OBRÁZKŮ		91
SEZNAM PŘÍLOH		92
PŘÍLOHY		93

Seznam zkratek

ČEB	Česká exportní banka
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
ECOSOC	Economic and Social Council Ekonomická a sociální rada
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost
EU	Evropská unie
FAO	Food and Agriculture Organization Organizace pro výživu a zemědělství
GCC	Gulf Cooperation Council Rada pro spolupráci arabských zemí oblasti Zálivu
HDP	Hrubý domácí produkt
IDV	Individualism Index Míra individualismu
IEF	International Energetic Forum Mezinárodní energetické fórum
IMF	International Monetary Fund Mezinárodní měnový fond
LTO	Long Term Orientation Dlouhodobá orientace
MAS	Masculinity Maskulinita
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
OPEC	Organization of the Petroleum Exporting Countries Organizace zemí vyvážející ropu
OSN	Organizace spojených národů

PDI	Power Distance Index Vzdálenost moci
PZI	Přímé zahraniční investice
SAGIA	Saudi Arabian General Investment Authority Generální orgán Saúdské Arábie pro investice
SAK	Sáudskoarabské království
SAMA	Saudi Arabian Monetary Agency
SAR	Saúdský rijál
UAI	Uncertainty Avoidance Index Vztah k nejistotě
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Organizace pro výchovu, vědu a kulturu
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization Organizace OSN pro průmyslový rozvoj
USD	Americký dolar
WHO	World Health Organization Světová zdravotnická organizace
WTO	World Trade Organization Světová obchodní organizace

Úvod

Ve třicátých letech 20. století bylo na Arabském poloostrově založeno království, jež se během několika desítek let proměnilo z chudé zaostalé pouštní oblasti ve světovou ropnou velmoc držící ve svých rukou nástroj k ovlivňování mezinárodní politiky a k získávání nesmírného bohatství. Tato země, jejíž název je jako jediný v současné době odvozen od jména vládnoucí dynastie, představuje dva naprosto rozdílné světy. Na jedné straně se jedná o snad nejrepresivnější politický režim na světě doprovázený netolerantním dodržováním islámských pravidel a omezováním lidských práv, na straně druhé stojí vzkvétající společnost se vzdělanou vrstvou volající po liberálních reformách. Tyto protiklady jsou charakteristické pro nejteokratičtější stát Blízkého východu – Saúdskoarabské království, kterému jsem se rozhodla v mé diplomové práci věnovat.

K výběru tématu, které zní *Obchodní spolupráce mezi Českou republikou a Saúdskou Arábií*, mne vedla zejména skutečnost, že jsem se s touto zemí seznámila již při psaní své bakalářské práce před dvěma lety. Ta byla věnována exportním příležitostem českých subjektů na saúdském trhu a při jejím vypracování jsem zjistila, že je tato země natolik zajímavá, že by stálo za to jí věnovat mnohem větší pozornost, než bylo tehdy v rámci dodržení rozsahu možné. Saúdská Arábie mne také zaujala svou jedinečností, která plyne ze specifického politicko-náboženského svazku snoubícího se s bohatstvím umožňujícím nevídaný rozmach v mnoha oblastech. Navíc jsem se v posledních dvou letech setkávala v médiích s různými zprávami o tomto království, které mne v mém přesvědčení se této zemi detailněji věnovat jen utvrdily.

Cílem této práce je představit Saúdskoarabské království jako významného potenciálního obchodního partnera pro české subjekty, a to na základě komplexního a objektivního rozboru faktorů, které mají vliv na tuto vzájemnou spolupráci. V souvislosti s tímto cílem jsem si stanovila následující dvě hypotézy, které v závěru práce potvrdím či vyvrátím. Předpokládám tedy, že vstup českých společností na trh Saúdské Arábie může být zkomplikován různými překážkami a že tamní prostředí skýtá dostatek příležitostí pro rozvoj obchodní spolupráce ČR a Saúdskoarabského království.

Práci jsem rozdělila do čtyř kapitol. V první z nich charakterizuji Saúdskou Arábii na základě demografických a geografických údajů, administrativního členění, jazyka a státních symbolů. Věnuji se v ní historickému vývoji, který hraje důležitou roli při formování každé společnosti a nemůže být vynechán. Zmíním se také o politicko-právním prostředí a účasti SAK v mezinárodních a regionálních uskupeních.

Druhá kapitola je zaměřena na ekonomickou charakteristiku země. Zabývám se v ní analýzou nejdůležitějších makroekonomických ukazatelů, jejich vývojem v posledních letech a tím, jak byly ovlivněny nedávnou celosvětovou krizí. Dále nabízím pohled na jednotlivé sektory hospodářství – zemědělství, průmysl a služby. Analyzuji také finanční sektor a zahraniční obchod prostřednictvím vývoje jeho teritoriální a komoditní struktury. Na závěr se věnuji investičnímu klimatu země, jeho typickým rysům a změnám, které v této oblasti nastaly.

Stěžejní částí práce je pak kapitola třetí soustředící se na aspekty obchodní spolupráce mezi Českou republikou a Saúdskou Arábií. V ní nejdříve mapuji historii vývoje česko-saúdských vztahů se zaměřením na smluvní základnu a poté analyzuji bilanci vzájemné obchodní výměny, a to dle údajů o komoditní struktuře českého vývozu do SAK a saúdského dovozu k nám. Významná je poté podkapitola o specifikách vstupu českých subjektů na saúdský trh zabývající se podrobně prosazováním obchodně-politických zájmů a podmínkami úspěšného uplatnění. Mimo to zkoumám saúdské prostředí pomocí analýz SWOT a PESTLE, jejichž zjištění umožní případným zájemcům vytvořit si vhodnou strategii. Dále uvádím aktuální možné příležitosti pro uplatnění českých společností v Saúdské Arábii a zmiňuji se o českých firmách, které již byly při vstupu na saúdský trh úspěšné. K tomu využívám mimo jiné údaje získané na základě dotazníkového šetření a osobního rozhovoru se zástupci dvou firem.

Závěrečná kapitola se týká kulturních specifik SAK vzhledem k tomu, že právě kulturní odlišnosti jsou jedním z faktorů hrající roli při vstupu na zahraniční trh. Charakterizují v ní Saúdskou Arábii dle dimenzí Geerta Hofstedeho, blíže se zabývám postavením žen a hodnotami ve společnosti a poslední podkapitola je pak věnována obchodnímu jednání a kulturním projevům během něj. V rámci ní se zmíním o verbální a neverbální komunikaci, stolování, dárkách, oblečení a průběhu samotného jednání.

Při psaní této diplomové práce vycházím z analýzy tištěných i internetových materiálů. Takto získané informace pak využívám ke zpracování jednotlivých kapitol, a to dle jejich souvislosti a relevantnosti s daným tématem. Mimo to jsem využila dotazníkového šetření a osobního rozhovoru k získání praktických postřehů z obchodní spolupráce se Saúdskou Arábií.

1 Všeobecná charakteristika Saúdské Arábie

Úvodní kapitola diplomové práce je věnována základním údajům o Saúdské Arábii se zaměřením na geografické a demografické informace, historii, administrativní členění, státní symboly a jazyk, politicko-právní prostředí a účast SAK jak v mezinárodních, tak regionálních uskupeních.

1.1 Geografické údaje

Saúdskoarabské království (SAK), jak zní oficiální název země, se rozprostírá v jihozápadní Asii, kde svou rozlohou ve výši 2 240 350 km² zabírá většinu plochy Arabského poloostrova.¹ Na východě je omýváno Perským zálivem, na západě pak Rudým mořem. Království sousedí s osmi zeměmi - na severu jsou to Jordánsko, Irák a Kuvajt, na východě Spojené arabské emiráty, Bahrajn a Katar, na jihu potom leží Omán a Jemen. Celkově s nimi SAK sdílí hranici dlouhou 4 431 km, avšak tento údaj se může podle různých pramenů lišit, protože v pouštních oblastech nejsou hranice přesně vymezeny.²

Převážná část povrchu země je tvořena pouštěmi. Na jihovýchodě se rozprostírá největší z nich – Rub al Chálí neboli prázdná čtvrt', na severu je to dále menší Nafúd a na severovýchodě Dahná. Velkou část země potom pokrývá náhorní plošina Nadžd, pro kterou jsou charakteristické kamenné a písčné pouště. Západní pobřeží je lemováno pohořími Hidžáz a Asír, přičemž za nejvyšší horu SAK je považována Jabal Sawda' sahající do výšky 3 133 metrů.³

Pouště společně s nedostatkem srážek a neexistencí jakýchkoliv trvalých vodních toků jsou příčinou extrémních klimatických podmínek, které v SAK panují. V období od dubna do října dosahuje rtuť teploměru až 50 °C, během zimy klesá k 10 °C a v centrálních oblastech dokonce ještě níže.⁴ Horké a suché podnebí během letních měsíců vede k tomu, že mnoho Saúdů odjíždí právě v této době na dovolenou a mnohé

¹ MPO. *Saúdská Arábie, Bahrajn: Nové exportní příležitosti v arabském světě*. <<http://www.mpo.cz/kalendar/download/71830/priloha002.pdf>>.

² S tímto faktem souvisí také celková rozloha SAK, která se v jednotlivých pramenech může lišit.

³ *Saúdská Arábie*. <<http://saudska-arabie.svetadily.cz/>>.

⁴ *Saúdskoarabské království*. <<http://hn.ihned.cz/c1-18280060-saudskoarabske-kralovstvi>>.

úřady se přemísťují na pobřeží Rudého moře do města Džidda, kde se nachází také letní sídlo vlády.⁵

Obrázek 1: Mapa Saúdská Arábie



Zdroj: Saudi Province Map. <http://www.mena-electionguide.org/mena_images/saudi-province-map.jpg>.

1.2 Demografické údaje

Demografické údaje se stejně jako ostatní oficiální data týkající se SAK liší podle jednotlivých zdrojů. Dle saúdské agentury SAMA⁶ žije v Saúdské Arábii 25,4 milionů lidí, z nichž přibližně 27 %, tj. 6,8 milionů, tvoří expatrianti.⁷ Tito obyvatelé nemají státní občanství, ale pouze trvalý pobyt na území SAK, pocházejí z různých koutů Asie a Afriky a většinou zastávají práci na méně kvalifikovaných pozicích. Z hlediska národnostního složení tak v SAK najdeme asi 10 % Afro-Asiatů a 90 % příslušníků Arabů.⁸

Co se týká složení obyvatel dle pohlaví, počet mužů mírně převažuje nad počtem žen. Mnohem zajímavější jsou však údaje týkající se věkové struktury. Zatímco počet obyvatelstva staršího 65 let se pohybuje pouze kolem 3 %, velikost populace ve věku

⁵ Saúdskoarabské království, SAE, Kuvajt. Exportér: Magazín Hospodářských novin, č.4/2006.

⁶ Saudi Arabian Monetary Agency je centrální bankou Království Saúdské Arábie.

⁷ SAMA's 46th Annual Report, s. 30.

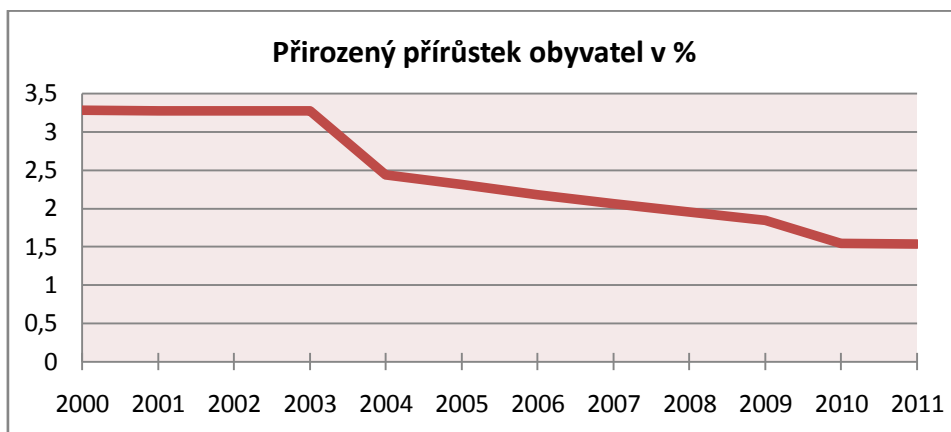
⁸ Zastupitelský úřad Rijád: Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie, s. 3.

0-14 let neustále narůstá a v roce 2009 měla 29,4% podíl.⁹ Z toho také vyplývá dosti nízký průměrný věk, který se pohybuje kolem 23 let, což je téměř dva krát méně než v ČR.¹⁰

Saúdská Arábie tedy patří mezi nejrychleji se rozrůstající mladé společnosti světa. S tím však souvisí problém nezaměstnanosti, neboť při neustále se zvyšujícím počtu mladých lidí již dnes převyšuje poptávka nad nabídkou. Proto přišla saúdská vláda s nápadem tzv. saúdzace, kdy chtějí nahradit pracovníky – cizince za Saúdy. Dle ročenky SAMA však vyplývá, že z celkového počtu 8,15 milionů pracujících bylo v roce 2009 stále více než 50 % zaměstnanců nesaúdských, což mimo jiné souvisí s velmi zvláštní pracovní morálkou samotných Saúdů a jejich ochotou vykonávat činnosti na nižší odborné úrovni.¹¹ Většina místních obyvatel, pokud tedy vůbec pracují, zastává různé funkce ve státním sektoru, bankách, armádě či policii nebo se věnuje vlastnímu podnikání. Rozhodně je tedy nenajdeme mezi kvalifikovanými pracovníky, v nižším managementu nebo dokonce mezi manuálně pracujícími lidmi. Samozřejmě jsou zde výjimky, které se bohužel často potýkají s negativními reakcemi na jejich rozhodnutí pracovat na takové pozici, která byla do té doby obsazována pouze cizinci.¹²

Následující graf znázorňuje vývoj přirozeného přírůstku obyvatel za posledních deset let s předpokládanou hodnotou pro rok 2011.¹³

Graf 1: Průměrný přirozený přírůstek obyvatel v letech 2000 – 2011



Zdroj: Vlastní tvorba

⁹ CIA The World Factbook. *Middle East: Saudi Arabia: People*.

<<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sa.html>>.

¹⁰ CIA The World FactBook. *Czech Republic: People*. <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ez.html>>.

¹¹ SAMA's 46th Annual Report, s. 220.

¹² *Země, kde je Mamlaka, mutawa a Aramco*. <<http://hn.ihned.cz/c1-18280020-zeme-kde-je-mamlaka-mutawa-a-aramco>>.

¹³ Index Mundi. *Saudi Arabia*. <http://www.indexmundi.com/saudi_arabia/population_growth_rate.html>.

Z podoby křivky je zřejmé, že průměrný přirozený přírůstek má rok od roku klesající tendenci, avšak i 1,536% nárůst znamená zvětšování populace Saúdskoarabského království a s tím spojenou obrovskou zátěž pro sociální systém, který díky své štedrosti zajišťuje Saúdům spokojený život bez nutnosti zapojit se do pracovního procesu.¹⁴

Je tedy zřejmé, že pokud bude demografický vývoj v tomto trendu pokračovat, bude nutné, aby se především mladí Saúdové alespoň částečně vzdali luxusu a přepychu a začali se aktivně účastnit pracovního života. Je však otázkou, zda nabídka pracovních míst bude dostatečná a dokáže uspokojit požadavky případných zájemců. Dle odhadů totiž bude muset arabský svět vytvořit okolo sta milionů nových pracovních pozic do roku 2020, aby byla zvětšující se poptávka reflektována.¹⁵

1.3 Stručná historie SAK¹⁶

Každá země, každý národ má svou historii. Výjimkou není ani Království Saúdské Arábie, jehož současná podoba a zejména politické uspořádání jsou výsledkem dlouholetého formování a snahy o dosažení nezávislosti. Proto se v této kapitole věnuji nejvýznamnějším událostem historického vývoje SAK, a to jak v období před jeho vznikem, tak i po něm.

1.3.1 Historický vývoj po vznik SAK

Území SAK bylo poprvé osídleno 4000 př. n. l., kdy se na východě země usadili předchůdci sumerské civilizace. O tisíc let později projevily o jih poloostrova zájem starověké státy Mezopotámie a Egypt, které přilákaly vonná pryskyřice a koření, atraktivní vývozní komodity, které nacházely uplatnění ve farmacii, při výrobě parfémů a sladkostí.

¹⁴ *Jak je organizováno panství v Saúdskoarabském království.* <<http://hn.ihned.cz/c1-18280030-jak-je-organizovano-panstvi-v-saudskoarabskem-kralovstvi>>.

¹⁵ KLUSÁČEK, J. *Ekonomika proti extrémismu.* <<http://www.revuepolitika.cz/clanky/1220/ekonomika-proti-extremismu>>.

¹⁶ Čerpáno z:

BERÁNEK, O. *Saúdská Arábie: Mezi tradicemi a moderností*, s. 15-29.

BOUČEK, J. *Stručná historie států: Saúdská Arábie*, s. 7-28.

Postupně se vytvořily tři oblasti, které rozdělily SAK jak zeměpisně, tak historicky. První z nich je Nadžd, minimálně obydlené území, nazývané „pustá Arábie“, pro něž byla typická obživa prostřednictvím kočovného chovu ovcí, koz a primitivního zemědělství v oázách. Další dvě oblasti al – Hasá ležící na východním pobřeží u Perského zálivu a al – Hidžáz rozprostírající se na západě podél Rudého moře skýtaly mnohem lepší podmínky pro život a řadily se k významným obchodním střediskům.

V průběhu starověku vzniklo na Arabském poloostrově několik států a království. Jedním z nich bylo např. království sabejské, které se díky své strategické poloze stalo důležitým tranzitem pro obchod se zlatem, drahokamy, kořením či myrhou. Za zmínku stojí také království Nabatejců, jež se rozprostíralo od severního Hidžázu až po Mrtvé moře. Právě zde vzniklo ve třetím století př. n. l. písmo *naschi*, které je dodnes v arabských zemích používáno. S počátkem našeho letopočtu pak přišel úpadek celého poloostrova, který byl zapříčiněn působením vojsk Římské říše na severu a persko-habešskými válkami na jihu. Jen východ se dokázal díky své výhodné poloze ubránit a i nadále sloužil jako zprostředkovatel obchodu mezi Indií a Mezopotámií.

Je tedy zřejmé, že se na území současného SAK vystřídalo mnoho kmenů, rodů a národů. Jejich společným znakem byl kočovný způsob života, který dominoval po celou dobu historie a pro který byly typické jednoduché zemědělské práce a chov dobytka. Při jejich putování a následném rozhodování o založení obytné oblasti hrálo největší roli nalezení podzemního zdroje vody, což vzhledem k drsným klimatickým podmínkám a praktické neexistenci vodních toků nebylo vůbec jednoduché. Jednotlivé osady se mnohdy nacházely ve velkých vzdálenostech od sebe a právě to způsobilo nesourodost sociální a politické struktury.

Významným předělem v historii bylo narození zakladatele náboženství, které se svým učením podílelo na formování SAK a i dnes ovlivňuje všechny sféry života. Prorok Muhammed se narodil okolo roku 570 v Mekce a v jeho čtyřiceti letech mu byla prostřednictvím anděla Gabriela zvěstována vůle Alláhova. Stal se tak pro muslimy poslem božím a obsah zvěstování byl zpracován do základní knihy islámu – Koránu. Islám se i přes počáteční odmítavé postoje rozšířil na celý Arabský poloostrov a rodiště Muhammada Mekka se stala střediskem tohoto monoteistického náboženství. Po smrti proroka však vyvstal boj o jeho nástupnictví, jehož výsledkem bylo rozdělení islámu na dvě větve – sunnitskou a šiitskou.

V následujících staletích se na území poloostrova vystřídala nadvláda několika dynastií – Umajovců, Abbásovců, Fatimovců, Ajjúbovců nebo Rásulovců, kteří se

zasloužili o vznik prosperujícího státu na jihu. Poté se Arabský poloostrov dostal na dlouhá léta pod nadvládu Osmanské říše, která se až do první světové války těšila formální nadřazenosti v oblasti Hidžázu. Snaha o svržení této říše vyústila v 18. století ve vznik prvního saúdského státu, kdy Abdal Azíz s jeho nástupci postupně ovládli celý poloostrov mimo Jemen. To se samozřejmě nelíbilo osmanskému sultánovi, jehož reakcí byla poprava tehdejšího představitele saúdského státu Abdulláha ibn Saúda. Saúdský stát tak v roce 1818 zanikl a další pokus o jeho obnovu byl neúspěšný.

Období přelomu 19. a 20. století je spojeno s hlubokou hospodářskou a sociální krizí, jež vedla jednak k válkám mezi tamními kmeny, jednak k boji Velké Británie a Německa o světovou nadvládu. Vypjaté situace využil Abdal Azíz ibn Saúd, jemuž se podařilo dobýt Rijád a rozšířit panství na velkou část poloostrova. Dynastickými sňatky si získával podporu dalších kmenů, prohlásil se za krále Hidžázu, Nadždu a dalších území a nakonec dosáhl uzavření smlouvy s Velkou Británií o uznání království. V září roku 1932 byl vydán dekret „O sjednocení části arabského království“ a oficiálně vzniklo Království Saúdské Arábie.

1.3.2 Vývoj SAK od roku 1932 po současnost

Po smrti zakladatele SAK ibn Saúda v roce 1953 nastoupil na trůn jeho syn Saúd. Období jeho vlády však bylo spojeno s celkovým úpadkem saúdského státu, což vedlo ke všeobecné nespokojenosti a odmítavým reakcím na jeho rozhodnutí a činy. Po jeho abdikaci se na léta 1964-1975 stal hlavou státu Fajsal. Počátek jeho vlády se nesl ve znamení arabského nacionalismu, avšak po skončení tzv. arabské studené války¹⁷ se Fajsal přiklonil k politickému islámu. Během svého působení projevil snahu o modernizaci království, kdy např. tři dny po nástupu do funkce zrušil otroctví, založil výuková střediska nebo zvýšil roli ministerstva spravedlnosti. Stál také u zrodu mezinárodních náboženských institucí, které byly ze strany Saúdů štědře finančně podporovány. V roce 1973 pak vyhlásil ropné embargo, čímž zajistil dostatečný příliv financí do státní pokladny a stát se tak stal hlavním poskytovatelem služeb a zaměstnání. Tento rok je proto Saúdy považován za počátek „éry hojnosti“.

V roce 1975 byl král Fajsal zavražděn a dalším panovníkem se stal Chálid. Jeho vládnutí se poněkud odlišovalo od jeho předchůdců, neboť prosazoval politiku konsensu

¹⁷ Počátek arabské studené války je spojován s novou politickou ideologií Egypta, kterou prosazoval panovník Násir. Ten ostře kritizoval saúdský režim a byl považován za reálné nebezpečí pro saúdský stát.

a umožnil tak, aby se na rozhodování podíleli i další členové královské rodiny. Stále viditelnější byl také rozpor mezi islámskou rétorikou a rostoucím bohatstvím spojeným s materialismem. Domácí politika byla ovlivněna v té době probíhající islámskou revolucí a následnou vlnou islámského aktivismu v celém regionu.

Chálida vystřídal v roce 1982 král Fahd. V tomto období došlo k prudkému poklesu ceny ropy, což zapříčinilo schodek rozpočtu. Osmdesátá léta tak vedla k různým opatřením, jako např. modernizaci infrastruktury nebo zavedení procesu saúdizace. V roce 2005 pak usedl na trůn král Abdulláh, který v SAK vládne doposud.

Následující saúdské úsloví hodnotí tři ze šesti panovníků, kteří stáli od doby vzniku SAK v jeho čele. *„Pokud ses nestal Saúdským Arabem za dnů krále Ibn Saúda, nestaneš se jím už nikdy. Pokud jsi nezbohatl za dnů krále Chálida, nezbohatneš už nikdy. Pokud jsi nezchudl za dnů krále Fahda, nezchudneš už nikdy.“*¹⁸

1.4 Administrativní členění, úřední jazyk a státní symboly

Saúdskoarabské království se člení na 13 regionů neboli provincií. V čele každé z nich stojí guvernér, který je jmenován králem a je zodpovědný ministru vnitra, jímž je od roku 1975 princ Naif bin Abdul Aziz Al-Saúd. V každé provincii byla navíc zřízena regionální vláda, která má společně s guvernérem spravovat danou oblast, starat se o její sociální a ekonomický rozvoj a přispívat k vytváření stabilního prostředí v SAK.¹⁹

Následující tabulka vyobrazuje seznam jednotlivých provincií s jejich hlavními městy, názvy v arabštině, celkovým počtem obyvatel a rozlohou.²⁰

¹⁸ BERÁNEK., O. *Saúdská Arábie: Mezi tradicemi a moderností*, s. 15.

¹⁹ Middle East Arab. *Administrative Regions of the Kingdom*. <<http://www.saudinf.com/main/a7.htm>>.

²⁰ Čerpáno z:

City Population. *Saudi Arabia*. <<http://www.citypopulation.de/SaudiArabia.html>>.

SAMA 46th Annual Report, s. 219.

MiddleEast Arab. *Administrative Regions of the Kingdom*. <<http://middleeastarab.com/sa/administrative-divisions-saudi-arabia.html>>

Tabulka 1: Administrativní členění SAK

Region	Arabský název	Hlavní město	Počet obyvatel	Rozloha
Riyadh	الرياض	Rijád	6 247 386	404 240
Makkah	مكة المكرمة	Mekka	6 348 356	153 128
Al Madinah	المدينة المنورة	Medina	1 719 494	151 990
Al Qassim	القصيم	Buraidah	1 135 744	58 046
Eastern	المنطقة الشرقية	Dammam	3 714 885	672 522
Asir	عسير	Abha	1 858 557	76 693
Tabouk	تبوك	Tabuk	796 610	486 134
Hail	حائل	Hail	580 436	411 284
Northern Borders	الحدود الشمالية	Arar	307 037	111 797
Jazan	جازان	Jizan	1 365 756	11 671
Najran	نجران	Najrán	488 304	149 511
Al-Bahah	الباحة	Báha	404 724	9 921
Al-Jawf	الجوف	Sikaka	408 226	100 212

Zdroj: Vlastní tvorba

Z údajů z tabulky vyplývá, že největšími emiráty jsou Mekka (Makkah), rodiště proroka Muhammada, ke kterému se pět krát denně modlí miliony muslimů po celém světě, a Riyadh, jehož hlavní město je současně hlavním městem celé Saúdské Arábie. Nejlidnatější je pak oblast Severní provincie.

Oficiálním jazykem království je arabština, jazyk Koránu, kterým se mluví ve více než 22 zemích světa. Velmi rozšířená je pak angličtina, která je využívána při obchodních jednáních nebo také v nemocnicích a je druhým povinným jazykem vyučovaným ve školách. Dále se zde můžeme setkat s různými asijskými nebo africkými jazyky, kterými se dorozumívají nesaúdští obyvatelé. Jedná se zejména o filipínský dialekt, indické jazyky, turečtinu a mnoho dalších.²¹

Státní vlajka SAK má klasický obdélníkový tvar a sytě zelenou barvu, jež je považována za oblíbenou barvu proroka Muhammada. Je jedinou vlajkou na světě, která má jako hlavní motiv nápis. To je spojeno s vírou muslimů, neboť arabský text umístěný v horní polovině je tzv. šaháda, muslimské vyznání víry znamenající „Není boha kromě Alláha a Muhammad je jeho prorok.“ Pod nápisem se nachází meč, který symbolizuje spravedlnost, sjednocení a vítězství Abdula Azíze ibn Saúda. Zajímavý je fakt, že vlajka nemůže nikdy viset na půl žerdi, a to ani v případě úmrtí významné politické osobnosti

²¹Kwintessential. *Saudi Arabia - Language, Culture, Customs and Etiquette*.
<<http://www.kwintessential.co.uk/resources/global-etiquette/saudi-arabia-country-profile.html>>.

SAK. Kvůli šahádě by se totiž jednalo o urážku islámu a ten, kdo by tak učinil, by mohl být trestně stíhán.²²

Obrázek 2: Státní vlajka SAK



Zdroj: Saúdskoarabská vlajka. <<http://www.statnivlajky.cz/saudska-arabie>>

Státní znak SAK je tvořen dvěma zkříženými meči, nad nimiž je umístěná zelená palma. Meče symbolizují spravedlnost, sílu pramenící z víry a také dva rody - Saúdu a Wahhábu, kdy sňatek z rozumu mezi nimi vedl k založení Saúdské Arábie. Palma je vyobrazením vitality, růstu a díky zelené barvě reprezentuje opět víru islámu.²³

Obrázek 3: Státní znak SAK



Zdroj: Saudi Arabia Coat of Arms. <http://www.flagshag.com/smaller/asiacoats/Saudi_Arabia_Coat_of_Arms.jpg>.

²² Čerpáno z:

Vládnoucí dynastie 20. - 21. století. *Království Saúdské Arábie*. <http://dynastie.ic.cz/zeme_saud.html>. Maps of World. *Saudi Arabia Flag*. <<http://www.mapsofworld.com/flags/saudi-arabia-flag.html>>.

²³ *Flag of Saudi Arabia - Colors, Meaning and Image of the Saudi Arabian Flag*. <http://daytranslations.com/saudi_arabia_flag.aspx>.

1.5 Politické a právní prostředí SAK

Saúdskoarabské království je zemí, ve které od jejího vzniku v roce 1932 vládne hierarchicky uspořádaná dynastie al-Saúdů čítající kolem třiceti tisíců členů. Politický režim zde prošel mnoha změnami, avšak stále je svou podobou velmi vzdálený od zastupitelské demokracie, ke které postupně přistoupily všechny sousední státy. V této kapitole se proto věnuji specifickým rysům politického a právního prostředí Saúdské Arábie, které jsou určujícím faktorem fungování celé saúdské společnosti.

1.5.1 Politický systém SAK²⁴

Saúdskoarabské království je absolutistickou monarchií s teokratickými prvky, jehož nejvyšším představitelem je král s prakticky neomezenými pravomocemi. To, co v jiných zemích zastává několik institucionalizovaných orgánů, má ve svých rukou právě tento člověk. Je tím, kdo schvaluje a vyhlašuje jednotlivé zákony, plní roli nejvyššího soudce, vrchního velitele obrany, předsedy vlády a v neposlední řadě je považován za správce dvou svatých mešit. Současně však musí brát v potaz postoje dalších významných členů rodiny, takže se dnes mluví spíše o oligarchii postavené na principech porady a konsensu.

S rolí hlavy státu je spojena otázka nástupnictví, které funguje na principu seniority. Funkce tedy není dědičná a nepřechází vertikálně z otce na syna, ale horizontálně mezi syny zakladatele království Abd al-Azíze. Počet potenciálních kandidátů se po roce 1992 rozšířil také o královi vnuky, takže dnes okruh případných adeptů čítá kolem pěti set osob. Rok 2006 pak přinesl další změnu týkající se této problematiky. Současný panovník Abdullah bin Abdul Aziz Al Saúd vydal nový zákon upravující pravidla nástupnictví a na jeho základě byla ustanovena tzv. *Komise věrnosti* tvořená seniorními princí, syny a vnuky zakladatele monarchie. Jejich hlavním úkolem je podílet se na volbě korunního prince, který by měl být moudrý, měl by mít dostatek zkušeností a schopností k udržení saúdského státu. Současně Abdulláh vytvořil

²⁴ Zpracováno dle:

BERÁNEK, O. *Saúdská Arábie: Mezi tradicemi a moderností*, s. 33-37, 206-208.

Jak je organizováno panství v Saúdskoarabském království. < <http://hn.ihned.cz/c1-18280030-jak-je-organizovano-panstvi-v-saoudskoarabskem-kralovstvi>>.

MZV. *Saúdská Arábie: Vnitropolitická charakteristika*.

<http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/blizky_vychod/saoudska_arabie/politika/vnitropoliticka_charakteristika.html>.

pětičlenný výbor, který má za úkol hodnotit zdravotní stav krále a korunního prince a na základě toho usoudit, zda jsou schopni vykonávat svou funkci. V případě jejich neschopnosti pak může Komise věrnosti svolat pětičlennou přechodnou vládu, která však může vést zemi pouhý jeden týden a má velmi omezené pravomoci. Během sedmi dnů pak musí být vybrán následník trůnu.

V království došlo během posledních několika desítek let k dalším změnám signalizujících mírný odklon od tradiční vlády neomezených pravomocí panovníka. Prvním krokem bylo v roce 1953 založení *Královské rady*. Ta se skládá ze seniorních princů, kteří rozhodují o důležitých otázkách týkajících se vnitřní a zahraniční politiky. Vzhledem k tomu, že si však královská rodina ponechala ve svých rukou nejdůležitější ministerstva - vnitra, obrany a zdravotnictví a na ostatní dosadila své stoupence a spojence, nejednalo se o snahu o liberalizaci, ale o další způsob, jakým může vládnoucí dynastie prosazovat své zájmy.

V roce 1993 byl pak vydán *Základní řád vlády* obsahující fundamentální principy, práva a povinnosti jejích členů. Pouze o rok později byl založen další aparát podílející se na politické moci - *Poradní shromáždění*, které není nikomu odpovědné, a přístup do něj mají pouze muži. Jeho 151 členů je prozatím jmenováno králem, avšak do budoucna se uvažuje o volbě až poloviny z nich. Hlavní kompetencí shromáždění je od roku 2003 vydávání zákonů, avšak ty musí být nejdříve předloženy králi, který je buď přijme, nebo zamítne.

K dalším politickým reformám došlo i na úrovni místních zastupitelstev, které se nacházejí v každé ze třinácti saúdských provincií. V únoru 2005 do nich proběhly první volby, kterých se však mohli účastnit pouze muži starší jednadvaceti let, což vzhledem k věkové struktuře obyvatel vyloučilo více než 50 % potenciálních voličů. Volby byly také provázeny snahou navést voliče na tu „správnou“ volbu, takže se v žádném případě nedá mluvit o svobodě slova.

S reformami v oblasti politiky souvisejí kroky krále Abdulláha vedoucí ke zlepšení postavení žen v saúdské společnosti. Jedním z pokroků byla možnost aktivní i pasivní účasti při volbách do obchodní komory v Džiddě v listopadu 2005, kdy se sedmnáct žen rozhodl soupeřit s padesáti čtyřmi muži o dvanáct křesel. Dvě z nich vyšly z tohoto „boje“ úspěšně. V roce 2009 se pak Nora bint Abdullah Al-Fayez stala historicky první ženou obsazenou do vlády na post náměstkyně ministra školství pro dívčí vzdělávání. Bohužel však stále nebyly naplněny sliby, že se ženy budou moci účastnit voleb do místních zastupitelstev. Poslední oficiální zpráva totiž oznámila, že

Saúdská Arábie není připravena na takovou změnu, jakou je účast žen u komunálních voleb, a proto se jich ani v letošním roce nezúčastní.²⁵

Přestože se tedy v království projevuje snaha o zapojení širší veřejnosti do politického života, role a význam saúdské vládnoucí rodiny jsou i nadále nesmírné. Její představitelé obsazují klíčová místa ve vládě, ozbrojených složkách, státní administrativě a diplomatickém sboru. Jsou vlastníky hlavních saúdských deníků, novin, většiny satelitních kanálů a mají pod kontrolou veškeré politické dění. Moc tohoto rodu se odvíjí od bohatství plynoucího z ropy, které zajišťuje každému členu měsíční rentu, jež i u méně významných princů dosahuje výšky deseti tisíc amerických dolarů. Základním principem vládnutí je tedy propojení státu a královské rodiny, která praktikuje metodu cukru a biče. To se sebou přináší silně represivní režim v kombinaci s nepotismem a klientelismem, což je na druhé straně kompenzováno tím, že zde nejsou vybírány daně, vojenská služba je nepovinná, zdravotní péče i vzdělání bezplatné a potraviny, voda a energie dotované. Vládnoucí vrstvě se tak díky ropným příjmům podařilo vytvořit takový sociální systém, kterým si vykoupila odmítavé a netečné reakce nespokojených obyvatel.²⁶

1.5.2 Právní systém SAK

Ruku v ruce s politickým režimem království jde právní systém založený na islámském právu *šaría*. Jeho muslimské principy zasahují do všech sfér života a každodenně ovlivňují chod společnosti.

Na základě tohoto práva může být občan kdykoliv zadržen a dlouhodobě vězněn bez rozhodnutí soudu. Není mu přitom dovolen jakýkoliv styk s advokátem, rodinou či lékařem. Navíc jsou běžně praktikovány donucovací metody, které se svou tvrdostí vyrovnají středověkým mučícím praktikám. Rozsudky, vynášené často neveřejně, jsou také velmi tvrdé. Rány holí, veřejné bičování nebo useknutí ruky či nohy nejsou ničím neobvyklým. V zemi doposud existuje trest smrti, který si odsouzení mohou „vysloužit“ za takové činy, jakými jsou např. nevěra, loupež, pašování drog nebo čarodějnictví. Stejným způsobem může být též potrestán každý, kdo se opováží vystoupit proti oficiální

²⁵ E15: *Ženy v Saúdské Arábii k jarním komunálním volbám nesmí.*

<<http://zpravy.e15.cz/zahranicni/udalosti/zeny-v-saudske-arabii-k-jarnim-komunalnim-volbam-nesmi>>.

²⁶ BERÁNEK, O. *Saúdská Arábie: Mezi tradicemi a moderností*, s. 29-32.

vládě. Kritici režimu bývají perzekuováni dle zákona o sabotáži a terorismu a v následném tajném procesu mohou být odsouzeni až k trestu smrti.²⁷

Zvláštností právního systému je možnost, aby oběti trestných činů požadovali stejný trest pro toho, kdo jim ublížil. Toho využil např. dvacetiletý muž, který ochrnul kvůli rvačce. Soud teď stojí před rozhodnutím, zda nechá přerušit míchu útočníkovi a využije tak prastarého islámského práva „oko za oko“.²⁸

Další odchylkou islámského práva je způsob, jakým mohou Saúdové požádat o rozvod. Stačí pronést před svědky tři krát po sobě „Rozvádím se s tebou“ a jejich manželství bude soudem bez problémů ukončeno. V poslední době jsou navíc v oblibě „esemeskové rozvody“, kdy je textová zpráva považována za dostatečně průkaznou formu komunikace. Pokud se však chtějí rozvést ženy, musí dokazovat, co je k tomuto rozhodnutí vedlo a to často nebývá vůbec jednoduché.²⁹

Se zákony a pravidly si tedy vzhledem k povaze trestů není radno zahrávat. Vládnoucí vrstva si je totiž dobře vědoma toho, že má ve svých rukou dostatek donucovacích prostředků, kterými vždy dosáhne svého. Když např. došlo v nedávné době k menším protestům saúdských šiitů kvůli věznění lidí bez soudního rozhodnutí, reagovalo ministerstvo vnitra zákazem všech demonstrací a pochodů.³⁰ S účelem zabránit narušení režimu a jeho stability je v království navíc zakázána existence politických stran a odborových organizací, lidé nedisponují právem svobodného projevu a shromažďování, veškerá média musí projít kontrolou a v zemi panuje tvrdá cenzura. V roce 2002 byl dokonce vydán zákon s pravidly používání internetu, dle kterého se uživatelé musí zdržet přístupu k materiálům obsahující pomluvy, nepravdivé nebo proti Saúdské Arábii namířené informace.

Saúdská Arábie je tedy ve všech sférách života stále velmi závislá na politicko-náboženském svazku. Přestože došlo již k několika reformám, vládnoucí rodina si

²⁷ BOUČEK, J. *Stručná historie států: Saúdská Arábie*, s. 116-118.

²⁸ *Oko za oko, míchu za míchu. Soud uvažuje, zda nechá Araba ochrnout.* <http://zpravy.idnes.cz/oko-za-oko-micha-za-michu-soud-zvazuje-zda-necha-araba-ochrnout-pb1-/zahranicni.asp?c=A100820_173133_zahranicni_ipl>

²⁹ *Muž poslal manželce rozvodovou SMS. I když si to rozmyslel, rozvod platí* <http://mobil.idnes.cz/muz-poslal-manzelce-rozvodovou-sms-i-kdyz-si-to-rozmyslel-rozvod-plati-1a7-/mob_tech.asp?c=A101229_142345_mob_tech_mer>.

³⁰ *Saúdská Arábie zakázala veškeré protivládní demonstrace.* <<http://zahranicni.eurozpravy.cz/blizky-vychod/24004-saudska-arabie-zakazala-veskere-demonstrace/>>.

i nadále udržuje výhradní autoritu a země tak stojí na křižovatce dvou směrů: „*Bud' bude muset modernizovat islám, nebo islamizovat modernost.*“³¹

1.6 Účast SAK v uskupeních

Saúdskoarabské království se řadí mezi členy mezinárodních i regionálních uskupení. Jedná se o organizace všeobecně zaměřené, ekonomické, kulturní, náboženské či jinak specializované. V této kapitole se věnuji nejvýznamnějším z nich.

1.6.1 Mezinárodní organizace

Saúdská Arábie patřila mezi padesát jedna zemí, které stály 24. října 1945 u zrodu Organizace spojených národů (OSN) a postupně se začlenila i do jejich specializovaných agentur, fondů či programů, mezi něž se řadí např. UNESCO, IMF, WHO nebo UNIDO. V současné době je také členem Ekonomické a sociální rady OSN (ECOSOC), jež slouží k projednávání témat týkajících se obchodu, dopravy, hospodářského rozvoje nebo sociálních otázek.³² Rozpačité reakce vyvolala participace království v Radě OSN pro lidská práva, kdy se ochránci pozastavovali nad tím, jak může být země s tak represivním režimem a neustálým porušováním lidských práv členem organizace na jejich podporu.³³ Živou diskuzi způsobila také snaha SAK vstoupit do výboru pro ženy, o jehož vzniku rozhodlo Valné shromáždění OSN vlani.³⁴

V roce 2005 se Saúdská Arábie po devítiletém vyjednávání připojila jako 149. země k Světové obchodní organizaci (WTO). Vstupu předcházelo přijetí více než čtyřiceti nových zákonů na zmodernizování a zefektivnění obchodního sektoru. Saúdská Arábie však doufá, že díky členství ve WTO přiláká větší objem přímých zahraničních investic, zahraniční banky budou ochotnější vstoupit do saúdského bankovního sektoru a zvýší se transparentnost hospodářství.³⁵

³¹ BERÁNEK, O. *Saúdská Arábie: Mezi tradicemi a moderností*, s. 213.

³² Informační centrum OSN v Praze. *Vše co jste chtěli vědět o Spojených národech*. <<http://www.osn.cz/soubory/vse-co-jste-chteli-vedet-o-osn.pdf>>.

³³ *USA chtějí opustit Radu OSN pro lidská práva*. <<http://zahranicni.ihned.cz/c1-25304870-usa-chteji-opustit-radu-osn-pro-lidska-prava>>.

³⁴ *Írán a Saúdská Arábie chtějí do nového výboru pro ženy*. <http://www.tyden.cz/rubriky/zahranici/asie-a-oceanie/iran-a-saudska-arabie-chteji-do-noveho-vyboru-pro-zeny_185368.html>.

³⁵ BERÁNEK, O. *Saúdská Arábie: Mezi tradicemi a moderností*, s. 202.

1.6.2 Regionální organizace

Saúdská Arábie je také aktivní v mnoha regionálních uskupeních. Jedním z nich je *Rada spolupráce arabských států Perského zálivu* (GCC), založená v květnu 1981 šesti zeměmi – Bahrajnem, Kuvajtem, Katar, Ománem, Spojenými arabskými emiráty a Saúdskoarabským královstvím, které vznik spolupráce iniciovalo a je také nejvlivnějším členem aliance. Zemím se podařilo vytvořit společný trh, který začal fungovat na začátku roku 2008, avšak jejich smělé plány na zavedení jednotné měny do roku 2010 nebyly prozatím naplněny.³⁶

Dále se SAK řadí mezi dvacet dva členů *Ligy arabských států*, která existuje již od roku 1945 a v současné době se o ní mluví zejména v souvislosti s režimem Muammara Kaddáfího v Libyi. Na základě mimořádného zasedání v Káhiře členské státy vyzvaly Radu bezpečnosti OSN k vyhlášení bezletové zóny nad touto v nepokojích se zmítající zemí a současně přerušily spolupráci s libyjskou delegací.³⁷

Další významnou organizací, jejímiž zakladateli byly mimo SAK Irák, Irán, Kuvajt a Venezuela je *OPEC*. Ropný spolek fungující od roku 1960 dnes čítá dvanáct zemí vyvážející ropu a jeho hlavním cílem je koordinace a sjednocení politiky těžby ropy v jednotlivých členských zemích, čímž ovlivňuje cenu ropy na globálním trhu.³⁸

Jako další uskupení, kterých je SAK členem, můžeme jmenovat Společnost pro investice v Perském zálivu nebo Světová muslimská liga.

³⁶ BBC News. *Profile: Gulf Co-operation Council*.

<http://news.bbc.co.uk/2/hi/middle_east/country_profiles/4155001.stm>.

³⁷ *Vyhlašte nad Libyí bezletovou zónu, vyzvala Liga arabských států OSN*. <http://zpravy.idnes.cz/vyhlaste-nad-libyi-bezletovou-zonu-vyzvala-liga-arabskych-statu-osn-1jz-/zahranicni.asp?c=A110312_160950_zahranicni_brm>.

³⁸ OPEC. <http://www.opec.org/opec_web/en/index.htm>.

2 Ekonomická charakteristika SAK

Saúdská Arábie prošla během několika desítek let mnoha změnami. Zatímco na počátku 20. století byla chudou zaostalou zemí, kde vládl patriarchální feudalismus a hlavní obživou byl rybolov, pěstování datlí a pastevectví, dnes se řadí mezi vyspělé ekonomiky světa. Za touto nevídanou přeměnou stojí nález suroviny, díky níž začaly do státní pokladny plynout nesmírné příjmy a díky které Saúdská Arábie získala nejen výsadní postavení mezi ropnými velmocemi, ale také nástroj k ovlivňování mezinárodní politiky. Když v 70. letech OPEC ustanovil, že si země samy mohou určovat jak cenu ropy, tak státní podíl na zisku, nastalo v SAK desetiletí velkého přílivu bohatství, které však ne vždy bylo využito k smysluplným věcem. Tehdejší král Fajsal celou situaci komentoval slovy: *„Během jedné generace jsme přešli z jízdy na velbloudech ke cadillacům. Bojím se, že díky způsobu, kterým mrháme penězi, bude příští generace znovu jezdit na velbloudech.“*³⁹

Slova krále nebyla naštěstí doposud naplněna a saúdská ekonomika zaznamenala za posledního půl století velký rozmach. Životní úroveň se zvýšila, byla vybudována moderní zdravotnická zařízení, založeny univerzity, lidé se mohly těšit štědrým sociálním dotacím a do země začal proudit zahraniční kapitál. V roce 2005 bylo dokonce dosaženo 6,6% růstu HDP a příjmy z ropy se vyšplhaly do výše 160 miliard USD. Přes všechny tyto pozitivní údaje se však saúdská společnost postupně dostala do situace, kdy se musí potýkat s rostoucí nezaměstnaností, snižující se mírou sociálních výhod a stále viditelnějšími rozdíly mezi jednotlivými vrstvami obyvatel. Minimální hospodářský růst, naprostá závislost na ropných příjmech a špatné hospodaření se státními financemi si vyžadují zavedení opatření, které by pomohly opět nastartovat ekonomiku SAK.⁴⁰

V této kapitole se tedy zabývám ekonomickou situací SAK. Analyzuji makroekonomické údaje za posledních šest let, věnuji se jednotlivým sektorům ekonomiky, mapuji vývoj teritoriální a komoditní struktury zahraničního obchodu a v neposlední řadě hodnotím investiční prostředí této země.

³⁹ BERÁNEK, O. *Saúdská Arábie: Mezi tradicemi a moderností*, s. 202.

⁴⁰ Tamtéž, s. 201 – 205.

2.1 Analýza základních ekonomických ukazatelů

Ekonomická situace Saúdskoarabského království a vývoj některých základních ekonomických ukazatelů jsou ve velké míře ovlivněny děním na světovém ropném trhu. Vzhledem k tomu, že se v SAK nachází 25 % celkových zásob této suroviny a příjmy z ní mají 70% podíl na přílivu peněz do státního rozpočtu, jsou cena ropy a poptávka po ní určujícími faktory.

Následující tabulka zobrazuje vývoj vybraných makroekonomických ukazatelů za posledních šest let s předpokládaným výhledem na rok 2011.⁴¹

Tabulka 2: Vývoj makroekonomických ukazatelů

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
HDP v mld. USD	315,3	356,16	384,69	476,29	375,76	422,5	-
Reálný růst HDP v %	5,6	3,2	2	4,2	0,6	3,4	4,5
Inflace (spotřebitelské ceny)	0,6	2,3	4,1	9,9	5,1	5,5	5,3
Míra nezaměstnanosti v %	13	12	11	9,8	10,5	10,5	-

Zdroj: Vlastní tvorba

Hrubý domácí produkt

Saúdská Arábie se v letech 2005-2008 těšila příznivému hospodářskému vývoji. Hrubý domácí produkt nabýval rok od roku vyšších hodnot a v roce 2008 činil 476,29 miliard USD. Tento prudký nárůst byl způsoben rekordní cenou ropy, která se díky celosvětové spekulativní poptávce po komoditách vyšplhala v září tohoto roku na 150 USD za barel. Po tomto maximu však následoval velmi rychlý pokles v důsledku nastupující finanční krize, která vedla k propadu ceny až na 40 USD za barel.⁴² To se samozřejmě citelně projevilo na výsledcích saúdské ekonomiky, která v roce 2009 vykázala pouze 0,6% reálný růst HDP s jeho nominální hodnotou nižší než v předcházejících dvou obdobích.

Nebyl to však jen ropný sektor, který byl v tomto roce zasažen. Několik velkých společností se začalo potýkat s problémy, které vedly v lepším případě ke ztrátě, v horším k úplnému krachu. Zahraniční investoři měli potíže získat dostatek finančních

⁴¹ Zpracováno dle:

IMF. *World Economic Outlook 2010*

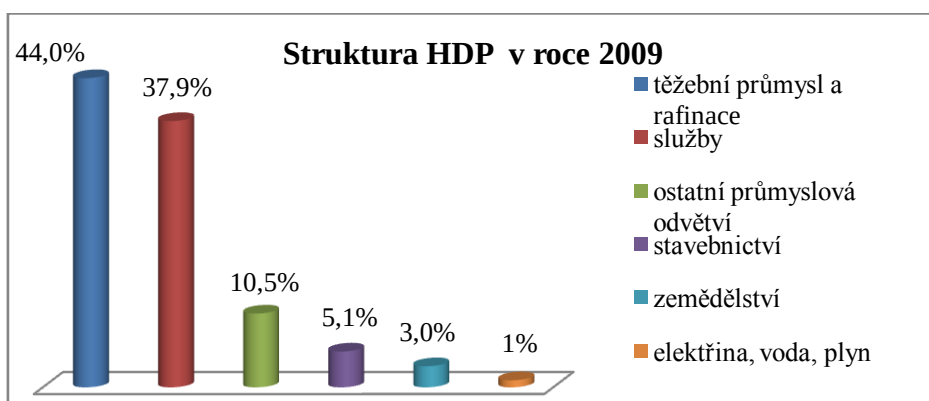
SAMA 46th Annual Report.

Zastupitelský úřad Rijád: *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie*, s. 21.

⁴² MF Dnes. *Krize v Libyi opět žene cenu ropy k novému rekordu*. Byznys speciál, D5.

prostředků na realizaci plánovaných projektů a maloobchodní trh hlásil pokles poptávky. I přesto všechno však dopady globální finanční krize nebyly tak drastické a Saúdská Arábie jim díky konzervativní politice bankovního sektoru a dostatečným rezervám dokázala poměrně dobře odolat.⁴³ Důkazem je samotný vývoj HDP, jehož úroveň byla v roce 2010 vyšší než v letech 2005 až 2007. Tento pozitivní trend byl navíc doprovázen 3,4% reálným růstem a i výhledy na rok 2011 jsou optimistické.⁴⁴ Počítají totiž nejen s aktivitou ropného sektoru, který má stále největší podíl na HDP, ale také s dalším rozvojem neropných odvětví, se kterými jsou spojeny četné projekty na diverzifikaci ekonomiky. Struktura HDP za rok 2009 je znázorněna v následujícím grafu a předpokládám, že je velmi podobná té za rok 2010.

Graf 2: Struktura HDP v roce 2009



Zdroj: SAMA 46th Annual Report

Z grafu vyplývá, že stále největší podíl na HDP má těžební průmysl. Tento fakt není ničím překvapivým vzhledem k tomu, že Saúdská Arábie patří mezi světové ropné velmoci. V posledních letech však stále nabývají na významu i další průmyslová odvětví. Zatímco u těžebního průmyslu byl zaznamenán klesající vývoj, kdy např. v roce 2007 činil podíl ještě téměř 51 %, jiná průmyslová odvětví, stavebnictví a služby zaznamenaly pozitivní růst. Sektor zemědělství, elektřiny, vody a plynu zůstává víceméně na stejné úrovni.

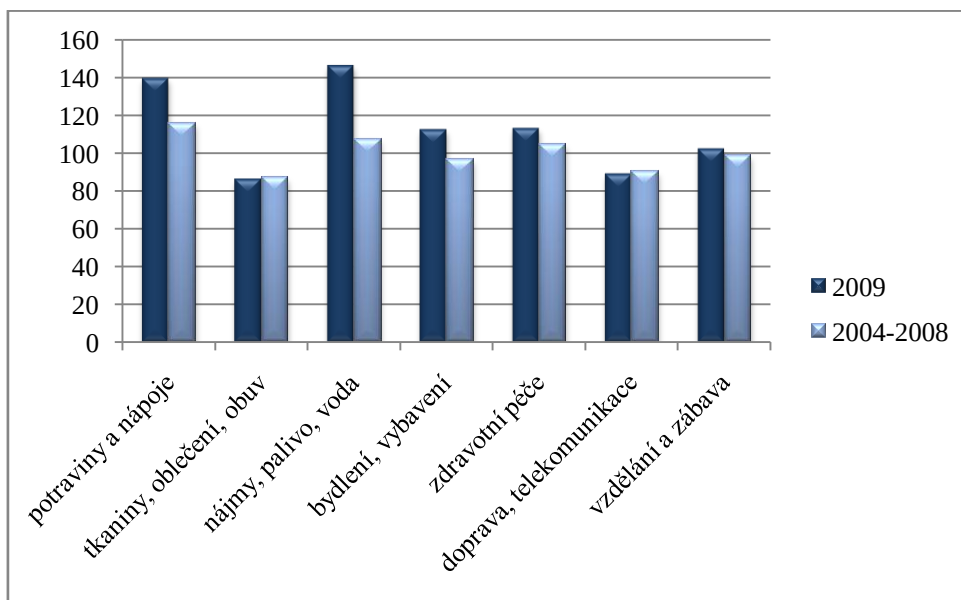
⁴³ Zastupitelský úřad Rijád: *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie: Ekonomická charakteristika země*, s. 20-21.

⁴⁴ PLAMONDON, Bryan. *Saudi Arabia: Outlook and Assumptions*.

Inflace

Co se týká míry inflace, hodnoty se až do roku 2006 držely na poměrně nízké úrovni. S nestabilitou a oslabováním amerického dolaru, na který je saúdský rijál (SAR) fixován, však přišlo její strmé zvýšení. Převážná část dovozů do SAK totiž pochází ze zemí Evropské unie, a protože kurz eura oproti dolaru neustále posiloval, importované zboží se stávalo dražším. To v kombinaci se slábnoucím SAR přineslo nárůst spotřebitelských cen a míra inflace v roce 2008 stoupla na 9,9 %.⁴⁵ V dalším roce se pak snížila, neboť světová krize vedla k omezení poptávky a tím pádem k poklesu cen primárních komodit včetně potravin. Stále se však v blízké době neočekává, že by se vrátila na takovou úroveň, kterou si udržovala před rokem 2006. Aktuální údaj z března 2011 udává, že míra inflace je 4,7 %. Obyvatelé tedy i nadále budou muset počítat s vyššími náklady na živobytí a zdražování bude komplikovat životy zejména rodinám z nižší a střední vrstvy.⁴⁶ Nejvíce se totiž růst cen dotkl potravin, vody, energií, a výdajů na bydlení. To je také vidět v grafu níže, který srovnává indexy životních nákladů v roce 2009 s průměrem za léta 2004-2008.⁴⁷

Graf 3: Indexy životních nákladů



Zdroj: SAMA 46th Annual Report

⁴⁵ Zastupitelský úřad Rijád: *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie: Ekonomická charakteristika země*, s. 20-21.

⁴⁶ SAMA 46th Annual Report, s. 104-114.

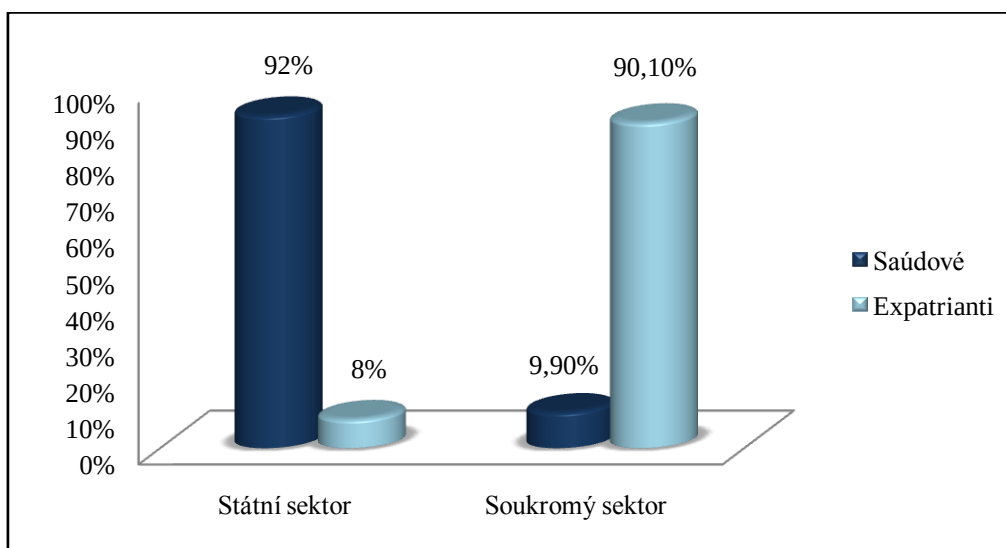
⁴⁷ Tamtéž, s. 106.

Nezaměstnanost

Saúdská Arábie se potýká s poměrně vysokou mírou nezaměstnanosti, která se v posledních letech pohybovala kolem 10 %. Tento údaj však nepochází z oficiálních zdrojů SAMA, která uvádí hodnoty výrazně nižší. Saúdská společnost se totiž snaží toto číslo zkreslovat umělým vytvářením míst. Kvůli zlepšení situace v této oblasti byl také zaveden proces tzv. saúdizace, jejímž cílem je nahradit zahraniční pracovníky těmi saúdskými. Vláda dokonce stanovila kvóty udávající, kolik pracovních míst musí být v dané společnosti obsazeno místními pracovníky. Při těchto kvót však zaměstnavatelé stále naráží na velmi specifickou morálku Saúdských Arabů. Ti např. odmítají pracovat na pozici, kde by dostávali příkazy od ostatních, nebo tam, kde by museli vykonávat manuální činnost - ta je považována za ponižující. Další překážkou v této oblasti je nedostatečná příprava v rámci vzdělávacího procesu. Důraz je totiž stále kladen na teoretické znalosti, a tak v zemi chybí technicky vzdělaní lidé s inženýrským titulem. Palčivým problémem je také zaměstnanost žen.⁴⁸ Saúdská vláda proto do svého rozvojového plánu zahrнула různé projekty týkající se jak zlepšení vzdělávacího systému, tak zapojení žen do pracovního procesu.

Zajímavé jsou i údaje týkající se počtu zaměstnaných ve státním a soukromém sektoru. Jejich srovnání společně s procentuálním vyjádřením poměru saúdských a nesaúdských pracovníků zachycuje následující graf.

Graf 4: Struktura zaměstnanců v soukromém a státním sektoru



Zdroj: SAMA 46th Annual Report

⁴⁸ BERÁNEK, O. *Saúdská Arábie: Mezi tradicemi a moderností*, s. 201-205.

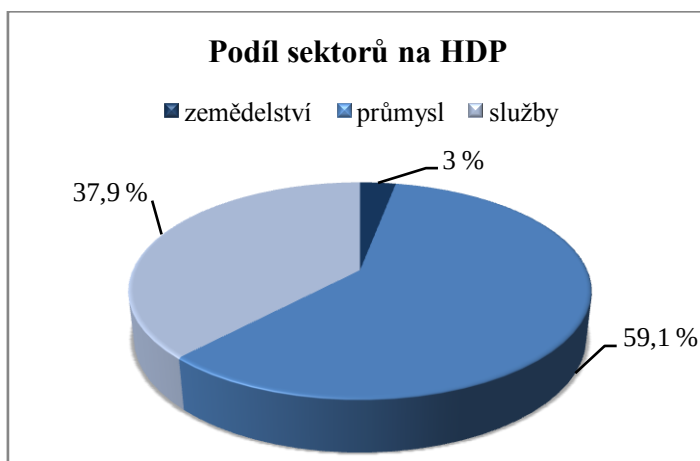
Z dat uvedených výše je zřejmé, že většina Saúdských Arabů pracuje ve státním sektoru. Celkem 827,7 tisíc z nich zde zastává pozice, jakými jsou např. soudcové, úředníci, učitelé či různí vládní pracovníci. Naproti tomu drtivá většina expatriantů nachází uplatnění v sektoru soukromém, kde z počtu 6,2 milionů pracuje 39 % ve stavebnictví a konstrukci, 20 % v oblasti velkoobchodu a retailu.⁴⁹ Proto jedním z cílů saúdské politiky zaměstnanosti je podpořit tamní obyvatele, aby se ucházeli o místa v soukromém sektoru. Zatím se to však příliš nedaří a firmy stále dávají přednost lidem ze zahraničí.

2.2 Analýza sektorů hospodářství

V této podkapitole se zaměřuji na jednotlivé sektory hospodářství, tj. na primární, sekundární a terciární. Věnuji se jejich podílu na HDP a zaměstnanosti obyvatel, analyzuji jejich strukturu a změny, ke kterým v posledních letech došlo.

Následující graf znázorňuje celkový podíl jednotlivých sektorů na HDP v roce 2009, přičemž data se opět mohou dle jednotlivých zdrojů lišit. Údaje z roku 2010 bohužel v době psaní této práce nebyly k dispozici, avšak předpokládám, že jak podíly sektorů na HDP, tak na zaměstnanosti obyvatel vykazují obdobnou tendenci.

Graf 5: Podíl jednotlivých sektorů na HDP v roce 2009



Zdroj: SAMA 46th Annual Report

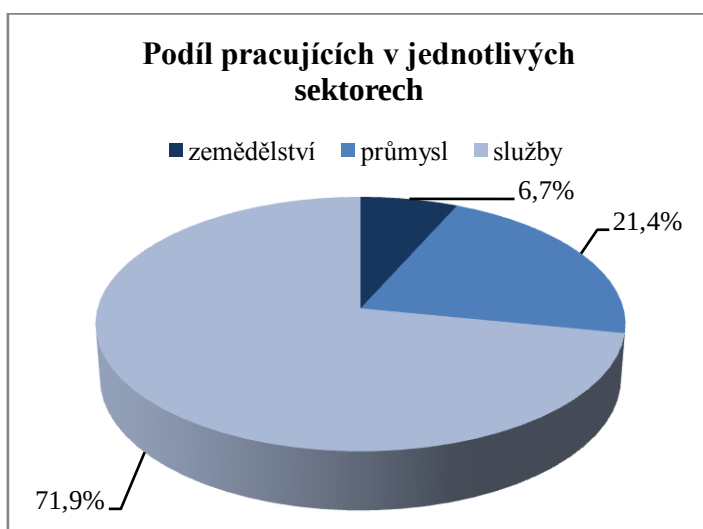
Z grafu vyplývá, že největší podíl na HDP měl v roce 2009 průmysl. Jeho 59,1% přínos je dán hlavně ropným bohatstvím země a aktivitami s ropou spojenými. Saúdská

⁴⁹ SAMA 46th Annual Report, s. 220-224.

vláda se však snaží podporovat i ostatní průmyslová odvětví a jejich podíl postupně vzrůstá. Služby se na HDP podílely zhruba 35 % a dle údajů SAMA mají mírně rostoucí tendenci, kdy v roce 2009 zaznamenaly 6,9% navýšení oproti roku předcházejícím.⁵⁰ Zemědělství pak zaobírá nejmenší část HDP, a to pouhá 3 %. To je dáno především klimatickými podmínkami, které v Saúdské Arábii nevytvářejí vhodný prostor pro většinu zemědělských aktivit.

Co se týká zaměstnanosti, nejvíce lidí nachází dle statistik uplatnění v terciárním sektoru. Zde však musíme rozlišovat mezi Saúdkými Araby a expatrianty. Zatímco první jmenovaná skupina zastává posty ve státních institucích, úřadech, bankách či vlastních podnicích, „nesaúdští“ obyvatelé pracují hlavně v soukromém sektoru, např. v oblastech velkoobchodu a maloobchodu, dopravy, komunikací nebo sociálních služeb. V průmyslu pak najdeme asi pětinu všech zaměstnaných a v zemědělství necelých 7 %.⁵¹ Tuto situaci vyobrazuje graf níže.

Graf 6: Podíl pracujících v jednotlivých sektorech v roce 2009



Zdroj: CIA World Factbook

2.2.1 Zemědělství

Zemědělská činnost Saúdkoarabského království je do značné míry omezena drsnými klimatickými podmínkami, které zde panují. V zemi neexistují trvalé vodní

⁵⁰ SAMA 46th Annual Report, s. 125-128.

⁵¹ CIA World Factbook. *Middle East: Saudi Arabia*. <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sa.html>>.

toky, úhrn srážek je minimální a každá zemědělská aktivita vyžaduje umělé zavlažování. Mimo to se Saúdové musí potýkat s neustálým úbytkem zemědělské půdy, kdy v současné době je obděláváno pouhých 0,5 % z celkové rozlohy.

Saúdská vláda se i přes tyto všechny překážky snaží podporovat zemědělskou produkci, neboť chce snížit závislost království na dovozu potravin. Reaguje tak na prudké zvýšení cen, které negativně zasáhlo rozpočty domácností. Mezi pěstované plodiny patří obilniny, zejména pak pšenice, proso a ječmen, dále je to zelenina tvořící 27 % celkové produkce a v neposlední řadě ovoce - hlavně datle, citrusy a melouny. Kromě těchto položek je země soběstačná v produkci čerstvého mléka a vajec, neopomenutelný je také rybolov a chov dobytka a drůbeže.⁵² Ve světové sféře se pak Saúdská Arábie řadí mezi přední producenty datlí, velbloudího masa a mléka, jak vyplývá ze statistiky Organizace OSN pro výživu a zemědělství.⁵³

V souvislosti s tímto sektorem byl v září loňského roku oceněn výše zmíněnou organizací FAO současný král Abdullah Bin Abd-al-Aziz Al Saud. Ten získal z rukou generálního ředitele Jacquesa Dioufa medaili za podporu celosvětové stability v oblasti potravin a za přínos k rozvoji zemědělství v království.⁵⁴

2.2.2 Průmysl

Jak jsem již několikrát v této práci zmínila, nejvýznamnějším průmyslovým odvětvím jak z hlediska příjmů do státního rozpočtu, exportu i podílu na HDP je těžba ropy a na ni navazující petrochemická výroba. V posledních letech je dále rozvíjena těžba dalších nerostných surovin, zejména zemního plynu, minerálů a fosfátů. Zastoupení má také elektrotechnický a chemický průmysl, výroba cementu, hnojiv, hliníku a oceli a informační technologie.⁵⁵

Díky zvyšující se aktivitě výše uvedených neropných odvětví dochází k postupné diverzifikaci saúdské ekonomiky, která by měla napomoci snížení závislosti na ropě. Tento proces je ale velmi pomalý, a přestože celková produkce této suroviny od roku 2008 klesla, její podíl na HDP stále dosahuje téměř 50 %. Tento klesající trend zachycuje

⁵² SAMA 46th Annual Factbook, s. 185-188.

⁵³ FAOSTAT. *Top Production: Saudi Arabia*. <<http://faostat.fao.org/site/339/default.aspx>>.

⁵⁴ FAO Media Center. *King Abdullah of Saudi Arabia awarded FAO's Agricola Medal*. <<http://www.fao.org/news/story/en/item/45133/icode/>>.

⁵⁵ Zastupitelský úřad Rijád: *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie: Ekonomická charakteristika země*, s. 22.

tabulka níže. Z jejích dat také vyplývá, že průměrná roční exportní cena saúdské ropy dosáhla vrcholu v roce 2008 těsně před vypuknutím globální finanční krize. V současné době jde však cena ropy nahoru a poslední údaj z dubna 2011 udává hodnotu 108,35 USD/barel.⁵⁶

Tabulka 3: Celkový objem těžby ropy a její průměrná exportní cena

Období	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Mil. barelů/den	9,4	9,2	8,8	9,2	8,2	8,4
Průměrná roční exportní cena	49,5	60,5	68,1	93,4	58,1	74

Zdroj: Zastupitelský úřad v Rijádu. *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie: Ekonomická charakteristika země*, s. 22.

V souvislosti s ropou se nedávno objevily pochyby ze strany Spojených států amerických o pravdivosti údajů o zásobách této suroviny. Zatímco saúdský ropný monopol ARAMCO tvrdí, že má rezervy ve výši 716 miliard barelů a v roce 2012 se počítá s 900 miliardy, jiné nezávislé zdroje se domnívají, že jsou tato data o 300 miliard nadsazena. Pokud by tomu tak bylo, dosáhla by Saúdská Arábie v roce 2012 svého těžebního maxima, které by bylo několik let udrženo, avšak poté by následoval jen pokles. Tyto prognózy vycházejí z předpokladu, že by každý den bylo vytěženo 12 milionů barelů ropy, což je hranice nutná k zabránění eskalaci cen.⁵⁷

2.2.3 Služby

Sektor služeb se v roce 2009 podílel na HDP téměř 38 %. Přesto nejsou všechny jeho oblasti v SAK plně rozvinuty. Je to dáno konzervativním způsobem života a jeho specifickými zvláštnostmi vycházející ze striktního dodržování pravidel islámu. Městská hromadná doprava kupříkladu téměř neexistuje, neboť by jí nemohly jezdit ženy. Samozřejmostí nejsou ani kulturní střediska, která by odváděla pozornost od domácnosti a rodiny a podporovala setkávání mužů s ženami. Veřejné promítání filmu se

⁵⁶ SAMA. <<http://www.sama.gov.sa/sites/SAMAEN/Pages/Home.aspx>>. Údaj pochází ze dne 16.4.2011.

⁵⁷ *WikiLeaks: Saúdové lžou o zásobách černého zlata, ropný sešup se blíží*. <http://zpravy.idnes.cz/wikileaks-saudove-lzou-o-zasobach-cerneho-zlata-ropny-sesup-se-blizi-1ju-/zahranicni.asp?c=A110209_112811_zahranicni_aha>.

např. konalo v Rijádu v červnu 2009 téměř po třiceti letech a přístup na něj měli pouze muži a děti včetně dívek do deseti let.⁵⁸

Co je však v této zemi velmi rozvinuto, je náboženská poutní turistika. Jedním z pěti pilířů islámu, dle kterých se muslimové řídí, je vykonat pouť do Mekky, a to alespoň jednou za život. Proto se na toto posvátné místo každoročně sjíždějí věřící z celého světa a v roce 2010 jejich počet dosáhl 2,8 milionů. Obřady při pouti trvají čtyři dny a k účasti je nutné získat povolení. Saúdská Arábie totiž stanovuje jednotlivým zemím kvóty, pomocí nichž se snaží regulovat počet účastníků. Loni byl však tento limit překročen o osm set tisíc.⁵⁹ Takové množství lidí vedlo k tomu, že tato tradiční pouť není už jen duchovní záležitostí, ale také příležitostí, jak vydělat. V okolí Mekky a i v ní samotné vyrostlo velké množství luxusních hotelů nabízející majetným poutníkům prvotřídní služby. Objevily se dokonce názory, že se saúdská dynastie se zde snaží vytvořit druhou Dubaj, což samozřejmě nejde dohromady se skromností a prostostí, na které by tato pouť měla být založena.⁶⁰

Dobré úrovni se těší také infrastruktura, která se navíc neustále rozvíjí. Najdeme zde hustou síť zpevněných cest včetně dálnic a rychlostních silnic, železniční tratě a asi sedmdesát letišť. Námořní přeprava je až na výjimky realizována čtyřmi hlavními přístavy – Džida, Dammán, Yanbu a Jubayl. Mimo to má SAK rozsáhlou síť plynovodů a ropovodů v celkové délce 9 tisíc kilometrů. Pro přepravu osob je nejvíce využívána letecká doprava, pro náklad pak námořní.⁶¹ Následující tabulka tato data shrnuje.

Tabulka 4: Počet přepravených osob a objem přepraveného nákladu v roce 2009

Doprava	Počet přepravených osob (mil.)	Objem přepraveného nákladu (tis. tun)
Letecká	41,7	530,6
Pozemní	8,72	3471,3
Železniční	1,1	3471,3
Námořní	1,17	142306,8

Zdroj: SAMA 46th Annual Report, s. 193.

⁵⁸ V Rijádu se po 30 letech veřejně promítal film, ženy se do kina nedostaly. <http://zpravy.idnes.cz/v-rijadu-se-po-30-letech-verejne-promital-film-zeny-se-do-kina-nedostaly-1ep-/zahranicni.asp?c=A090609_133853_zahranicni_zra>.

⁵⁹ Pouť do Mekky je u konce, po věřících zbyly hromady odpadků. <http://zpravy.idnes.cz/obrazem-pout-do-mekky-je-u-konce-po-vericich-zbyly-hromady-odpadku-1c3-/zahranicni.asp?c=A101118_170428_zahranicni_aha>.

⁶⁰ Lányže i salony krásy mění tradiční pouť do Mekky v lukrativní byznys. <http://zpravy.idnes.cz/lanyze-i-salony-kрасy-meni-tradicni-pout-do-mekky-v-lukrativni-byznys-1es-/zahranicni.asp?c=A101116_1483854_zahranicni_bt看>.

⁶¹ Zastupitelský úřad Rijád: Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie: Ekonomická charakteristika země, s. 23-24.

Co se týká telekomunikačních služeb, nabývají v posledních letech nebývalého rozvoje. Čím dál tím více obyvatel využívá mobilních telefonů, kdy zejména u mladých lidí se stávají nepostradatelným prostředkem komunikace. Počet uživatelů internetu pak vzrostl z 1 milionu v roce 2001 na 10 milionů na konci roku 2009.⁶² Jeho využívání je však omezeno cenzurou, která je v zemi hojně uplatňována. Problémy se vyskytly také s příchodem telefonu BlackBerry na saúdský trh. Tento přístroj totiž využívá přenos dat v zašifrované podobě přes servery umístěné v USA a Velké Británii a vlády tak do této sítě nemají přístup. Saúdská Arábie projevila obavy, že by komunikace prostřednictvím těchto mobilů mohla být zneužita k teroristickým a jiným trestním činům. Nakonec však bylo na základě dohody s firmou BlackBerry rozhodnuto, že jeden z jejich serverů bude umístěn i do této země, aby vláda mohla monitorovat odesílané zprávy. Odpůrci tamního režimu však za tímto krokem vidí pouze další omezení svobody projevu saúdských obyvatel.⁶³

2.3 Finanční sektor SAK

Finanční situace SAK se odvíjí zejména od ropných příjmů, které ovlivňují jednak saldo běžného účtu platební bilance prostřednictvím většinového podílu na exportu země, jednak výši příjmů státního rozpočtu.

Státní rozpočet byl po dlouhá léta přebytkový a v roce 2008 dosáhl díky nárůstu ceny ropy maximálního pozitivního rozdílu mezi příjmy a výdaji. S nástupem krize však došlo ke snížení příjmů a rozpočet za rok 2009 skončil v deficitu. V následujícím roce 2010 se opět počítalo se stejným scénářem, ale příjmy nakonec převýšily výdaje a rozpočet byl přebytkový. To bylo dáno tím, že jeho plánování vycházelo z průměrné ceny ropy 50 USD/barel, avšak ta ve skutečnosti dosáhla výše 74 USD/barel. Její pozitivní vývoj se společně s omezením importů v důsledku zpomalení ekonomiky v reakci na krizi projevily na přebytku běžného účtu platební bilance, který v roce 2010 činil 69,6 mld. USD, což je o téměř 47 mld. více než v roce předcházejícím. Následující

⁶² SAMA 46th Annual Report, s. 199.

⁶³ Zpracováno dle:

Saúdská Arábie nezakáže posílání vzkazů přes mobily BlackBerry.

<<http://www.finance.cz/zpravy/finance/275412-saudska-arabie-nezakaze-posilani-vzkazu-pres-mobily-blackberry/>>.

Saúdská Arábie zrušila zákaz komunikačních přístrojů typu BlackBerry, kanadská firma se jí podvolila.
<<http://blisty.cz/art/53875.html>>.

tabulka vyobrazuje vývoj státního rozpočtu a salda běžného účtu od roku 2005 až po současnost.

Tabulka 5: Státní rozpočet a saldo běžného účtu SAK v letech 2005 - 2010

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Příjmy SR	150,5	179,6	165,9	293,7	134,7	196
Výdaje SR	92,4	104,9	118,1	138,7	146,7	167,1
Saldo	58,1	74,7	47,8	155	-12	28,9
Saldo běžného účtu	90	98,9	93,3	134	22,8	69,6

Zdroj: Zastupitelský úřad Rijád: *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie*: Finanční a daňový sektor, s. 25.

Na základě pozitivního výsledku rozpočtu v minulém roce byl v prosinci 2010 schválen korunným princem Sultánem bin Abdul Azizem rozpočet na tento rok. Ten počítá s historickými nejvyššími plánovanými výdaji ve výši 154,7 mld. USD a je koncipován jako mírně deficitní s celkovým deficitem 40 mld. USD. Největší část peněz má být přitom alokována do infrastruktury, školství a zdravotnictví. Rozpočet dále počítá s pokračujícím splácením veřejného dluhu, který by se tak měl snížit na 10,2 % HDP ze současných 13,2 %, což by mělo zajistit větší fiskální stabilitu a větší atraktivitu prostředí pro zahraniční investory. Tento ambiciózní rozpočet je důkazem uzdravení ekonomiky po jejím zpomalení v důsledku krize.⁶⁴

2.3.1 Plán rozvoje na období 2010-2014⁶⁵

V průběhu roku 2010 byl schválen další pětiletý plán Saúdské Arábie. Tento v pořadí již devátý přehled počítá s investicemi do různých sektorů ekonomiky ve výši 385 mld. USD, což znamená navýšení rozpočtu o 67 % oproti plánu předchozímu. Hlavním cílem je zvýšení životní úrovně obyvatel a zaměstnanosti, odstraňování rozdílů mezi jednotlivými regiony a posílení celkové konkurenceschopnosti země. Mimo to hodlá vláda pokračovat v diverzifikaci ekonomiky, čímž chce snížit závislost království na těžbě ropy.

Celá polovina vládních výdajů bude věnována na rozvoj lidského kapitálu. Důraz přitom bude kladen na zkvalitnění vzdělávacího systému, který bude poskytovat

⁶⁴ Saúdská Arábie schválila historicky nejvyšší státní rozpočet.

<<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-rozpocet-ekonomika/1001052/59310/>>.

⁶⁵ Plán rozvoje Saúdské Arábie na období 2010 až 2014.< <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-plan-rozvoje-oblasti/1001052/59442/>>.

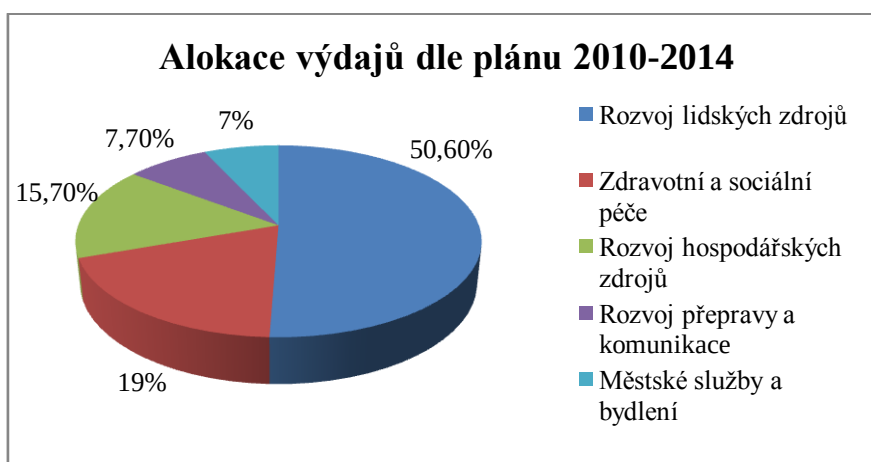
dostatečnou odbornou přípravu pro výkon budoucího povolání. Mladí Saúdští Arabové by tak měli být schopni konkurovat zahraničním pracovníkům a najít uplatnění na trhu práce by se mělo zjednodušit. Za tímto účelem bude vybudováno 25 technických univerzit, 28 institutů středního technického vzdělávání a 50 institutů pro průmyslovou praxi. Podporován bude také rozvoj znalostní ekonomiky, vznik nových technologických a inovačních center a spolupráce univerzit s mezinárodními soukromými společnostmi.

Dalších 19 % výdajů je určeno pro oblast zdravotní a sociální péče občanů. Počítá se s otevřením nových nemocnic, zdravotních středisek a stanic první pomoci, kterých by mělo být až 400. Stávající zařízení by pak měla být modernizována a počet lékařů na pacienta zvýšen.

Důležitou položkou plánu je také rozvoj hospodářských zdrojů. Financován bude rozvoj těžby nerostných surovin, zintenzivnění zemědělství, zvýšení počtu zařízení na odsolování vody a vyšší produkce elektrické energie. Podpořen bude také cestovní ruch. S rozvojem průmyslové základny souvisí také zdokonalení infrastruktury, kdy je plánována výstavba přístavu Ras Az Zour, který by měl zajistit přepravu pro tzv. „mineral city“ soustředící se na zpracování bauxitu, fosfátů a barevných kovů. Mimo to by měla vzniknout nová letiště a některé železniční trasy by se měly dočkat dokončení.

Do roku 2014 by se také měla zlepšit situace na trhu realit, kdy se země potýká s nedostatkem cenově dostupných bytů. Proto má být realizována výstavba milionu bytových jednotek, které by měly uspokojit poptávku z 80 %. Alokace celkových výdajů dle plánu je graficky znázorněna níže.

Graf 7: Alokace výdajů do jednotlivých sektorů ekonomiky na léta 2010-2014



Zdroj: Plán rozvoje Saúdské Arábie na období 2010 až 2014. < <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-plan-rozvoje-oblasti/1001052/59442/>>.

2.4 Zahraniční obchod

Zahraniční obchod Saúdské Arábie, jakožto světové ropné velmoci, se odvíjí od exportu ropy. Cena tohoto „černého zlata“ a její vývoj na globálním trhu jsou společně s velikostí produkce určujícími faktory obchodní bilance země. Následující tabulka zachycuje vývoj saúdské zahraničního obchodu v letech 2004 – 2010.

Tabulka 6: Vývoz a dovoz SAK v letech 2004 – 2010 v mil. USD

Rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009*	2010**
Vývoz	126	181,5	211	232,2	313,4	192,3	205
Dovoz	44,7	54,5	69,7	81,5	100,5	95,6	94,7
Saldo	81,3	126,9	141,3	151,7	212,8	96,7	110,3

Zdroj: SAMA 46th Annual Report, MZV ČR

* World Trade Statistics, *Trade Profiles: Saudi Arabia*

<<http://stat.wto.org/CountryProfile/WSDBCountryPFHome.aspx?Language=E>>

** oficiální odhad

Saúdská Arábie si díky vývozu ropy, která se na celkovém exportu v roce 2009 podílela 85 %, udržuje aktivní obchodní bilanci. Jak absolutní hodnota vývozu, tak dovozu vykazovala vzrůstající trend až do roku 2008. Právě v tomto roce dosáhl vývoz svého historického maxima - 313,4 miliard USD, což bylo dáno vývojem ceny ropy dosahující v tomto období průměru 93,4 USD za barel. Poté však následoval strmý pád a cena ropy se dostala v březnu 2009 pod hranici 40 USD. Tento propad společně se snížením produkce vedly k poklesu exportu ropy o 42 %. Navíc byla zaznamenána nižší aktivita vývozu i u neropných odvětví, a to zejména u stavebních materiálů a chemických produktů. Naopak vývoz zemědělských a živočišných výrobků nepatrně vzrostl. Celkově se tak snížil objem exportu o 37,4 % ve srovnání s rokem přecházejícím. U importu to byla negativní změna o 17 %. Po tomto krizi ovlivněném výkonu přišlo mírné zlepšení v roce 2010.

Saúdská vláda si je navíc dobře vědoma, že je třeba rozvíjet neropná odvětví, aby případné výkyvy na ropném trhu neměly takový dopad na celkovou obchodní bilanci. Za tímto účelem bylo založeno několik institucí. Jedná se např. o *Saúdský exportní program* pod Fondem pro rozvoj založený v roce 1999, který se v roce 2003 připojil k Bernské unii. Mezi služby, které poskytuje, patří pojištění vývozců neropné produkce proti komerčním rizikům způsobených platební neschopností importéra a také proti politickým rizikům. Mimo to se věnuje exportnímu financování. Dále je to *Saúdské exportní rozvojové centrum* pod záštitou Ministerstva průmyslu a obchodu fungující již od roku

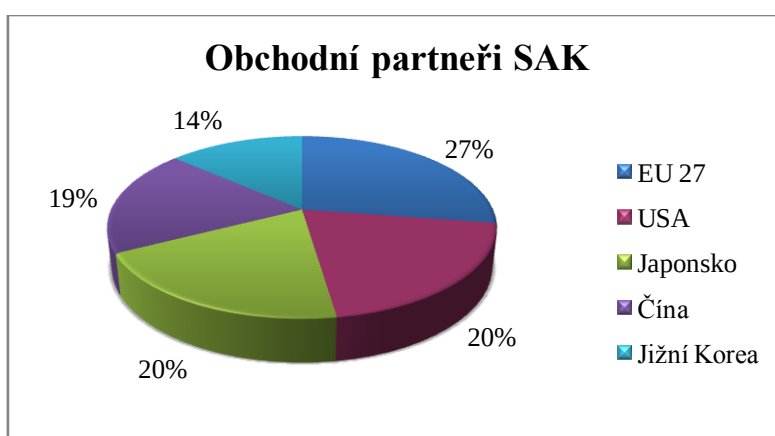
1985. To nabízí exportérům poradní servis, konzultace, vyhledávání informací ohledně různých oblastí apod.⁶⁶

Co se týká celosvětového měřítka zahraničního obchodu, Saúdská Arábie obsadila v roce 2009 osmnácté místo s 1,5% podílem na světovém vývozu. Jedná se o stejné umístění jako v roce 2007. U importu dosáhla díky 0,8% podílu na 30. pozici, která představuje posun o čtyři příčky nahoru.⁶⁷

2.4.1 Teritoriální struktura zahraničního obchodu⁶⁸

Nejdůležitějšími partnery, s nimiž Saúdská Arábie realizuje obchodní výměnu, jsou země Evropské unie, Spojené státy americké, Čína a Japonsko. V posledních letech nabývá na významu také spolupráce s dalšími asijskými zeměmi - Jižní Koreou, Indií, Thajskem či Singapurem a zanedbatelný není ani styk se Spojenými arabskými emiráty. Následující graf vyobrazuje, jaké je procentuální zastoupení jednotlivých zemí či oblastí na celkovém zahraničním obchodu SAK v roce 2009.

Graf 8: Největší obchodní partneři SAK v roce 2009



Zdroj: European Commision Trade. *Saudi Arabia: EU Bilateral Trade and Trade with the world.*

Z hlediska exportu, je největší objem vyvážen do Japonska, které se po dvou letech opět dostalo na první místo před Spojené státy americké. Ty se naopak propadly až na třetí pozici, neboť je předběhla Čína, která si od roku 2007 udržuje stabilně narůstající podíl. V posledních letech se také zvýšil export do Jižní Koreje, která v roce 2009

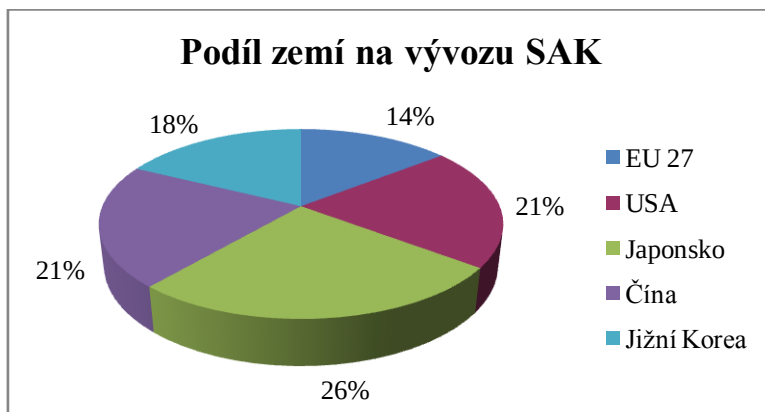
⁶⁶ SAMA 46th Annual Report, s. 131 – 136.

⁶⁷ World Trade Statistics 2010, s. 16.

⁶⁸ European Commision Trade. *Saudi Arabia: EU Bilateral Trade and Trade with the world.*
<http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/september/tradoc_113442.pdf>.

předstihla dokonce země Evropské unie. Z jejích členských zemí jsou pak nejvýznamnějšími příjemci Holandsko, Francie, Španělsko, Belgie a Itálie. Celkově se Saúdská Arábie podílí na vývozu EU 1,7 % a z ní se dováží 1 %. Tyto výkony ji řadí na patnácté místo mezi obchodními partnery pocházející z oblastí mimo EU. Procentuální podíly jednotlivých zemí vyvážejících do SAK jsou graficky znázorněny v následujícím grafu.

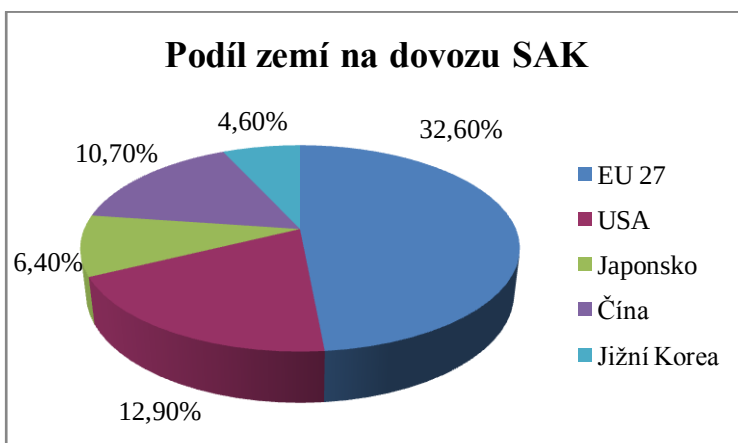
Graf 9: Podíl zemí na vývozu SAK v roce 2009



Zdroj: European Commission Trade. *Saudi Arabia: EU Bilateral Trade and Trade with the world.*

Dovážené zboží pochází z převážné části z EU. Z Německa, Velké Británie, Francie a Itálie putuje do Saúdské Arábie téměř třetina celkových importů. Největším dovozcem jsou však Spojené státy americké, které si již několik let drží toto prvenství. Jen asi o necelá tři procenta méně importuje do země Čína, jejíž zboží se vyznačuje příznivější cenou a je dostupné i pro nižší třídu obyvatel. Proto se stává velmi oblíbené a poptávka po něm roste. Dovážená produkce pak pochází také z Japonska, Jižní Koreji, Indie či Brazílie.

Graf 10: Podíl zemí na dovozu SAK v roce 2009



Zdroj: European Commission Trade. *Saudi Arabia: EU Bilateral Trade and Trade with the world.*

2.4.2 Komoditní struktura zahraničního obchodu

V komoditní struktuře exportu vévodí s nedosažitelným předstihem ropa. Její největší část – asi 65 % putuje do asijských zemí, zejména pak do Číny a Japonska. Dalších 17 % odebírají Kanada a Spojené státy americké, do kterých denně proudí 1,1 milionů barelů.⁶⁹ Saúdská Arábie je také šestým největším dodavatelem ropy do zemí EU, kdy 6,1 % celkového objemu této suroviny směřujícího do tohoto regionu pochází právě ze SAK.⁷⁰ Dále se vyváží chemické produkty, plasty, základní kovy a výrobky z nich a potraviny – hlavně datle či velbloudí maso. Následující tabulka uvádí procentuální podíly jednotlivých položek na celkovém exportu SAK.

Tabulka 7: Struktura vývozu SAK v roce 2009

Struktura vývozu SAK v roce 2009	
Surová ropa	74%
Chemické deriváty z ropy	11%
Potraviny	1,4%
Ostatní chemické produkty	4,1%
Plasty a výrobky z nich	3,3%
Základní kovy a výrobky z nich	1%
Elektrické stroje, nářadí a vybavení	0,7%
Ostatní	1,4%
Reexporty	3,3%

Zdroj: SAMA 46th Annual Report

Pokud srovnáme údaje z tabulky s daty z let předcházejících, došlo k mírnému nárůstu podílu potravin, ostatních chemických produktů a plastů. Ostatní položky zůstaly víceméně na podobné úrovni, avšak vývoz surové ropy a příbuzných produktů zaznamenal pokles. To bylo zapříčiněno jednak snahou o diverzifikaci ekonomiky, jednak sníženou poptávkou na světovém trhu v důsledku globální finanční krize.⁷¹

Z dovážených položek dominují stroje, strojní a elektrická zařízení a jejich díly, dále dopravní prostředky a chemické produkty. Neméně významný je také import potravin a nápojů. Saúdská Arábie není totiž schopna být v této oblasti plně soběstačná

⁶⁹ U.S. Energy Information Administration. *U.S. Crude Oil Imports*. <http://www.eia.doe.gov/dnav/pet/pet_move_impcus_a2_nus_epc0_im0_mbbldpd_a.htm>.

⁷⁰ European Commission Directorate-General for Energy. *Registration of Crude Oil Imports and Deliveries in the European Union (EU27)*. <<http://ec.europa.eu/energy/observatory/oil/doc/import/coi/eu-coi-from-extra-eu-2010-01-12.pdf>>.

⁷¹ SAMA 46th Annual Report, s. 303.

vzhledem k drsným klimatickým podmínkám neumožňujícím příliš velký rozvoj zemědělství. Země se naopak brání dovozu jakýchkoliv výrobků z vepřového masa, alkoholu či pornografických časopisů, což vychází ze zásad islámu.⁷² Tabulka níže opět shrnuje procentuální podíly jednotlivých dovážených položek.

Tabulka 8: Struktura dovozu do SAK v roce 2009

Struktura dovozu do SAK v roce 2009	
Stroje, strojní zařízení, elektrické zařízení a jejich díly	28,8%
Dopravní prostředky	17,4%
Potraviny a nápoje	14,9%
Chemické produkty	13,4%
Základní kovy a výrobky z nich	11%
Textil a textilní výrobky	3,5%
Dřevo a výrobky z něho	1,7%
Ostatní	21,2%

Zdroj: SAMA 46th Annual Report

Na prvním místě v dovozu jsou tedy stroje a strojní zařízení, elektrické zařízení a jejich díly. Podíl této položky vzrostl nepatrně oproti předcházejícímu roku. Stejný vývoj byl zaznamenán i u potravin či chemických produktů, naopak import dopravních prostředků poklesl, avšak o pouhých 0,5 procentních bodů. Zajímavé jsou údaje týkající se absolutního objemu jednotlivých položek. Zatímco totiž většina z nich dosáhla v roce 2009 nižších hodnot, zbraní, střeliva a jejich dílu bylo dovezeno o celých 21 % více.⁷³

Závěrem této podkapitoly bych chtěla podotknout, že data z roku 2010 nebyla v době psaní této práce ještě k dispozici. Proto jsem analyzovala údaje za rok 2009.

2.5 Investiční klima SAK

Jedním z cílů saúdské vlády v rámci ekonomických reforem je vytvoření pozitivního klimatu pro příliv zahraničního kapitálu. Ten hraje klíčovou roli v liberalizaci ekonomiky a její diverzifikaci a umožňuje pokrytí potřeb stále narůstajícího počtu obyvatel. Přímé zahraniční investice jsou vítány, pokud vytvářejí nová pracovní místa, napomáhají ekonomickému rozvoji, nabízejí nové příležitosti pro saúdský export či transferují znalosti. Saúdská Arábie udělala za poslední desetiletí v této oblasti nevídaný pokrok. Díky opatřením, o kterých se zmíním právě v této podkapitole, se dostala

⁷² Zastupitelský úřad Rijád. *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie: Zahraniční obchod*, s. 30.

⁷³ SAMA 46th Annual Report, s. 306.

v hodnocení Světové banky nazvaném „Doing Business“ z 64. místa v roce 2004 až na současnou 11. pozici. Království se tak stalo největším příjemcem PZI v arabském světě a nejvyhledávanější zemí v rámci Zálivu. K tomuto postavení však vedlo několik důležitých změn.

Ještě před několika lety byly zahraniční investice povoleny pouze při splnění tří podmínek. Předmět podnikání se musel týkat rozvojových projektů, muselo docházet k přesunu technologií a celých 25 % jmění společnosti muselo být vlastněných saúdským občanem. V roce 2000 však vešel v platnost nový zákon týkající se úpravy přímých zahraničních investic. Zahraniční investoři nyní mohou vlastnit celou společnost i pozemky určené pro danou činnost, mohou být sponzorem pro zahraniční pracovní sílu a nic jim nebrání transferovat zisk či platy mimo SAK. Investice pak mohou mířit do všech oblastí mimo ty, které jsou vyjmenovány v tzv. „Negative Listu“, který je veřejně přístupný a pravidelně aktualizovaný. V současné době patří mezi „zakázané“ sektory ropný a zbrojní průmysl, investice do nemovitostí v Mekce a Medině, média, rybaření nebo také pozemní doprava.⁷⁴

V témže roce byla založena specializovaná instituce *Saudi Arabian General Investment Authority* (SAGIA), která plní ústřední funkci při podpoře PZI. Její hlavní činností je poskytování informací o možnostech investování, propagování Saúdské Arábie jako atraktivního místa pro příliv zahraničního kapitálu a vydávání povolení, které je pro vstup na saúdský trh povinností. Dle zákona však musí být o udělení či neudělení licence rozhodnuto nejpozději do 30 dnů od přijetí žádosti.

Dalším pozitivním krokem byly změny v daňovém systému. Zatímco ještě v roce 2000 byla na zahraniční společnosti uvalena daň ve výši 45 %, v červenci 2004 bylo rozhodnuto o jejím snížení na 20 %. Výjimku tvoří obchod se zemním plynem (30 %) a ropou (85 %). Je nutno říci, že pokud má ve firmě podíl saúdský partner, odvádí z čistého zisku pouhých 2,5 %. Celkově je míra zdanění poměrně vysoká ve srovnání s okolními zeměmi.

Saúdská vláda si je dobře vědoma významu zahraničního kapitálu a má zájem na zvyšování jeho objemu v zemi. Aby přilákala více investorů, začala poskytovat různé investiční pobídky. Mezi ně patří např. daňové úlevy pro investice směřující do šesti méně rozvinutých regionů⁷⁵, které mohou být uplatňovány po dobu deseti let od zahájení

⁷⁴ Kompletní „Negative List“ je dostupný na stránce SAGIA:
<http://www.sagia.gov.sa/Documents/Investor_pack/Business_not_permitted.pdf>.

⁷⁵ Ha'il, Jazan, Najran, Al-Baha, Al-Jouf a Northern Territory

projektu. Zajímavé jsou také úlevy poskytované investorům v případě, že ve své společnosti zaměstnají Saúdské Araby. Mohou si tak např. odečíst celou polovinu výdajů na jejich školení nebo dokonce z jejich celoročních mzdových nákladů. Další výhody jsou uplatněny tehdy, pokud hodnota projektu přesáhne 1 milion SAR a zároveň více než pět saúdských obyvatel získá alespoň roční pracovní smlouvu na administrativní či technické pozici.⁷⁶

Investoři tedy získali na základě výše uvedených změn jednodušší přístup na saúdský trh, který je lákavý hlavně díky rozmanitým projektům, vysokém HDP na obyvatele a také dobře fungujícím bankovním sektoru. Co však na druhé straně obchodníky odrazuje, jsou nastavené kvóty v rámci procesu saúdizace, které určují, kolik zaměstnanců musí být saúdských. Dále je to restriktivní vízová politika, kdy při každé obchodní návštěvě je nutné zaslat žádost do SAGIA. Určitou překážkou je i konzervativní kulturní prostředí, ve kterém je např. zcela běžná segregace dle pohlaví. V neposlední řadě nejsou zahraniční partneři spokojeni s právní úpravou při řešení obchodních sporů, které bývá vždy velmi zdlouhavé a jeho výsledek je nejistý. I tento problém snad bude co nejdříve překonán, neboť král Abdulláh vydal v roce 2007 dekret, kterým rozhodl o investici do soudnictví ve výši 1,9 miliard USD.⁷⁷

Saúdská Arábie se tedy v posledních letech těší narůstajícímu objemu PZI, přestože v roce 2009 došlo k jeho meziročnímu poklesu o 7 %. Přesto zde v tomto roce mířilo 52 % všech investic jdoucích do zemí Západní Asie. Nejvíce z nich přitom pochází z USA (5,8 mld. USD), Kuvajtu (4,3 mld. USD), Spojených arabských emirátů (3,8 mld. USD), Francie (2,6 mld. USD) a Japonska (2 mld. USD). Investováno je pak do širokého spektra aktivit, z nichž jsou to např. high-tech projekty a služby, trh nemovitostí, infrastruktura, bankovníctví, pojišťovny, doprava, telekomunikace a IT. Díky PZI bylo vytvořeno 375 000 pracovních míst, z nichž 27 % zastávají Saúdští Arabové.⁷⁸ Absolutní hodnota přílivu PZI v roce 2009 činila 35,51 mld. USD a saúdské investice v zahraničí ve výši 6,54 mld. USD zaznamenaly čtyřnásobný růst ve srovnání s rokem předcházejícím.⁷⁹

⁷⁶ SAGIA. *Investment Incentives*. <<http://www.sagia.gov.sa/en/Investment-climate/Some-Things-You-Need-To-Know-/Investment-Incentives/>>.

⁷⁷ *Saudi Arabia: Climate for Investment and Trade*. Dostupný z databáze EBSCO.

⁷⁸ *Saudi Arabia's ability to attract FDI becomes a big success story*. <<http://www.istockanalyst.com/article/viewnewspaged/articleid/4835571/pageid/1>>.

⁷⁹ Zastupitelský úřad Rijád. *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie: Investiční klima*, s. 43-44.

3 Obchodní spolupráce ČR a SAK

Třetí kapitola této práce je věnována obchodní spolupráci České republiky se Saúdskoarabským královstvím. Zabývám se v ní vývojem jejich vztahu, zmiňuji nejdůležitější mezníky a základní smluvní dokumenty. V podkapitolách se pak zaměřuji na bilanci vzájemného obchodu, strategii prosazování zájmů a možnosti uplatnění českých společností na tamním trhu. Analyzuji také saúdské prostředí, a to prostřednictvím analýz SWOT a PESTLE. Na závěr se zmiňuji o subjektech, které v SAK působí.

3.1 Vývoj česko-saúdských vztahů

Spolupráce ČR a Saúdské Arábie probíhala již před rokem 1989. Podíl vývozu do SAK činil 0,1 % z celkového československého exportu a v drtivé většině případů se jednalo o zprostředkovaný obchod se zaměřením na mléčné výrobky a jiné potraviny, sklo, průmyslovou a strojírenskou produkci a bižuterii.

V devadesátých a následujících letech, po vzniku samostatné ČR, pak došlo k několika významným událostem, které vedly k rozšíření a formalizaci vzájemných styků. Prvním krokem bylo navázání diplomatických vztahů mezi oběma zeměmi v roce 1995, které bylo následováno založením zastupitelského úřadu ČR v Rijádu a první oficiální návštěvou Saúdské Arábie ministrem zahraničí J. Zielencem. Saúdský zástupce, konkrétně první náměstek ministra zahraniční SAK, přijel do ČR v roce 2000 a o rok později podepsal tehdejší český prezident Václav Havel dohodu o zřízení zastupitelského úřadu Království Saúdské Arábie v Praze. Ten byl otevřen, stejně jako Honorární konzulát v Džiddě, v roce 2002.⁸⁰

Obě strany tedy projevily zájem o rozvoj vzájemných vztahů, a to nejenom na poli obchodním, ale také v oblastech kultury, vzdělávání, vědy a techniky. V roce 2001 tak bylo např. podepsáno Memorandum o porozumění mezi Policejní akademií a Arabskou akademií bezpečnosti věd a v roce 2003 byla přijata *Všeobecná dohoda mezi vládami obou zemí na podporu vzájemné spolupráce v řadě oblastí*. Tento dokument byl doplněn Protokolem o změně z důvodu vstupu naší země do EU. Další spolupráce vyplynula z podepsání Memoranda o porozumění mezi Akademií věd ČR a King Abdul

⁸⁰ BOUČEK, J. *Stručná historie států: Saúdská Arábie*, s. 119-122.

Aziz City for Science and Technology, která byla výsledkem jednání o možnostech výměny expertů, realizování kurzů pro saúdské studenty navštěvující školy v ČR a celkové podpoře v oblasti vědy. Memorandum o porozumění mezi Ministerstvy zdravotnictví pak podpořilo kooperaci při výměně zkušeností a samotných odborníků. Navíc napomohlo rozvoji společných projektů v oblasti takto zaměřených škol, zdravotnických, lázeňských a rehabilitačních zařízení. V případě vzdělávání je důležitým ujednáním *Dohoda o spolupráci v oblasti českého školství*.⁸¹

Co se týká obchodních vztahů, za zmínku stojí vytvoření Společného obchodního výboru, který funguje od května 2002. V listopadu 2009 se pak konečně podařilo uzavřít *Dohodu o podpoře a vzájemné ochraně investic mezi oběma zeměmi*. Ta byla podepsána ministrem financí ČR Eduardem Janotou a jeho saúdským protějškem Ibrahim Abdulazíz Ál-Assáfem v Rijádu a zajišťuje pevný právní rámec pro investice českých subjektů v SAK a saúdských u nás. Ratifikace této dohody poskytuje stabilní základ pro uzavírání budoucích kontraktů a realizaci obchodních aktivit. Proto se očekává, že dojde k prohloubení ekonomických vztahů a zvýšení objemu investic. V současné době pak probíhají jednání o dohodě o zamezení dvojího zdanění.⁸²

Z výčtu výše uvedených dohod a ujednání je zřejmé, že spolupráce ČR a SAK se ubírá tím správným směrem. Zástupci obou zemí se navíc pravidelně setkávají při různých společných akcích, konaných zejména za účelem prezentace českých či saúdských společností. V únoru tohoto roku se např. uskutečnila třicetičlenná podnikatelská mise, která se zúčastnila podnikatelských fór v Džiddě a Rijádu. Při této příležitosti se současný ministr průmyslu a obchodu Martin Kocourek setkal např. s kolegou ze stejného resortu a s ministrem ropy a minerálním zdrojů, aby s nimi vedl dvoustranná jednání.⁸³ Právě v tuto dobu se navíc v Rijádu konala ministerská konference Mezinárodního energetického fóra (IEF), kterého se Kocourek také zúčastnil. Tato organizace sdružuje největší světové producenty a spotřebitele ropy a zemního plynu. Vznikla v roce 1991 v souvislosti s obavami kvůli válce v Perském zálivu, a přestože tedy existuje již dvacet let, větší aktivita byla vyvinuta až v posledních letech, a to kvůli rekordním výkyvům cen v roce 2008. ČR je členem od roku 2002 a má

⁸¹ Velvyslanectví ČR v Rijádu. *Vztahy ČR a SAK*.

<http://www.mzv.cz/riyadh/cz/vzajemne_vztahy_se_zememi_oblasti/vztahy_se_saudskou_arabii/index.html>.

⁸² Janota podepsal investiční dohodu se Saúdskou Arábií. <<http://www.euro.cz/detail.jsp?id=19491>>.

⁸³ Velvyslanectví ČR v Rijádu. *Ministr průmyslu a obchodu ČR Ing. Martin Kocourek uskutečnil pracovní návštěvu KSA 20.-23. února 2011 doprovázen početnou podnikatelskou misí*.

<http://www.mzv.cz/riyadh/cz/zpravy_a_udalosti_upozorneni/pracovni_navsteva_ministra_prumyslu_a.html>.

tak možnost dohlížet na stabilitu globálních energetických trhů a podílet se na případné tvorbě nových kontrolních mechanismů. V rámci letošní konference byla přijata charta, která formalizuje založení této instituce.⁸⁴

3.2 Bilance vzájemného obchodu

Z předchozí podkapitoly týkající se vývoje vzájemného vztahu mezi ČR a Saúdskou Arábií vyplývá, že spolupráce těchto zemí nemá dlouhou historii. Platí to i v případě obchodních aktivit, které začaly nabývat na dynamice až v posledních letech. Tuto skutečnost můžeme sledovat v následující tabulce, která mapuje zahraniční obchod ČR se SAK za posledních pět let. Vyobrazuje tedy vývoz z ČR do SAK a dovoz ze SAK k nám.

Tabulka 9: Bilance vzájemného obchodu v tis. USD

Rok	Export	Import	Bilance	Obrat
2005	102 656	10 323	92 333	112 979
2006	96 579	10 764	85 814	107 343
2007	142 480	14 499	127 981	156 980
2008	231 363	14 772	216 591	246 135
2009	218 738	6 575	212 163	225 313
2010	236 139	10 992	225 218	247 061

Zdroj: ČSÚ

Z údajů v tabulce je zřejmé, že český vývoz znatelně převažuje nad saúdským dovozem. Je to dáno zejména tím, že naše země není přímým odběratelem saúdské ropy, která je hlavním vývozním artiklem této ropné velmoci. Import z této země se tedy drží na poměrně nízké úrovni a v posledních pěti letech zaznamenal významnějšího nárůstu pouze v roce 2007 a 2008. Poté však následoval strmý propad, a to více než o polovinu. Český vývoz do Saúdské Arábie se pak vyvíjí poměrně pozitivně. Největší absolutní hodnoty dosáhl v roce 2010 poté, co se mírně propadl v období předchozím. Do budoucna se předpokládá, že bilance vzájemné obchodní výměny bude mít rostoucí trend. Nově přijatá Dohoda o vzájemné podpoře investic a zjednodušení podmínek pro vstup zahraničního kapitálu do země by měly přinést vyšší investiční aktivitu nejenom českých subjektů.

⁸⁴ MPO. *Česko zakládajícím členem Mezinárodního energetického fóra*.
<<http://www.mpo.cz/dokument84664.html>>.

Komoditní struktura obchodu mezi naší zemí a SAK je vyobrazena v tabulkách níže. Ty obsahují deset nejvíce vyvážených, resp. dovážených položek za rok 2010 s jejich procentuálními podíly na celkovém objemu vývozu, resp. dovozu.

Tabulka 10: Struktura vývozu ČR do SAK v roce 2010

Položka vývozu – SITC (3)	Hodnota tis. USD	Podíl
Zařízení k automat. zpracování dat, jednotky periferní	63 686	27%
Stroje, zařiz. pro stavebnictví, stavební inženýrství	22 748	9,60%
Příst. elek. ke spínání ap. obvodů elek., odpory aj.	11 951	5,10%
Ploché válce, výrobky ze železa, oceli apod.	10 531	4,50%
Součásti oděvní z materiálu textilního i pletené apod.	8 291	3,50%
Automobily osobní aj. vozidla pro dopravu osob	7 891	3,30%
Čerpadla (ne na kapaliny), kompresory, ventilátory ap.	7 172	3%
Pneumatiky pryžové a duše	5 517	2,30%
Papír a lepenka	4 065	1,70%
Sýry a tvaroh	3 868	1,60%

Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočty

Největší položkou českého exportu do SAK jsou kancelářské přístroje a zařízení pro automatické zpracování dat, které mají dohromady 27% podíl. S velkým odstupem za nimi jsou výrobky ze železa a oceli a strojní zařízení pro různá odvětví průmyslu, jako jsou např. stroje pro stavebnictví a stavební inženýrství. Mezi vyváženými položkami jsou také papír a lepenka, textilní a pletené oděvy pro muže, pneumatiky či čerpadla. Opomenout nemůžeme ani osobní automobily, které patří ke stabilnímu vývoznímu artiklu ČR do SAK, a některé potraviny – především sýry, tvaroh, cukr a med. Chtěla bych také zmínit, že ČSÚ nemá v datech za rok 2010 uvedenou hodnotu vývozu kotlů, ale dle údajů z předchozích let lze usuzovat, že i tato položka se na českém exportu do SAK významně podílí.⁸⁵

Co se týká srovnání s lety předcházejícími, struktura vývozu se příliš nemění. Rozdíly jsou však v absolutních hodnotách exportovaných položek. V roce 2010 došlo k poklesu u osobních automobilů, sýrů nebo také hudebních nástrojů, které se na rozdíl od roku 2009 do první desítky vůbec nedostaly. Naopak civilních zbraní se do SAK dovezlo o 2 789 tisíc více a i výbušniny a pyrotechnické výrobky měly stejný vzrůstající trend.⁸⁶

⁸⁵ V roce 2009 byly z ČR do SAK vyvezeny kotle a jejich díly v celkové hodnotě 30 803 tisíc USD.

⁸⁶ ČSÚ. *Statistika zahraničního obchodu*. <<http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>>.

Tabulka 11: Struktura dovozu SAK do ČR v roce 2010

Položka dovozu - SITC(3)	Hodnota v tis. USD	Podíl
Polymery etylénu v prvotní formě	7 866	72,80%
Chemikálie organické ostatní	1 347	12,50%
Příze speciální, textilní materiály speciální apod.	271	2,50%
Polyacetáty, polyetery a pryskyřice epoxidové	259	2,40%
Hmoty plastické ostatní v prvotních formách	236	2,20%
Pláty, desky, blány, fólie a pásy z hmot plastických	215	2%
Ovoce a ořechy (ne olejnaté) čerstvé, sušené	177	1,60%
Přístroje měřicí a počítačové jiné	157	1,50%
Mýdla, přípravky čisticí a lešticí	90	0,80%
Bavlna	38	0,40%

Zdroj: ČSÚ, vlastní dopočty

Největší podíl na saúdském dovozu do ČR mají jednoznačně chemikálie a jim příbuzné výrobky. Konkrétně jsou to pak polymery etylenu v prvotní formě a ostatní organické chemikálie, které dohromady tvoří asi 85 % celkového importu. Dále jsou do ČR dováženy speciální příze a textilní materiály, přístroje využívané např. k měření spotřeby plynu či elektřiny a ovoce, zejména pak mandarinky, pomeranče a klementinky.

Struktura importu zaznamenala v roce 2010 několik změn ve srovnání s předchozím obdobím. Největší nárůst v absolutním objemu nastal u ostatních organických chemikálií, kterých se v roce 2009 dovezlo o celých 1 145 tisíc USD méně. Podobný vývoj, jen ne v takové míře, byl i o ostatních produktech chemického průmyslu. Dále stojí za zmínku položka ořechů a ovoce, která se v roce 2009 na seznamu dovozu vůbec neobjevila, zatímco o rok později se jí dle statistik dovezlo 177 tisíc USD. Opačná situace nastala u předmětů z plastu, které se v témže roce pro změnu vůbec nedovezly.⁸⁷

Budoucí vývoj struktury vzájemného obchodu bude záviset zejména na aktivitě českých subjektů a investorů. Ti totiž mají možnost využít mnoha příležitostí, které saúdský trh skýtá a kterých postupně přibývá.

⁸⁷ ČSÚ: *Statistika zahraničního obchodu*. < <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>>.

3.3 Vstup českých subjektů na saúdskoarabský trh

Z analýzy bilance vzájemného obchodu ČR a Saúdské Arábie je zřejmé, že čeští podnikatelé čím dál tím více využívají možností, které saúdský trh skýtá. Stále však není zcela jednoduché se v této zemi prosadit a vydobýt si stabilní pozici v daném oboru. V této kapitole se proto soustředím na okolnosti a faktory, které mají vliv na vstup českých subjektů do SAK.

3.3.1 Prosazování obchodně-politických zájmů v SAK

Poté, co byla Saúdská Arábie zařazena mezi devatenáct prioritních zemí v rámci Proexportní strategie ČR pro léta 2006-2010, vznikla pod záštitou MPO ČR *Strategie prosazování obchodně-ekonomických zájmů ČR v zemích Kuvajtu, Saúdskoarabském království a Spojených arabských emirátech*.⁸⁸ Tento dokument měl za cíl podpořit snahu o urychlení rozvoje spolupráce mezi ČR a těmito zeměmi, a to jak v oblasti obchodní, tak ekonomické a investiční. Přijetím této strategie byla zahájena etapa intenzivní podpory českých subjektů při obchodních aktivitách v Saúdské Arábii, a to nejenom ze strany MPO ČR, ale také prostřednictvím služeb následujících institucí: MZV ČR, CzechTrade, EGAP, ČEB, Hospodářská komora a Svaz průmyslu a obchodu. Tento proces nebyl pozastaven ani tehdy, když v dubnu 2009 došlo v rámci aktualizace proexportní politiky k vyřazení Saúdské Arábie a dalších šesti zemí ze seznamu prioritních států.⁸⁹

O tom, že je vzájemná spolupráce stále žádoucí a aktuální, svědčí akce pořádaná v březnu loňského roku Ministerstvem průmyslu a obchodu. Seminář nazvaný „*Saúdská Arábie, Bahrajn – nové exportní příležitosti v arabském světě*“ poskytl podnikatelům informace o nových možnostech hospodářské spolupráce a dosud nevyužitých příležitostech. Zúčastnění se tak mohli dozvědět více o výhodách i nebezpečích, které se sebou vstup do SAK nese a se kterými musí počítat. Tato přednáška se setkala s velmi pozitivními ohlasy ze strany přítomných společností.⁹⁰

Zástupci naší země nezahálí ani v samotné Saúdské Arábii. Například obchodní rada Vlk uskutečnil v prosinci 2010 služební cestu do východní provincie, aby zde

⁸⁸ Dostupný na stránkách MPO: <<http://www.mpo.cz/dokument16368.html>>.

⁸⁹ MPO. *Nová koncepce podpory vývozu do prioritních zemí*. <<http://www.mpo.cz/dokument58287.html>>

⁹⁰ MPO. *Saúdská Arábie, Bahrajn: nové exportní příležitosti v arabském světě*. <<http://www.mpo.cz/kalendar/download/71831/priloha001.pdf>>.

navštívil obchodní a průmyslovou komoru a několik místních firem. Na základě jednání s generálním sekretářem komory panem Wabelem bylo rozhodnuto o uspořádání podnikatelské mise českých firem z oblasti petrochemie a nanotechnologií. Mimo to byl projeven zájem o seminář „Investment in the Czech Republic“, který by podpořili odborníci z agentury CzechInvest.⁹¹

V rámci rozvoje vzájemných vztahů pak probíhají různé veletrhy a setkání. Jako příklad mohu uvést nedávnou prezentační akci českého lázeňství pořádanou v únoru Zastupitelským úřadem ČR v Rijádu ve spolupráci s CzechTourism a obchodními komorami v Džiddě a Dammánu. Možnost představit se měly např. Lázně Teplice, Jáchymov, Bělohrad či Grand Hotel Pupp. Celkem sto účastníků pak jednalo nejen o zprostředkování léčebných pobytů, ale také o možnostech zakládání společných podniků.⁹²

3.3.2 PESTLE analýza⁹³

Před vstupem subjektů na zahraniční trh je vhodné provést PESTLE analýzu, která společností nabídne pohled na současný stav daného prostředí s možným vývojem do budoucna. Jednotlivé aspekty pak mohou hrát významnou roli při rozhodování o realizaci obchodních aktivit. V této podkapitole proto shrnuji nejdůležitější poznatky týkající se politického, ekonomického, sociálního, technologického, právního a environmentálního prostředí SAK, neboť se domnívám, že jejich znalost pomůže českým subjektům vyhnout se nepříjemnostem způsobených nevědomostí tamních poměrů.

Politické prostředí

Vzhledem k tomu, že v SAK vládne již od počátku jedna dynastie, která se všemožnými prostředky snaží svou moc udržet, řekla bych, že politické prostředí můžeme označit za stabilní. Za dobu fungování státu však došlo k několika důležitým

⁹¹ *Možnosti pro české firmy v saúdskoarabské provincii Asharqia.* <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-prilezitost-investice/1001052/59312/>>.

⁹² *Informace z prezentace českých lázní v Saúdské Arábii.* <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-prezentace-cr-lazne/1001052/59937/>>.

⁹³ Datamonitor. *Saudi Arabia Country Profile: PESTLE Analysis.* Dostupné z databáze EBSCO.

reformám. Mezi ně patří např. založení Rady ministrů v roce 1953, vydání Základního řádu vlády v roce 1992 nebo rozhodnutí o volbách do místních zastupitelstev. Reformy vlády se také týkají podnikatelského prostředí. V roce 2000 byl přijat zákona o PZI, který docílil větší otevřenosti země. Dalšími pozitivy jsou vstup země do WTO, podpora privatizace a celková snaha o vytvoření příznivého prostředí pro vstup zahraničního kapitálu. Mimo to je kladen důraz na zlepšení kvality vzdělávání a zdravotnictví nebo rozšíření práv ženského pohlaví. I přesto tyto pokroky však stále nemůžeme říci, že by politické prostředí bylo na úrovni jiných demokratických zemí.

Saúdská Arábie získala v hodnocení Světové banky jeden z nejnižších indexů vycházející z možnosti obyvatel účastnit se vedení státu. Mezi kritérii byly svoboda projevu, shromažďování či míra nezávislosti médií. Špatný výsledek je odrazem toho, že v zemi chybějí demokratické principy v podobě zmíněných práv, neexistují soukromé televizní kanály, politické strany jsou zakázány a média cenzurována. Proto jsou obyvatelé odtrženi od „reálného“ světa a dozvídají se jen o těch věcech, které vláda uzná za vhodné. Určité hrozby politické povahy se sebou nesou také nedostatečný boj proti korupci, islámský extremismus, konflikty s Iránem a Jemenem v pohraničních oblastech a strach z útoků na ropná pole. Celkově však nevidím v této oblasti žádný zásadní problém, který by mohl způsobit komplikace při vstupu do této země.

Ekonomické prostředí

Ekonomika země vykazuje poměrně slušné výsledky i přes to, že byla ovlivněna nedávnou globální krizí. Saúdská Arábie se může pyšnit silným makroekonomickým základem daným poměrně vysokým tempem růstu HDP a jeho absolutní hodnotou na obyvatele. Díky exportu ropy vykazuje země pozitivní obchodní bilanci a příjmy z této komodity zajišťují stabilní rozpočet. Současným problémem je však nezaměstnanost, která plyne mimo jiné z nedostatečné úrovně vzdělávacího systému a jak už bylo v této práci řečeno, také z velmi specifické morálky Saúdských Arabů. Negativem je také enormní závislost na ropě.

Do budoucna se počítá s finančními reformami, které by ještě více ulehčily vstup zahraničního kapitálu do země. Plánovány jsou další restrukturalizace, privatizace některých státních podniků, podpora burzovních aktivit a změny v oblasti pojištění. Pokračovat budou investice do infrastruktury, a to zejména v souvislosti s budováním

šesti tzv. ekonomických měst. Možnou hrozbou pro zahraniční partnery je pak zavedení jednotné měny GCC, které by ovlivnilo směnné relace země.

Sociální prostředí

Obyvatelé Saúdské Arábie se díky hojným ropným příjmům mohou těšit poměrně štědrému systému sociálních výhod. Jejich zabezpečení je mimo jiné financováno z peněz firem a podnikatelů, kteří musí za tímto účelem odvádět 2,5 % ze svého čistého zisku. Jedním z benefitů je možnost získat zvýhodněné financování při stavbě domů. SAK navíc nemusí bojovat s nedostatkem financí na důchody, neboť značnou převahu mají mladí lidé. Naproti tomu v zemi narůstají rozdíly mezi jednotlivými vrstvami a ne u všech odpovídá životní úroveň výši příjmů z ropy. Navíc se země potýká s nízkou gramotností a práva žen neodpovídají demokratickým principům.

Vláda má v plánu v oblasti sociální zlepšit postavení žen, úroveň vzdělávání či podmínky života nižší třídy obyvatelstva. Navíc je v poslední době propagována tzv. antimigrační politika, kdy se vláda snaží snížit závislost na zahraničních pracovnících a plánuje, že by v roce 2013 neměl počet expatriantů překročit hranici 20 %. Otázkou však zůstává, do jaké míry budou Saúdští Arabové schopni a ochotní zastat místa na pozicích, které doposud patřily výhradně cizincům. Pokud v tomto procesu selžou, může tím saúdská ekonomika velmi utrpět.

Technologické prostředí

Příznivá finanční situace umožňuje dostatečně podpořit výzkum a vývoj. Přestože však jsou do této oblasti vkládány velké investice, podíl těchto výdajů na HDP je ve srovnání s jinými zeměmi poměrně nízký. Nevalná úroveň je zapříčiněna chybějícím technickým vzděláváním. To je spojeno se zaměřením školství na islámské principy a faktem, že většina studentů volí humanitní obory, zejména pak teologii. Společnost pak musí spoléhat na práci expatriantů, což zase neodpovídá představám vlády prosazující proces saúdizace. Chybí zde také dostatečná ochrana duševních práv, kdy i přes provedené změny proudí v saúdské ekonomice velké množství padělaného zboží a napodobenin.

Vláda chce dále pokračovat v podpoře výzkumu a vývoje a také rozvoji telekomunikačních služeb, zejména mobilních telefonů a internetu.

Právní prostředí

Právní systém Saúdské Arábie je charakteristický tradičními konzervativními právními normami, které se velmi odlišují od těch evropských. Soudní moc není navíc oddělena od politické, což často komplikuje některá soudní rozhodnutí. V posledních letech však došlo i v tomto směru k pozitivním změnám. Byly přijaty reformy, které zlepšily podmínky pro obchodní aktivity zahraničních zájemců. Snížil se např. minimální požadovaný kapitál při zakládání společností nebo byl omezen počet procedur potřebných k založení firmy, a to z počtu třinácti na sedm. V blízké době lze pak očekávat další zlepšení, které souvisí s vyššími výdaji na školení soudců, vznik nových specializovaných pracovišť či soudních dvorů. Očekává se také snížení počtu „zakázaných“ oborů pro zahraniční investory a možný pokrok v právní úpravě řešení obchodních sporů, která vzhledem ke své nedokonalosti činí celý systém netransparentním. Co však pravděpodobně zůstane i nadále, jsou kvóty na zaměstnávání saúdských pracovníků a obtížné získávání víz.

Enviromentální prostředí

Saúdská Arábie se snaží dodržovat mezinárodní úmluvy týkající se ochrany životního prostředí a věcí s ním spojených. Jediným nebezpečím, které by v souvislosti s tímto tématem mohlo hrozit, je možné snížení spotřeby ropy na základě Kjótského protokolu.

3.3.3 SWOT analýza⁹⁴

Další metodou, pomocí níž si společnost vytvoří představu o situaci na daném trhu a jejím možném vývoji, je právě analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Na základě zjištěných aspektů si pak subjekt může vytyčit specifické cíle společně se strategiemi na jejich dosažení a lépe se tak připraví na případné překážky či problémy spojené s investicemi do zahraničí. Následující analýza se týká trhu Saúdské Arábie z pohledu českých exportérů.

⁹⁴ Zpracováno dle:

Jaké příležitosti nabízí obchodníkům Saúdská Arábie. <<http://exporter.ihned.cz/c1-18280120-jake-prilezitosti-nabizi-obchodnikum-saudska-arabie>>.

Business Monitor International. *Saudi Arabia Commercial Banking Report*, Q2/2011. Dostupné z databáze EBSCO.

Silné stránky

- Stabilní ekonomika
- Snižování závislosti na ropných příjmech prostřednictvím diverzifikace ekonomiky
- Růst podílu neropných odvětví na HDP
- Ekonomický růst
- Přebytek státního rozpočtu
- Postupné snižování veřejného dluhu
- Aktivní obchodní bilance
- Neustále narůstající počet obyvatel přinášející i větší poptávku
- Silný státní sektor
- Podpora rozvoje soukromého sektoru
- Stabilní politické prostředí
- Členství v mezinárodních organizacích, zejména pak ve WTO
- Významné postavení mezi zeměmi Zálivu
- Reformy na podporu PZI
- Obrovská pracovní síla
- Poměrně vysoká úroveň bankovního sektoru
- Stabilita místní měny vůči USD
- Možnost převodu zisků do zahraničí

Slabé stránky a rizika

- Trvající zákaz vstupu zahraničního kapitálu do některých odvětví vyjmenovaných na tzv. negative listu
- Netransparentnost v oblasti řešení obchodních sporů
- Klientelismus a nepotismus
- Velké množství byrokratických procedur
- Rozdíly mezi jednotlivými vrstvami obyvatel a regiony
- Složitý systém při předkvalifikaci ke státním zakázkám
- Silné konkurenční prostředí dané dlouholetými vazbami s USA, Japonskem nebo Německem
- Příliv levného zboží z asijských zemí

- Nedostatek zkušeností českých podnikatelů s místním prostředím
- Nutnost referencí před navázáním obchodního kontaktu
- Doposud nedokončená privatizace některých odvětví
- Velká citlivost ekonomiky na změnu ceny ropy v důsledku závislosti na této komoditě
- Vysoká nezaměstnanost způsobená mimo jiné specifickou morálkou Saúdských Arabů
- Nízká úroveň technického vzdělávání
- Striktní dodržování zásad islámu, které např. zakazují dovoz některých komodit
- Nebezpečí islámského extremismu
- Napjatá situace v daném regionu
- Vysoká míra inflace
- Nestabilita místní měny vůči EUR díky pevné vazbě na USD
- Uměle vytvářená pracovní místa a proces saúdizace
- Problémy spojené s arabskými překlady a najímáním místních právníků
- Nedokonalost statistického výkaznictví
- Nebezpečí útoků na ropná pole

Příležitosti

- Plánované projekty v oblasti energetického průmyslu
- Rozvoj využití nanotechnologií
- Výstavba ekonomických měst
- Budování infrastruktury
- Výstavba zdravotnických a vzdělávacích zařízení
- Diverzifikace ekonomiky s podporou neropných odvětví
- Diverzifikace teritoriální struktury zahraničního obchodu
- Dostatek finančních prostředků
- Větší otevřenost zahraničnímu kapitálu
- Snaha o zlepšování životního prostředí
- Očekávané přijetí hypotečního zákona v tomto roce

Provedená SWOT analýza napovídá, že české subjekty mající nebo plánující obchodní aktivity v Saúdské Arábii musí počítat s velmi specifickým prostředím. Na

jedné straně na ně čeká stabilní ekonomická situace se silným makroekonomickým základem, narůstající spotřební poptávkou a reformami ulehčujícími a podporujícími příliv zahraničního kapitálu do země. Na straně druhé, se setkají s velmi konkurenčním prostředím, které je vyvoláno kombinací tradičních obchodních partnerů a velmi se rozvíjejícího obchodního styku s asijským regionem. Navíc stále existují odvětví, do kterých mají zahraniční obchodníci zakázáno vstoupit, obchodní vztahy jsou závislé na referencích a vše je ovlivněno striktním dodržováním islámských norem. Pokud však investoři dokážou překonat tato rizika, mohou využít velké množství příležitostí, které tento trh nabízí.

3.3.4 Podmínky uplatnění českých subjektů na trhu SAK⁹⁵

Úspěšnost uplatnění českého zboží a služeb na saúdském trhu se odvíjí od několika faktorů. Obchodník se musí vybavit trpělivostí, musí být schopen přesvědčit tamní partnery, že jeho nabídka je nejvýhodnější, a musí respektovat kulturní odlišnosti, kterým je věnována celá čtvrtá kapitola. Nejdůležitější je však nalezení takového partnera, jehož jednání bude spolehlivé a který bude o danou spolupráci opravdu stát.

Navázání kontaktu s místním obchodníkem může ulehčit účast na různých veletrzích a výstavách, které jsou v Saúdské Arábii hojně pořádány. Pomocnou ruku mohou podat i specializované instituce, mezi něž patří např. Česko-arabská obchodní komora, příslušné oddělení Zastupitelského úřadu ČR v Rijádu či Česko-saúdská podnikatelská rada. Před navázáním samotné spolupráce je však vhodné si danou společnost prověřit. Je žádoucí, aby byla schopna a ochotna získávat zakázky, měla možnost působit v celém geograficky rozlehlém saúdském regionu a byla dostatečně kapitálově vybavená. Napovědět nám přitom mohou informace o počtu a kvalifikovanosti zaměstnanců, sídlo společnosti nebo i vybavenost kanceláří. Vhodný partner nám navíc pomůže projít administrativními úkony spojenými s velkým množstvím byrokratických procedur.

Další překážkou, na kterou je nutné se připravit, je spleť systémů zákonů, předpisů a vyhlášek. Mnohé z nich totiž nejsou veřejně dostupné na internetu a často neexistují ani v kompletním znění po změnách, které jsou prováděny prostřednictvím dekretů. Proto je lepší najmout si místního právníka, a to hlavně v případě složitějších

⁹⁵ *Saúdskoarabské království, Spojené arabské emiráty, Kuvajt*. Exportér: Magazín Hospodářských novin, č. 4/2006.

jednání či zakládání podniku. Překvapit by nás dále neměly nestandardní platební a dodací podmínky, které si saúdští obchodníci mohou někdy diktovat. Výjimkou tak není např. požadavek na platbu na místě až po převzetí zboží nebo platba v hotovosti i v případě velkých finančních obnosů. Celkově je však platební morálka na velmi vysoké úrovni, k čemuž přispívá běžné využívání dokumentárního inkasa a akreditivu. Zvláštností je pak odmítání úroku. Dle islámského práva šaría je totiž Bůh obchodu nakloněn, ale úroky zakázal. Takže pokud chceme s muslimskými zeměmi obchodovat, budeme muset tento fakt přijmout. Existuje však způsob, jak zisku z půjčených peněz dosáhnout. Pokud se obě strany dohodnou, může věřitel dosáhnout na přiměřený podíl ze zisku, který dlužník nabude z nasazených peněz. Když si chce muslim např. koupit auto a nemá na něj dostatek prostředků, uzavře dohodu s bankou, která vůz koupí a zájemci jej prodá za vyšší cenu. Saúdská Arábie je jednou ze čtyř zemí, kde v současnosti platí státem kontrolovaný zákaz úroků.⁹⁶

S čím se pak čeští obchodníci zcela jistě při jednání se Saúdskými Araby setkají, je smlouvání. Tento charakteristický rys se projevuje ve všech arabských kulturách a neměl by nás zarazit. Smlouvat se bude o ceně, platebních i dodacích podmínkách nebo o doprovodných službách. Není však nutné ustupovat ze svých požadavků, stačí jen nasadit „přísnější“ návrhy a pak velkoryse ustupovat.

Za zmínku stojí také postup při zaměstnávání v SAK. Pokud chce český občan pracovat v této zemi, musí mít tzv. sponzora, bez něhož nelze získat saúdské vízum. Se zaměstnancem je ve většině případů uzavřena pracovní smlouva na jeden až dva roky a je mu vyřízeno dlouhodobé pracovní vízum společně s místním průkazem totožnosti. Sponzor dále hradí ubytování, dopravu na pracoviště a také minimálně jednu zpáteční letenku pro cestu domů. Pokud by česká společnost chtěla ve své místní pobočce někoho zaměstnat, musí být v zemi registrována. Je nutné mít však na paměti, že některé pozice jsou určeny výhradně místním obyvatelům a ženy mohou vykonávat jen určitá povolání. Zajímavé je, že se mzdy a platy nedaní, ale je z nich odváděno sociální pojištění až do výše 15 %. Pracovní týden pak trvá šest dnů a čítá obvykle 48 hodin. Pokud je vyžadována práce přes čas, náleží zaměstnanci příplatek ve výši 50 %. Nárok má také na minimálně dva týdny dovolené.⁹⁷

⁹⁶ Dalšími zeměmi jsou: Pákistán, Súdán a Irán.

⁹⁷ Zastupitelský úřad v Rijádu. *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie: Základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu*, s. 37.

V případě zakládání podniku nebo otevírání kanceláře je potřeba registrace na oprávněném oddělení Ministerstva obchodu a průmyslu. Zahraniční investice, které dle novelizovaného zákona mohou být stoprocentně vlastněné zahraničním subjektem, musí být navíc schváleny státní agenturou SAGIA. Více se o této problematice zmiňují v kapitole 2.5.

Součástí vstupu na kterýkoliv trh jsou často veletrhy a výstavy. Saúdská Arábie seznámila veřejnost v listopadu 2006 s novými pravidly, které se této tematiky týkají.⁹⁸ Mezi ně patří následující. Jediným subjektem, který může jednat o pořádání výstav, jsou Zastupitelské úřady. Ty svůj požadavek zasílají Ministerstvu obchodu a průmyslu SAK prostřednictvím MZV SAK. Žádost je nutné dodat nejméně půl roku předem. Výstava musí být navíc zorganizována specializovanou saúdskou společností. Na samotné akci je dovoleno vystavovat maximálně pět kusů jednoho zboží a jeho prodej je povolen jen po dobu dvou posledních dnů akce. Pokud není prodej uskutečněn saúdskou společností, musí být zboží vyvezeno mimo SAK. Seznam pořádaných veletrhů a výstav je k dispozici na internetových stránkách.⁹⁹

3.3.5 Obchodní příležitosti

Již několikrát jsem v této práci uvedla, že se saúdská vláda snaží o diverzifikaci ekonomiky a také teritoriální struktury zahraničního obchodu. Díky tomu se tak otevírají nové možnosti pro investice a obchodní aktivity českých subjektů, které mohou využít potenciálních příležitostí v mnoha oborech. O aktuálních nabídkách a situaci se zmiňují právě v této podkapitole.

Na základě posledního přijatého pětiletého plánu a smělého rozpočtu na rok 2011 lze předpokládat, že mezi perspektivní obory budou nadále patřit *energetický a vodohospodářský průmysl*. Další odsolování mořské vody vyžadované narůstající spotřebou domácností a v průmyslu, plánovaná stavba hliníkáren a komplexní řešení čištění odpadních vod jsou oblastmi, ve kterých by české firmy mohly najít uplatnění.

Také nejrozvinutější odvětví průmyslových aktivit – *petrochemie* – skýtá určité možnosti v podobě českých subdodávek pro světové dodavatele, distribuce kontrolních přístrojů, armatur, potrubí a dalšího specifického příslušenství. Nově rozvíjejícími obory

⁹⁸ Zastupitelský úřad v Rijádu. *Souhrnné teritoriální informace Saúdské Arábie: Základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu*, s. 39.

⁹⁹ <www.recexpo.com>, <www.acexpos.com> a <www.dhahran-expo.com>.

jsou pak *metalurgie* soustředící se na výrobu trubek a plechů a *ochrana životního prostředí* s požadavkem na nejnovější technologie na čištění a likvidaci odpadů.

Další příležitosti se nabízejí ve *stavebnictví*, a to v rámci rozvoje infrastruktury, výstavby železničních tratí a nových bytových jednotek, v *těžebním průmyslu* volajícím po nejnovějších technologiích na těžbu zemního plynu a dalších nerostných surovin, nebo v *chemickém a farmaceutickém průmyslu*, ve kterém české firmy uspokojují poptávku po speciálních lécích a lokálních anestetikách. Velký zájem je dále o českou pracovní sílu, zejména pak o české sestry, fyzioterapeuty a lékaře. Ti zde přicházejí hlavně kvůli vysokým platům, které mnohonásobně převyšují ty české. Spokojeni jsou však i s chodem nemocnic a jejich technickým vybavením, které může klidně pocházet z naší země.

Českým subjektům dále nahrává fakt, že je Saúdská Arábie závislá na *dovozu potravin*. Proto se i nadále počítá s přílivem českých mléčných výrobků, pšeničné mouky, kukuřice a rýže. V království navíc roste počet obyvatel a poptávka po *spotřebním zboží* stoupá. Zájem je hlavně o stolní nápojové sklo střední a vyšší třídy, dárkové zboží, vybavení hotelů a rezidencí, polotovary pro výrobu bižuterie, vázy a lustry.¹⁰⁰

Současné hospodářské a sociální reformy dále plánují investice do výzkumu *nanotechnologií* a jejich aplikací do průmyslu. Vzhledem k tomu, že české firmy se mohou pyšnit úspěchy na poli výzkumu a vývoje nanovláken, mohou se ucházet o spolupráci v této oblasti. Saúdská Arábie přitom potřebuje nejen zahraniční know-how, ale také kvalifikovanou místní pracovní sílu. Navázání vědecko-technické spolupráce by mohlo časem vést např. k prodeji licencí na výrobu nanovláken či konkrétních výrobků z nich.¹⁰¹

Další potenciální příležitosti pro české subjekty byly zveřejněny v souvislosti s návštěvou obchodní rady Vlka ve východní provincii. První z nich se týká skupiny firem *Al Suwaidi Group Al Khobar*, které mimo jiné dodávají zařízení pro petrochemický průmysl. Tato společnost má zájem o zapojení českých firem do dvou plánovaných projektů - rozšíření již existující kovárny postavené českými PSJ a ZVU Kovárna a připravované výstavby železářny na zpracování šrotu. Firmy, které jsou s touto

¹⁰⁰ *Jaké příležitosti nabízí obchodníkům Saúdská Arábie.* <<http://exporter.ihned.cz/c1-18280120-jake-prilezitosti-nabizi-obchodnikum-saudska-arabie>>.

¹⁰¹ *Saúdská Arábie zakládá institut nanotechnologií – nové příležitosti pro české firmy.* <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-nanotechnologie-institut/1001052/59311/>>.

společností v kontaktu, již byly osloveny. Další nabídka putovala k českým subjektům v souvislosti s dodávkami historických sloupů z litiny a zařízení na úspory elektrické energie ve veřejném osvětlení, a to ze strany společnosti *Al Oneizi Group*.¹⁰² Do budoucna se dále plánují další společné projekty v rámci výstavby a otevření nových lázeňských a zdravotnických zařízení.

Oborů, ve kterých mohou české společnosti na trhu Saúdské Arábie „zazářit“, je mnoho. Záleží však jen na nich, jak se s danými možnostmi poperou a zda je dostatečně využijí. O těch, kterým se to povedlo, se zmiňuji v následující podkapitole.

3.3.6 České subjekty na trhu SAK

Za nedlouhou dobu trvání obchodních styků mezi ČR a SAK dokázalo několik společností, že mají na to, aby konkurovaly svou nabídkou velkým obchodním velmocím a cenově příznivějším produktům z Číny. Rozhodla jsem se několik z nich oslovit a požádat je o poskytnutí osobních postřehů získaných při obchodování v této lokalitě. Za tímto účelem jsem vytvořila dotazník, který obsahoval devět uzavřených a osm otevřených otázek.¹⁰³ Bohužel návratnost byla velmi nízká. Odezva přišla jenom od šesti oslovených z celkového počtu třiceti. Pouhé dvě společnosti pak poskytly data dostatečně relevantní na to, aby se dala dále využít.

První z nich je společnost **ComAp spol. s r.o.**¹⁰⁴, která se specializuje na dodávky nových a přestavbu starých řídicích systémů pro dieselagregáty a kogenerační jednotky. Region Blízkého a Středního východu má na starosti pan Ing. Petr Gryc, který mi poskytl cenné informace. Firma vstoupila na trh SAK nejdříve prostřednictvím švýcarské společnosti, která zde měla již dostatečně vybudovanou distribuční síť a své portfolio pouze rozšířila o služby od ComAp. Poté však, co začala klesat konkurenceschopnost a firmě chyběl dostatečný feedback od klientů a zákazníků, rozhodla se smlouvu vypovědět a založila v SAK vlastní pobočku. Díky tomu, že za doby působení skrz švýcarského partnera získali dostatek referencí a zákazníků, nesetkali se při vstupu s žádnými překážkami. V současné době poskytují na saúdském trhu dva typy produktů. Nabízejí samotný výrobek – dieselagregáty - firmám, které jej dále prodávají nebo

¹⁰² *Možnosti pro české firmy v saúdskoarabské provincii Asharqia.*

<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-prilezitost-investice/1001052/59312/>>.

¹⁰³ Dotazník je uveden v příloze.

¹⁰⁴ ComAp s.r.o. <<http://www.comap.cz/>>.

půjčují. Druhou možností je prodej komplexního řešení koncovým zákazníkům, kterými jsou např. nemocnice. Pan Gryc upozornil také na to, že zahraniční společnosti mají možnost založit v SAK buďto výhradně „foreign company“ s daným minimálním kapitálem a dovozním clem ve výši 2 %, nebo využít záruky od místního „sponzora“, který za to dostává odměnu dle dohody ve výši 2 až 15 % z čistého zisku. Zajímavostí je, že název firmy musí být volně přeložitelný do arabštiny. Při jednání se saúdskými partnery je pak podle něj nejdůležitější udržování přátelských vztahů, které jsou klíčem k úspěchu a které se rozvíjí např. při soukromých návštěvách v ČR. Osobní schůzky mají přednost před emailem nebo telefonem, přestože při kontaktu s jinými zeměmi jsou běžně využívány videokonference a komunikace přes internet. Dalšími zmíněnými specifiky jsou smlouvání, kdy je doporučováno nasadit cenu hodně vysoko, aby byl prostor pro slevu, a lhaní, které je podle Gryce součástí arabské kultury a setkává se s ním téměř při každém jednání. Dále jsem se dozvěděla, že Saúdové jsou hodně temperamentní, na první místo staví rodinu a není ničím neobvyklým mít alespoň dvě manželky, které však musí být naprosto stejně zabezpečeny a první z nich musí být Saúdka. Jinak je v zemi nízká úroveň školství, zejména vysokoškolského, lidé jsou rozděleni do tříd a funguje zde jakýsi „kastovní“ systém. Velkou roli hrají peníze, které jsou pro některé Saúdy ekvivalentem kvality a charakteru člověka. To prý nejspíš souvisí s tím, že většina tamních obyvatel nabyla bohatství bez jakéhokoli přičinění a absolutně si jej neváží. Nevadí jim například dát sto tisíc za takovou poznávací značku automobilu, jakou přesně chtějí. Celkově však pan Gryc zhodnotil spolupráci se zástupci této země velmi kladně.

Další společností, která se může chlubit úspěchem dosaženým na trhu Saúdské Arábie, je **BMT Medical Technology s.r.o.**, která zde vyváží jimi vyráběná strojírenská zdravotnická zařízení.¹⁰⁵ Její zástupce pan Tomáš Tuček, Dipl. Eng. se se mnou prostřednictvím emailové komunikace podělil o nejdůležitější postřehy týkající se obchodování v SAK. V 90. letech se firma BMT v souvislosti s expanzí do blízkých oblastí mimo Evropský trh rozhodla zařadit mezi svá prioritní teritoria Saúdskou Arábii. Důvodem byly zejména rozloha země a předpokládaný potenciál jejího trhu. Jako formu vstupu zvolili nezávislé obchodní zastoupení, prostřednictvím něhož zde působí dodnes a zatím ani neuvažují o založení dceřiné společnosti. Při pronikání na trh se firma musela potýkat s absencí jakýchkoli referenčních projektů v zemi a nemohla se opřít ani

¹⁰⁵ BMT Medical Technology s.r.o. <<http://www.bmt.cz/>>.

o známou značku, která společně s tradicí hrají velkou roli. Kontakt byl nakonec navázán v rámci veletrhu bez pomoci jakýchkoliv českých či saúdských institucí na podporu exportu. V současné době mají své přístroje přibližně ve 200 nemocnicích. Jedná se však výhradně o privátní zařízení, neboť se jim doposud nepodařilo prosadit přes projekty místního ministerstva zdravotnictví. Co se týká samotného obchodního jednání, opět se potvrdilo, že Arabové rádi předvádí své obchodní umění a zaměřují se na výnosné nabídky. Pokud výrobek není cenově nebo kvalitativně vyhovující, šance na jeho prodej není velká. Zástupce firmy musí být navíc schopen jednat se zákazníkem o ceně, což opět souvisí se zálibou ve smlouvání. Jednání je dále ve srovnání s evropskými poměry delší, rozhodnutí jsou více ovlivněna referencemi a vlastní kvalitou vyjednávacích schopností zúčastněných. Navíc je potřeba být opatrný a důsledný v oblasti poprodejních služeb, zejména pak servisu. Na ten Saúdové kladou často nedostatečný důraz, ačkoliv koncový saúdský zákazník očekává stejnou kvalitu služeb jako ten evropský. Je nutné také dodat, že spolupráci s místním partnerem má na starosti stále stejný tým tří lidí, kteří mají mezi sebou rozdělení úkoly. Se svým protějškem se pak scházejí docela často, většinou se jedná o dvě návštěvy v SAK, jednu v ČR a jedno až dvě setkání v rámci mezinárodních veletrhů zdravotnické techniky. Běžně s nimi hovoří anglicky a převažuje emailová komunikace. Do budoucna by pak společnost chtěla proniknout se svými produkty i do sektoru státních zdravotnických a léčebných zařízení.

Podobné zaměření jako předchozí uvedený subjekt má i společnost **Linet**, která má s obchodováním na saúdském trhu bohaté zkušenosti. Opět jsem se snažila získat informace přímo od zástupce této společnosti, avšak osoba, která má tento region na starosti, je na své pozici teprve od prosince 2010 a s daným teritoriem se teprve blíže seznamuje. Proto jsem využila materiálů z firemního časopisu *Komfort*, který je volně ke stažení na webových stránkách a který se v několika číslech této problematice věnuje.¹⁰⁶ Společnost Linet vznikla v roce 1990 a patří ke světovým poskytovatelům inovativních řešení pro zdravotnickou a ošetrovatelskou péči. Produkty jsou distribuovány do 93 zemí světa, kdy jednou z nich je právě Saúdskoarabské království. Historie působení Linetu v této zemi se datuje od roku 2001, kdy se společnost poprvé samostatně prezentovala na prestižní výstavě Arab Health v Dubaji. Před tímto rokem na trhu působila prostřednictvím jiných firem, ale protože nebyla s jejich službami spokojena, rozhodla se

¹⁰⁶ Zpracováno dle:

Linet na Středním východě. *Komfort* 3/2004

Linet zabodoval na veletrhu Arab Health v Dubaji. *Komfort* 1/2007

Úspěšná česká mise v Saúdské Arábii. *Komfort* 2/2006

prosadit samostatně. Díky účasti na veletrhu bylo navázáno mnoho kvalitních kontaktů a podařilo se získat obchodní zakázky v celkové hodnotě 24 milionů korun. Společnost se navíc těší přízni samotného Ministerstva zdravotnictví SAK, které má hlavní slovo při rozhodování o nákupu vybavení nemocnic. Sám ministr dokonce navštívil sídlo společnosti v ČR, kde se na vlastní oči přesvědčil, jak funguje výroba a ověřování kvality lůžek. Nejen pozitivní vztahy s místními institucemi jsou však klíčem k úspěšnému působení Linetu na tomto území. Společnost si je totiž vědoma, že v takové zemi, jakou je Saúdská Arábie, je více než nutné neustále pracovat na budování dobrého jména a pečovat o spokojenost zákazníků. V těžké konkurenci největších producentů lůžek z USA, Japonska a Německa se dokázala prosadit zejména díky znalostem specifík odlišného kulturního prostředí a nabídkou nadstandardním služeb, mezi které patří např. preventivní prohlídky, servis lůžek nebo poskytnutí produktů na dlouhodobé testování nemocnicím, které je prozatím neznají. Mimo to Linetu velmi pomohl Zastupitelský úřad ČR v Rijádu, který při oficiálních setkání umožnil oslovit vlivné lidi z ministerstva a ze zdravotnictví a prezentoval společnost jako důvěryhodného partnera.

České zdravotnictví stojí i za dalším úspěchem českého subjektu v SAK. V roce 2008 byl totiž v Dammamu otevřen společný podnik mezi lázněmi **Darkov a Saihat Medical Society**. Toto rehabilitační centrum se věnuje léčbě pohybového ústrojí a cévních chorob podle českého lázeňského know-how a setkáme se v něm s plně kvalifikovaným českým personálem. V blízké době bude navíc komplex doplněn o nový bazén a ubytovací zařízení o kapacitě 110 lůžek. Na základě spokojenosti a také zájmu ze strany místních pacientů se pak do budoucna uvažuje o otevření dalšího střediska.¹⁰⁷

Mimo výše uvedené společnosti patří ke stabilním obchodním partnerům Saúdské Arábie **Škoda Auto**. Jako první do této země dovezla vozy s dieselovými motory a s cílem podpořit odbyt se zaměřila na poskytování široké palety doprovodných služeb. Své zastoupení mají v zemi i společnosti **Foxconn** dodávající do SAK přístroje na automatické zpracování dat, **Alstom** specializující se na energetické a dopravní systémy nebo **Novotech Bohemia Industries**, která v roce 2001 dokončila výstavbu zápusťkové kovářny. Opomenout nemohu ani vývozce mléčných výrobků **Madeta**, dodavatele lustrů, českého skla a křišťálu **Foibos** či světoznámě proslulou společnost **Moser**, o jejíž výrobky je v SAK velký zájem.

¹⁰⁷ Informace z prezentace českých lázní v Saúdské Arábii. <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-prezentace-cr-lazne/1001052/59937/>>.

Poslední firmou, kterou chci zmínit, je **Siemens**. Ta letos získala zakázku na dodávku komponent pro elektrárnu v Saúdské Arábii v hodnotě jedné miliardy korun a jde tedy o jednu z největších zakázek pro Siemens Energy v regionu Středního východu.¹⁰⁸

¹⁰⁸ *Siemens dodá komponenty pro elektrárnu v Saúdské Arábii v celkové hodnotě přesahující 1 miliardu dolarů.* <<http://www.siemens.cz/siemjet/cz/home/energy/press/releases/new/Main/61097.jet>>.

4 Kulturní specifika SAK

Každý, kdo chce investovat či prodávat svůj produkt v cizí zemi, musí kromě obchodních, odborných, platebních a dalších znalostí mít přehled o kultuře dané země. Porozumění a respektování kulturních rozdílů a specifik je jedním z faktorů, který má vliv na výsledek obchodních aktivit. Důkazem je zkušenost společnosti Linet, která díky dostatečnému povědomí o saúdskoarabském kulturním prostředí dokázala na trhu uspět navzdory silně konkurenčnímu klimatu. Proto je tato kapitola věnována charakteristice kultury Saúdské Arábie s důrazem na její projevy v obchodním jednání.

4.1 Charakteristika SAK dle Geerta Hofstedeho¹⁰⁹

Původem holandský profesor Geert Hofstede se ve svých pracích zabývá kulturními odlišnostmi a je celosvětově uznávaným odborníkem v této oblasti. S cílem získat co nejlepší představu o tom, jak jsou hodnoty na pracovišti ovlivněny kulturou, provedl několik výzkumů ve společnosti IBM. Data, která v letech 1967 až 1973 získal, pocházela z více než sedmdesáti zemí, avšak využity byly nejdříve pouze čtyři desítky z nich. V současné době existují údaje o sedmdesáti čtyřech zemích a regionech, mezi kterými nechybí jak Česká republika, tak Saúdská Arábie zahrnutá pod Arabský svět. Z analýzy výsledků vytvořil Hofstede model čtyř základních dimenzí, pomocí nichž mohou být zkoumány a interpretovány rozdíly mezi různými kulturami. Těmito dimenzemi jsou: vzdálenost moci, vztah k nejistotě, míra maskulinních hodnot a míra individualismu. Každá z těchto kategorií je měřena indexy od 0 do 100. Poté, co Hofstede uskutečnil výzkum mezi zaměstnanci a manažery v Číně, vznikla pátá dimenze vztah k času, která byla prozatím aplikována na 23 zemí. V této podkapitole se soustředím na význam jednotlivých dimenzí a jejich podobu v případě SAK a ČR.

¹⁰⁹ Zpracováno dle:

BOČÁNKOVÁ, M. *Intercultural Communication*, s. 7-18.

ČÁBELKOVÁ, I. *Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede: Kultury a organizace. Software lidské mysli.*

< <http://lidemesta.cz/index.php?id=282>>. HOFSTEDE, G. *Kultury a organizace: software lidské mysli: spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití.*

Geert Hofstede. *Cultural Dimensions* <http://www.geert-hofstede.com/geert_hofstede_resources.shtml>.

4.1.1 Vzdálenost moci (Power Distance Index, PDI)

Tato dimenze vyjadřuje, jakým způsobem vnímají lidé rozdělení moci ve společnosti. Na základě jejich vztahu k autoritám v rámci ní, rodiny, na pracovišti či ve škole rozlišujeme, zda se jedná o kultury s velkou či malou vzdáleností moci. Velká vzdálenost moci je spojena s nerovnoměrným rozdělením rolí, jasně vymezenou hierarchií a projevující se snahou o co největší centralizaci moci. Děti jsou závislé na rozhodování rodičů a nesmí si nikdy dovolit kritizovat své učitele. Naproti tomu země s malou vzdáleností moci prosazují, aby každý měl stejná práva a postavení, funguje zde decentralizace a s dětmi je jednáno jako s rovnými partnery. Ve škole se běžně diskutuje, žáci se nemusí bát vyjádřit svůj názor a mohou naplno ventilovat svou kreativitu.

Právě tato dimenze je společně s vysokou mírou vyhýbání se nejistotě dominantním znakem arabské kultury. Velmi vysoký index 80 řadí Saúdskou Arábii mezi země, ve kterých jsou moc a bohatství distribuovány velmi nerovnoměrně a lidé jsou od narození zařazeni do určité společenské třídy, z níž je velmi obtížné se dostat. Obyvatelé respektují náboženské tradice, řídí se dle zákonů a nařízení krále. Autoritu projevují i v rodinném kruhu, kde hlavou rodiny je muž, žena dodržuje jasně vymezená pravidla a děti vzhlížejí ke svým rodičům. ČR má oproti SAK menší vzdálenost moci, neboť v jejím případě dosahuje index hodnoty 57.

4.1.2 Individualismus vs. kolektivismus (Individualism, IDV)

Dimenze individualismu rozděluje společnosti dle vztahu jedince ke skupině. Pokud se každý soustředí pouze sám na sebe, bere v potaz jen vztahy v úzkém kruhu rodiny a jeho chování je nezávislé na ostatních, mluvíme o individualistických kulturách. Děti jsou v nich podporovány, aby vyjadřovaly svůj názor a učily se činit rozhodnutí dle svých zájmů. V zaměstnání je každý ohodnocen podle individuálního výkonu a nese si odpovědnost za to, co dělá. Protikladem jsou kolektivistické kultury, ve kterých je člověk od malička integrován do nějaké skupiny a té většinou zůstává loajální po celý svůj život. Rodina je zde chápána v širším slova smyslu a důležitým znakem je harmonie, která by měla být dosažena ve všech sférách života. Pracovník je často odměňován na základě skupinového hodnocení a pracuje jako součást týmu.

Právě v této dimenzi dosáhla arabská kultura a potažmo i Saúdská Arábie nejnižší hodnoty, a to 38. Jedná se tedy o silně kolektivistickou zemi, ve které hrají nesmírnou

roli vztahy, rodina a loajalita. Na osobních sympatiích je založen také obchod, který je dělán přes člověka a ne přes firmu. Přátelé jsou pak hned po široké rodině druhou nejdůležitější skupinou v životě Saúdských Arabů. ČR je ve srovnání s nízkým arabským indexem spíše individualistická. I její index je však pod celosvětovým průměrem, který činí 64.

4.1.3 Maskulinita (Masculinity, MAS)

Podle toho, jak jsou ve společnosti rozděleny role mezi pohlavími a jaké vlastnosti u lidí převažují, dělíme země na maskulinní a femininní. Vysoká míra maskulinity je spojena s asertivitou, ambicemi a materiálními hodnotami. Lidé kladou důraz na úspěch a peníze, klidně řeší problémy ostrou výměnou argumentů a jejich životní role spočívá v tom, že žijí, aby pracovali. Děti jsou v takto zaměřené společnosti vedeny k soutěživosti a vytyčování smělých cílů. Ve škole se pak nebojí vyjádřit svůj nesouhlas a otevřeně prezentují své názory. Pravým opakem jsou pak ty kultury, které se soustředí na sociální aspekty, péči o druhé, vztahy a starost o slabší. Ženy a muži jsou si zde rovni a pracují, aby žili. Rozpory je nejlepší řešit kompromisem.

Saúdská společnost je díky hodnotě 52 řazena mezi maskulinní. To vzhledem k tomu, co v této práci bylo o postavení žen a rozdělení rolí již několikrát řečeno, není jistě žádným překvapením. Muži mají dominantní postavení, ženy se naopak téměř neúčastní veřejného života a musí žít v souladu s nejrůznějšími pravidly, která jsou velmi omezující. Tato skutečnost však možná více než z kulturních aspektů vychází z islámu, který, jak víme, ovlivňuje veškeré dění v této zemi a jeho tradice jsou určujícími pravidly pro každodenní život. ČR má index 57, což ji řadí také do maskulinní skupiny.

4.1.4 Vztah k nejistotě (Uncertainty Avoidance Index, UAI)

Tato čtvrtá Hofstedeho dimenze vyplývá ze vztahu společnosti k nejistotě a riziku. V případě, že index dosahuje nízkých hodnot, jsou nejisté a neznámé situace spíše vítány a určitě nezpůsobují žádný velký stres. Riziko je zcela běžnou věcí a nejsou nutná žádná striktní pravidla. Lidé pracují dostatečně tvrdě, ale mají rádi také odpočinek. V kulturách, které mají averzi k nejistotě, panuje stres, strach z neznámých a odlišných věcí. Její příslušníci potřebují mít na všechno pravidla, nemají rádi inovace a časté

změny. Pracovní morálka je výtečná, lidé mají neustále co dělat a řídí se heslem „čas jsou peníze“. Důležitá je dochvilnost a preciznost při plnění úkolů.

Saúdská společnost patří s indexem 68 k druhé jmenované skupině. Projevuje se v ní velmi nízká tolerance nejistoty následovaná velkým množstvím zákonů, pravidel, vyhlášek a kontrolních mechanismů. Tato konzervativní společnost se snaží vyhnout jakýmkoliv náhlým změnám, což v jejím případě příliš nesvědčí přijímání a implementaci různorodých reforem. ČR má u této dimenze vyšší hodnotu než SAK. Index 74 svědčí o tom, že čeští obchodníci mají pevné plány, harmonogramy a podmínky. To však vůbec neplatí o jejich partnerech ze SAK, kteří si libují ve smlouvání a zdlouhavém rozhodování.

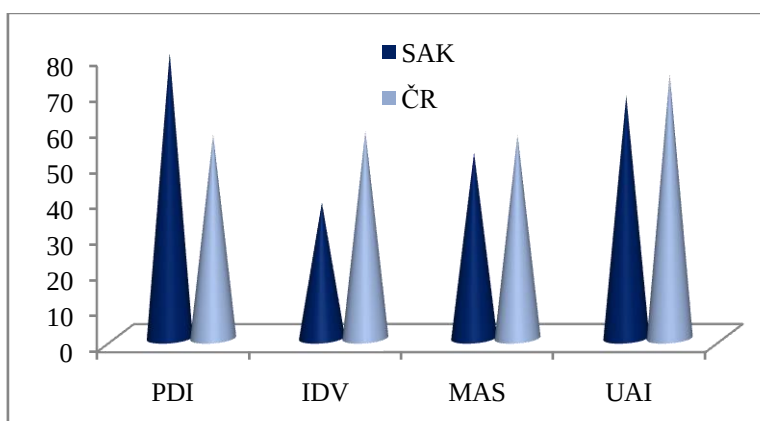
4.1.5 Dlouhodobá orientace (Long Term Orientation, LTO)

Dodatečně vytvořená pátá dimenze vznikla na základě porovnávání chování mezi západním a východním světem a jde v ní o ochotu a schopnost plánovat do budoucna. Krátkodobá orientace znamená, že se lidé koncentrují na současné dění a takové činnosti, jejichž výsledek se projeví v krátkém časovém intervalu. Naproti tomu dlouhodobá orientace vede k uctívání tradic, spořivému a šetrnému jednání a vytrvalosti.

Vzhledem k tomu, že tato dimenze byla doposud popsána jen u 23 zemí, mezi nimiž Saúdská Arábie i ČR chybí, mohu se pouze pokusit dané hodnoty odhadovat. Saúdové jsou podle mne spíše dlouhodobě orientovaným národem, neboť lpí na tradicích, náboženství a při obchodním styku preferují dlouhodobější vztahy.

Srovnání indexů výše uvedených dimenzí, kromě té poslední, je graficky zobrazeno v následujícím grafu:

Graf 11: Hodnotová orientace SAK a ČR dle Geerta Hofstede



Zdroj: Geert Hofstede: Cultural Dimensions. <<http://www.geert-hofstede.com/>>.

4.2 Postavení žen ve společnosti¹¹⁰

Postavení a role ženy vychází z koncepce rodinné „cti“. Je od ní vyžadován určitý způsob chování, který je dán souborem pravidel a zákonů. Žena je téměř vyřazena z veřejného života, o její zabezpečení se stará mužská část rodiny a donedávna byla namísto vlastního průkazu totožnosti zapsána do průkazu svého otce, případně manžela. Absence „občanky“ vedla ke komplikacím při cestování, jednání s úřady nebo vykonávání právních úkonů. Byla také důvodem, proč se ženy nemohly účastnit prvních voleb do místních zastupitelstev. O změně v této oblasti bylo rozhodnuto v roce 2001, kdy byly vydány první průkazy ženám starším dvaadvaceti let.¹¹¹ Ne všechny si však o ně zažádaly. V dubnu 2010 se pak objevila zpráva, že ženy budou moci disponovat speciálním průkazem, který je bude opravňovat k cestování v rámci GCC.¹¹²

V Saúdské Arábii je dodržována zásada oddělování pohlaví. Segregace se týká mimo jiné škol, kdy nedostatek kompetentních vyučujících – žen je řešen pomocí televizního přenosu přednášek mužských učitelů a telefonních konzultací. Ženy se mohou stýkat jen s ostatními ženami, nesmí zůstat samy s cizím mužem a při společenských akcích by měly být doprovázeny svým otcem, manželem nebo bratrem. Na dodržování oddělování pohlaví dohlíží náboženská mravnostní policie mutawa, která má pravomoc zadržet muže a ženy, pokud zjistí, že nepatří do rodinného okruhu. V současné době se velmi rozmáhá komunikace přes internet a pomocí mobilních telefonů, což mladým lidem umožňuje vzájemné setkání, aniž by za něj byli trestáni.

Dalším specifikem postavení žen v SAK jsou určitá omezení týkající se zaměstnání. Aby žena mohla pracovat, musí prokázat, že nebude narušena péče o manžela, děti a domácnost. Zakázána je navíc práce ve smíšeném prostředí s muži a jejich pozici je ztížena nemožností řízení, neexistencí veřejné dopravy a nedostatkem školek. Většina žen se tak věnuje práci v charitativních organizacích, pracují ve školství, bankách pro ženy, v administrativě nebo sociálních službách. Pokud mezi nimi jsou podnikatelky, mají svého poručníka. Zajímavostí je, že zatímco v Evropě je zcela běžné najít v supermarketech ženu za pokladnou, v Saúdské Arábii je to něco nevídaného. Toto povolání je určeno pouze pro muže, a když se loni pokusil řetěz Panda zaměstnat na této

¹¹⁰ VOJTÍŠKOVÁ, V. *Postavení žen v íránské a saúdské společnosti*.

<<http://clovek.ff.cuni.cz/view.php?cisloclanku=2009063006>>.

¹¹¹ *Saudi government bans women's suffrage*. <http://www.msnbc.msn.com/id/6228405/ns/world_news/>.

¹¹² *With new ID cards Saudi women can travel to Gulf Cooperation Council Countries without male guardian*. <<http://www.eturbonews.com/15323/new-id-cards-saudi-women-can-travel-gulf-cooperation-council-cou>>.

pozici ženy, vyvolal vlnu odmítavých reakcí, které dosáhly svého.¹¹³ Velkou výjimkou je pak zaměstnání žen ve společnosti ARAMCO, kde mají stejný plat i výhody jako muži, jsou s nimi ve vzájemném kontaktu a mohou v areálu samy řídit automobil. Dalšího uvolnění v souvislosti se zaměstnáváním žen by mohlo přijít s nově připravovaným zákonem, který by měl právnickám umožnit působit v roli advokátky u soudu. Ženy by tak mohly řešit rodinné kauzy, včetně rozvodů a opatrovnictví přímo před soudem. Doposud pracovaly pouze v soudních či vládních kancelářích a nesměly dokončovat své předběžné procedury s notáři bez přítomnosti svědka.¹¹⁴

Konzervativní rozdělení rolí mezi muži a ženami se projevuje také v mnoha právních oblastech. Již dříve jsem v této práci zmínila, že muž má absolutní právo na rozvod, nemusí uvést důvod a nerozhoduje o tom žádná instituce. Žena naproti tomu musí rozhodnutí zdůvodnit a teprve soud určí, zda bude manželství rozvedeno. V současné době jsou velmi oblíbené svatební smlouvy, kde si ženy mohou některé věci ošetřit. Využívají např. možnosti dát si do ní požadavek, že pokud by měl manžel další ženu, mohou se s ním nechat rozvést. Děti při ukončení manželství připadají muži a jeho rodině, a to pokud jsou chlapci starší než sedm let a dívky mají více než devět. Velmi zarážející je pak nejnížší možná hranice pro sňatek, která je v SAK stanovena na třináct let. Svědectví ženy má také poloviční váhu než svědectví muže.

Zmíněn byl již zákaz řízení automobilů, který se stále častěji stává předmětem diskuzí. Manželka jednoho z nejbohatšího muže světa, saúdského prince Valida bin Talála, se rozhodla za toto právo bojovat a v médiích prohlásila, že sama automobil řídí, i když zatím pouze v cizině. Její manžel by se této možnosti také nebránil. Saúdská Arábie je totiž jedinou zemí, která praktikuje tento zákaz a saúdské ženy tak prozatím řídí jenom při zahraničních návštěvách nebo v sousedním Bahrajnu, kde jim v roce 2008 vydali 1 354 řidičských průkazů.¹¹⁵

Další zajímavostí v souvislosti s velmi omezenými možnostmi žen je volba nejkrásnější dívky Saúdské Arábie – jakási obdoba naší Miss. Vítězka byla vybrána na základě duševní krásy, neboť ta fyzická vzhledem k zahalování ani nemohla být

¹¹³ *V Saúdské Arábii ženy za pokladnu v obchodě nesmějí.* <http://ona.idnes.cz/v-saudske-arabii-zeny-za-pokladnu-v-obchode-nesmeji-f8e-/spolecnost.aspx?c=A100826_220047_spolecnost_lf>.

¹¹⁴ *Dovolme ženám vykonávat advokacii, navrhuje ministr v Saúdské Arábii.* <http://zpravy.idnes.cz/dovolme-zenam-vykonavat-advokacii-navrhuje-ministr-v-saudske-arabii-1i8-/zahranicni.asp?c=A100221_152717_zahranicni_btw>

¹¹⁵ *Ženy v Saúdské Arábii chtějí za volant, podpořila je i princezna.* <http://zpravy.idnes.cz/zeny-v-saudske-arabii-chteji-za-volant-podporila-je-i-princezna-pv1-/zahranicni.asp?c=A090318_080610_zahranicni_zra>.

hodnocena. Dvě stě adeptek na tento titul muselo prokázat jejich vztah k matce a také oddanost k islámským hodnotám. Nekonala se žádná promenáda v plavkách, ani ve večerních robách. Vítězka byla odměněna např. perlovým náhrdelníkem, finančním obnosem či poukázkou na výlet do Malajsie. Úsměvný je však fakt, že oblíbenějšími než tato mužům nepřístupná akce volby Miss, jsou soutěže krásy koz, ovcí nebo velbloudů.¹¹⁶

Je tedy jasné, že ženy v Saúdské Arábii nemají jednoduché postavení. Přestože by se mohlo zdát, že většina z nich není se svou pozicí spokojena, není to úplně tak pravda. Mnohé si už totiž zvykly na pohodlí, finanční zabezpečení ze strany manžela a fakt, že jejich role spočívá v péči o rodinu a domov. Někteří kritici tohoto režimu však říkají, že ženská neviditelnost na veřejnosti slouží jako viditelný symbol vládcovy zbožnosti a že stát činí gesta v podobě vynucování nošení závoje, zákazu řízení či striktního oddělení pohlaví ve všech sférách života, aby ukázal svou oddanost k islámu.

4.3 Společnost a hodnoty¹¹⁷

Saúdskoarabská společnost je charakteristická hierarchickým uspořádáním. Postavení jedince se odvíjí od příslušnosti ke společenské třídě, do níž je zařazen na základě rodinného původu. Člověk přitom může prostřednictvím vzdělání, nabytého bohatství či profesionálního úspěchu změnit své postavení k lepšímu, avšak pořád bude náležet k vrstvě, do které se narodil. Arabové tuto skutečnost plně akceptují.

Na prvním místě je pro každého Saúda rodina v širším slova smyslu. Vztahy mezi příbuznými jsou pevně udržovány a lidé se scházejí ve velkém počtu při mnoha příležitostech. Vzájemné vazby pak hrají nesmírně důležitou roli při získávání zaměstnání či v podnikání. Na druhém místě za rodinou jsou přátelé. Přítel není jen někým, s kým se Arabové chtějí pobavit, ale očekávají od něj pomoc a prokázání laskavostí, přestože není vždy v jejich silách danou věc dodržet. Nikdy se však nesetkáme s přímým odmítnutím a neochotou. S přáteli se často stýkají, udržují kontakt a vedou s nimi sáhodlouhé diskuze nad hrnkem kávy či čaje. Významná je pak loajalita,

¹¹⁶ *Tvář miss Saúdské Arábie spatřily jen porotkyně.* <http://zpravy.idnes.cz/tvar-miss-saudske-arabie-spatrily-jen-porotkyne-fuu-/zahranicni.asp?c=A090724_164939_zahranicni_ipl>.

¹¹⁷ Zpracováno dle:

BOČÁNKOVÁ, M. *Intercultural Communication*, s. 129-145.

ŠRONĚK, I. *Kultura v mezinárodním podnikání*, s. 111-114.

ZAMYKALOVÁ, M. *Mezinárodní obchodní jednání*, s. 143-151.

kteřá má pevnou posloupnost. Na prvním místě je loajalita k rodině, poté k přátelům, Arabům – muslimům a nakonec k nearabským nemuslimům.

Co se týká hodnotové orientace, Arabové věří, že většina toho, co se v jejich životě děje, je kontrolována a určována osudem. Jsou přesvědčeni, že moudrost roste s věkem a že muži a ženy jsou velmi rozdílní. Společnost je velmi konzervativní a projevuje se v ní silná úcta k tradicím. Vysoko v žebříčku hodnot jsou pak důstojnost, čest a pověst, kdy žádoucí chování je takové, které budí dobrý dojem. Arabové jsou hrdí na svou historii a kulturní dědictví, považují sami sebe za štědré, lidské a zdvořilé. Z čeho mají velké obavy, je vliv západní kultury.

V Saúdské Arábii jsou striktně dodržovány zásady islámu a respekt v této oblasti se očekává i od cizinců. Proto není vhodné v období ramádanu na veřejnosti kouřit, pít nebo jíst. Do mešit lze pak vstoupit pouze v době modliteb. Další zákaz se týká fotografování a filmování významných objektů, kdy v centrální části SAK nelze kromě neobydlených oblastí fotografovat vůbec nic. Do země se pak nesmí dovážet předměty související s jiným náboženstvím než je islám nebo časopisy, ve kterých jsou „příliš“ odhalené ženy.

4.4 Specifika obchodního jednání¹¹⁸

Kulturní rozdíly se plně projevují při obchodních jednáních se zahraničními partnery. Musíme si být pro to vědomi skutečnosti, že jejich chování vychází z kulturního prostředí, které je v případě Saúdské Arábie velmi odlišné od toho českého. Před obchodní cestou do cizí země se proto vyplatí zjistit se dostatek informací o tamním způsobu chování, jednacím stylu a zvlátnostech, které nás mohou potkat. Pokud budeme dostatečně „kulturně vnímavý“, můžeme snadněji dosáhnout úspěchu. V této podkapitole se tedy zabývám kulturními specifiky obchodního jednání, jež se týkají vztahu k času, verbální a neverbální komunikace, stolování, oblečení, dárků a samotného průběhu jednání.

¹¹⁸ Zpracováno dle:

BOCÁNKOVÁ, M. *Intercultural Communication*, s. 129-145.

ŠRONĚK, I. *Kultura v mezinárodním podnikání*, s. 111-114, 118.

ZAMYKALOVÁ, M. *Mezinárodní obchodní jednání*, s. 143-155.

Jak úspěšně vyjednávat. Exportér: Magazín Hospodářských novin, č.7/2008.

4.4.1 Doba jednání a vztah k času

Vzhledem k vysokým letním teplotám je lepší plánovat obchodní návštěvy do SAK mezi listopadem a dubnem. Vyhnout bychom se přitom měli době konání posvátné poutě do Mekky a ramadánu, kdy se buď nepracuje vůbec, nebo jen v rámci zkrácené pracovní doby. Napláňovat schůzku bychom měli s několika týdenním předstihem a musíme počítat, že k vyřízení obchodu bude potřeba více návštěv. Během samotného jednání je dobré mít na paměti, že čas v této zemi plyne jinak než v ČR. Jednání jsou zdloouvavá, přerušovaná modlitbami a spěch není na místě. Dochvilnost také není typickou vlastností Saúdských Arabů, přesto je od Evropanů vyžadována a bylo by nezdvořilé, pokud bychom na jednání dorazili pozdě. Přesáhnout bychom kvůli jednání neměli obvyklou pracovní dobu, která končí ve většině firem a na úřadech ve 14 hodin. Na druhou stranu bude saúdský partner ochotný uspořádat jednání ve večerních či pozdních hodinách. Pracovní týden zde trvá šest dnů, a to od soboty do čtvrtka.

Za zmínku stojí také odlišný letopočet, který Saúdové používají. Ten se datuje od roku 622, a proto se v dokumentech často používá písmeno H označující tamní letopočet a G pro ten náš.

4.4.2 Komunikace

Běžným jednacím jazykem v Saúdské Arábii je angličtina, kdy většina osob působících v zahraniční a obchodní sféře tento jazyk dokonale ovládá. Pokud se rozhodneme využít arabštinu, je lepší si najmout tlumočníka, abychom předešli nedorozumění.

Na úvod každého jednání je zařazena neformální konverzace, která může často ovlivnit průběh celého jednání. Vyhnout bychom se měli tématům, jako jsou rodinné problémy, vše co se vztahuje k islámu, mnohoženství či nemocím. Naopak partnera zaujmeme znalostí a zájmem o saúdskou historii, umění nebo aktuální světové dění. Rozhodně bychom pak neměli otevřeně kritizovat nebo jakkoliv komentovat odlišný způsob života v této zemi a přiznávat ateismus.

Arabové jsou velmi pyšní na svůj jazyk, který je čtvrtým nejpoužívanějším na světě. Jak věci říkáme je stejně důležité jak samotný obsah sdělení a řečnické schopnosti jsou podle nich odrazem vzdělanosti. Arabové při jednání všechno vícekrát opakují, celkově hodně mluví a často přehánějí. Při oslovování pak nesmíme rozhodně

zapomenout na titul a je zcela běžné používat hned od seznámení pouze křestní jméno. To arabské se totiž skládá z několika částí – z vlastního jména osoby, jména otce, dědečka z otcovy strany a rodinného jména. Žena si i po svatbě ponechává své rodné příjmení.

Neméně významnou je neverbální komunikace. Arabská kultura je velmi kontaktní, což se projevuje podstatně menší interpersonální vzdáleností udržovanou od ostatních. Běžně se tak setkáme se dvěma muži či ženami, kteří se vedou za ruce. Během konverzace se pak lidé běžně dotýkají, aby zdůraznili to, co říkají. Oční kontakt je obvyklý, avšak neměli bychom se dívat do očí saúdských žen. Nepřípustné je plácání po ramenou nebo zádech, ukazování prstem či používání levé ruky, která je považována za nečistou.

Gestikulace je jinak velmi živá, přičemž muži a méně vzdělání ji využívají více. Pozor si musíme dát na odlišný význam některých gest, kdy např. pohyb hlavou lehce dozadu a zdvižené obočí vyjadřují nesouhlas, zatímco souhlas se projevuje pohybem hlavy do stran. Dlouhé podržení ruky při uvítání je výrazem pohostinnosti. Pokud nás pak zahraniční partner obejmě a krátce se dotkne oběma tvářemi, projevuje nám tím přátelství. Běžným pozdravem je podání ruky, často obou, a setkáme se i s líbáním na tvář, a to i u nejvyšších státních představitelů.

4.4.3 Stolování a pohoštění

Součástí obchodního jednání může být pozvání do restaurace. I při této příležitosti si musíme být vědomi některých odlišností, jejichž nerespektování by mohlo vést až k urážce a ztrátě obchodního partnera. Obědy a večeře se obvykle konají v poklidném duchu. Objednávka menu je na hostiteli, který velmi rád popíše místní speciality, mezi něž patří např. skopové či velbloudí maso. Bylo by velmi neslušné jeho výběr odmítnout. Z náboženských důvodů se pak nejí vepřové a ani výrobky z něj, to znamená, že pokrm nesmí být ani připraven na sádle. Veškeré jídlo a nápoje se konzumují pomocí pravé ruky, pokud tedy nestolujeme evropským způsobem s příbory. Alkohol je v zemi zakázán.

Pokud dostaneme pozvání na večeři v domě svého partnera, musíme se připravit na velké množství servírovaného jídla, které je výrazem pohostinnosti a štědrosti. Jídlo má totiž pro Araby úplně jiný význam než pro nás. I běžná večeře se skládá z velké řady předkrmů, které jsou následovány ještě vydatnějším hlavním chodem, sladkostmi

a ovocem. Pokud je v soukromí nabízen alkohol, musíme se vyvarovat jeho nadměrné konzumaci. Arabové jsou velmi pohostinní a nikdy by neodmítli hosta, i kdyby přišel nevhod. Důležitá je pak skutečnost, že při společenských akcích včetně večeře, jsou od sebe odděleny mužská a dámská společnost.

Při obchodním jednání je běžně podávána zelená horká káva v malých šálcích, velmi sladký čaj a případně datle, národní produkt a pochoutka. Kávu si nenecháváme dolít více než tři krát a odmítnutí vyjádříme pokýváním šálku v prstech, protože s obsluhou se nemluví.

Pozornost věnujeme také správnému způsobu sezení, kdy nesmí být vidět podrážky bot. Při příchodu ženy muži povstanou, stejně jako všichni přítomní při vstupu nových hostů či odchodu starší nebo vysoce postavené osoby.

4.4.4 Oblečení a dárky

Pozvání domů je projevem zvláštní náklonnosti a mělo by být opětováno malým dárkem. Pro ženu hostitele se přinášejí květiny, pro děti bonbony, přičemž bychom se měli vyhnout cukrovinkám s likérovou náplní. Velmi vhodným a vítaným dárkem je české sklo a křišťál. Rozhodně pak nekupujeme umělecká díla s vyobrazením psa či vepře, alkohol či cokoliv spojené s jiným náboženstvím než je islám. Dárky jsou přijímány oběma rukama a v přítomnosti dárce se neotvírají. Neměli bychom také příliš obdivovat hostitelovy věci, neboť by nám je mohl chtít věnovat.

Zvláštní pozornost by měla věnována odívání. Arabské ženy chodí zahalené v černých abájách, muži se oblékají do tradičního arabského oděvu a na hlavách nosí malou čapku a na ní šátek. Evropan by pak měl nosit oblečení evropské, uzpůsobené klimatickým podmínkám a dané příležitosti. Pro obchodní jednání je nejvhodnější kvalitní dobře padnoucí oblek doplněný značkovými hodinkami, neochozenou obuví a kravatou bez křiklavých vzorů. Večer volíme tmavý oblek s bílou košilí. Zakázané jsou krátké kalhoty a trička s krátkým rukávem, stejně tak přívěsky ve tvaru kříže nošené na viditelném místě. Nepřípustné je obléci si typické arabské oblečení, které je symbolem národní hrdosti. Oděvy žen musí sahát ke kolenům a šaty musí mít rukáv.

4.4.5 Průběh samotného jednání

Všechny výše uvedené charakteristiky arabské kultury mají dopad i na průběh jednání, a proto je nesmírně důležité se dobře připravit a nenechat nic náhodě. Obezřetnost a uvědomělé chování nás mohou posunout blíže k úspěchu.

První překážkou vzájemné spolupráce se saúdskými partnery je navazování kontaktů. Neobejdeme se bez referencí, známostí a doporučení, jejichž absence může získání potenciálního partnera ohrozit. Pokud jsme při oslovení úspěšní, začneme hned od začátku budovat přátelský vztah, na kterém je celý obchod založen. Klidně pozveme saúdský protějšek na soukromou návštěvu do ČR a udržujeme s ním pravidelný kontakt. Důvěra a osobní vztahy jsou tím, na čem Saúdům nejvíce záleží, a platí, že obchod je dělán přes lidi a ne přes firmu. Proto bychom neměli střídat jednající osoby, neboť vzájemné znovu poznávání by zbrzdilo naše plány a vyvolalo pocit nedůvěryhodnosti.

Hodně času je věnováno seznamovací fázi. Nezávazný rozhovor předurčuje atmosféru celého jednání a je na arabském partnerovi, aby jej ukončil a dal znamení k přechodu k hlavní fázi. Při představování musíme dbát na způsob oslovování a používání titulů, jejichž vynechání je považováno za velmi nezdvořilé. Nezbytností jsou vizitky, a to nejlépe oboustranné – anglicko-arabské. Z jejich textu musí být zřejmé, jakou funkci představovaná osoba zastává, protože vzdělání a postavení zde hrají velkou roli.

Nejdůležitějšími vlastnostmi pro jednání v Saúdské Arábii jsou sebeovládání a trpělivost, bez které se opravdu neobejdeme. Jednání jsou totiž velmi zdlouhavá, přerušovaná modlitbami a vyřizováním jiných záležitostí s naším obchodem vůbec nesouvisejícími. Arabští partneři se navíc rozhodují velmi pomalu, jsou obezřetní a trvá velmi dlouho, než dojdou ke konečnému verdiktu. K uzavření obchodu je proto zapotřebí více návštěv a stanovování termínů a lhůt není na místě. Zvyknout si musíme také na to, že Arabové opakují tu samou věc několikrát, klidně skácou do řeči a upřímnost demonstrují zvýšeným hlasem či bouchnutím do stolu. Celkově Arabové milují obchodování a vše, co s ním souvisí. Připravit se musíme na vyjednávání a smlouvání, duchaplné dlouhé diskuze, projevy emocí a předvádění řečnického umu. Pokud pak s něčím nesouhlasí, vyjádří to opisem nebo nečinností. Nikdy od nich neuslyšíme přímé „ne“.

Zástupci české firmy by měli během jednání několikrát zdůraznit vlastní stanovisko, měli by být přátelští, dodržovat sliby a nikdy nezahlížet na partnera kvůli

odlišným kulturním zvykům. Není také vhodné přiznat neznalost problému, protože bychom ztratili respekt a sílu. Všechny úmluvy musíme mít v písemné podobě, neboť ústní sliby nelze považovat za závazné. Mimo to je zcela běžné, že uzavřením kontraktu celý obchod teprve začíná a počítá se s tím, že i již dohodnuté podmínky mohou být v budoucnosti měněny.

Závěr

Když se řekne Saúdská Arábie, mnohým se vybaví ropa a islám. Tyto asociace jsou samozřejmě oprávněné, avšak existuje mnoho dalších aspektů, které přispívají k současné podobě této země. Abych splnila cíl mé práce - představila Saúdskoarabské království jako oblast, která skýtá velký potenciál pro česko-saúdskou obchodní spolupráci, rozhodla jsem se analyzovat faktory, které by mohly mít vliv na případné navázání a udržení obchodních vztahů mezi těmito dvěma zeměmi. Zabývala jsem se nejen ekonomickým prostředím, ale i mnoha dalšími oblastmi, včetně té kulturní, abych byla schopna co nejlépe zhodnotit klima saúdského trhu v souvislosti s perspektivami pro společnou spolupráci. Na základě získaných informací byl vytvořen celistvý obraz, který poskytuje pohled jak na dosavadní a současný vývoj, tak i do budoucna.

Při psaní této práce jsem se setkala s dvěma problémy. Jednak se téměř všechny číselné údaje lišily dle jednotlivých zdrojů a někdy bylo obtížné odhadnout, které z nich jsou ty nejpřesnější. V pasážích, kterých se to týkalo, jsem na tento fakt upozornila. Dalším problémem byla neochota firem poskytovat jakékoliv informace týkající se jejich zkušeností s obchodováním v tomto regionu. Z celkového počtu třiceti oslovených společností se ozvalo pouhých šest, z čehož čtyři uvedly, že v daném teritoriu obchodují prostřednictvím třetí strany nebo že se jednalo pouze o jednorázovou aktivitu bez možnosti vzájemného poznání. Nakonec jsem tedy využila možnosti získat údaje od zbývajících dvou společností a mohu říci, že ať už osobní setkání se zástupcem jedné z nich, či emailová komunikace s druhým, byly velmi přínosné a umožnily mi obohatit tuto diplomovou práci o postřehy a zkušenosti přímo z praxe.

Úvodní kapitola mé práce byla věnována všeobecné charakteristice Saúdské Arábie a měla za úkol identifikovat základní aspekty tamního života, na jejichž základě je postavena celá saúdská společnost. Nejvýznamnějším z nich je politicko-právní systém, jehož povaha je velmi specifická a vyplývá z téměř neomezené moci vládnoucí dynastie, která disponuje mnohými prostředky na udržení stabilního režimu. Navíc je vše propojeno s islámem, který není v případě Saúdské Arábie jen náboženstvím, ale také komplexním souborem pravidel a předpisů, které se projevují ve veškerých společenských, obchodních, ekonomických i politických záležitostech. Je až zarážející, že tato bohatstvím oplývající země, která se díky ropě dostala na úroveň vyspělých států, má svým politickým zřízením stále velmi daleko k tradičním demokratickým principům. Ač za doby vlády současného krále Abdulláha došlo k mnoha reformám a krokům

vedoucím k větší liberalizaci, stále se zde setkáme s cenzurou médií, tvrdými nelidskými tresty vycházejícími z islámského práva šaría, nemožností žen účastnit se voleb do místních zastupitelstev nebo zákazem jakýchkoliv politických stran, odborů či demonstrací. V zemi tedy dochází k neustálému porušování základních lidských práv, avšak vzhledem k výsadnímu ropnému postavení Saúdské Arábie se zdá, že se světové velmoci bojí na tento palčivý problém jakkoliv upozornit. Rozporuplné reakce tak vyvolala například účast SAK v Radě OSN pro lidská práva nebo snaha o vstup do výboru pro ženy. Aktuální otázkou vzhledem k velmi vysokému věku současného krále zůstává, zda budou i jeho následovníci prosazovat reformní kroky, nebo se opět uchýlí ke konzervativnímu stylu vládnutí.

V další části jsem se zabývala analýzou ekonomického prostředí Saúdské Arábie, která si během své existence prošla přeměnou z patriarchálního feudalismu ve vyspělou zemi. Tento přechod byl způsoben nálezem ropy, která se i v současné době nejvíce podílí na veškerých příjmech do státního rozpočtu a tvoří největší část exportu i HDP. Nesmírná závislost na této surovině způsobuje, že sebemenší výkyvy v ceně či poptávce se ihned projeví i na aktivitě a výsledcích saúdské ekonomiky. To se také prokázalo v období globální krize, kdy strmý propad ceny ropy a snížení produkce vedly k výraznému zpomalení. Přesto se však země dokázala velmi rychle vzpamatovat, a to díky konzervativní bankovní politice a podpoře neropných odvětví, které jsou rozvíjeny v rámci procesu diverzifikace. S čím se však Saúdská Arábie v současné době musí potýkat, je stále narůstající nezaměstnanost, jež je způsobena mimo jiné velmi specifickou morálkou místních obyvatel a nedostatečnou úrovní vzdělání. Navíc se lidé ze střední a nižší vrstvy musí poprat s vyššími náklady na život vyplývajícími z vysoké míry inflace. To také vede k zvětšujícím se rozdílům mezi jednotlivými třídami obyvatelstva. Co se týká zahraničního obchodu země, jako velmi pozitivní hodnotím snahu o teritoriální i komoditní diverzifikaci. Příznivé změny nastaly také v oblasti investic, kdy se země díky nově přijatému zákonu více otevřela, a podmínky pro vstup zahraničního kapitálu se zmírnily. Stále zde však existují odvětví, do kterých mají zahraniční subjekty zakázané vstoupit, vízová politika je velmi striktní a právní úprava řešení obchodních sporů nedostatečná.

Stěžejní část mé práce – kapitola o obchodní spolupráci mezi ČR a SAK mne přesvědčila, že vzájemné vztahy mezi těmito zeměmi se ubírají správným směrem. V průběhu nedlouhé existence diplomatickým styků již bylo uzavřeno několik dohod a memorand, které se týkají nejen obchodně-ekonomické oblasti, ale také kultury,

vzdělávání či zdravotnictví. Nejvýznamnější z nich z hlediska hospodářských vztahů je Dohoda o podpoře a vzájemné ochraně investic platná od listopadu 2009. Díky ní vznikl stabilní základ pro realizaci obchodních aktivit a uzavírání budoucích kontraktů. Obchodní výměna má navíc vzrůstající tendenci, kdy český export do SAK vzrostl za posledních pět let o více než polovinu a i do budoucna se očekává jeho zintenzivnění. Za účelem podpory jsou navíc pořádány různé prezentace jak v ČR, tak v samotné Saúdské Arábii, které mají za úkol ještě více rozvíjet obchodní vztahy těchto dvou zemí. Také provedené analýzy – SWOT a PESTLE vypovídají, že je saúdský trh otevřený zahraničním investicím a plánované projekty v různých oblastech vybízejí k přílivu českých produktů. Obchodních příležitostí stále přibývá a oborů, ve kterých mohou české firmy najít uplatnění je mnoho a záleží jen na nich samotných, zda je dostatečně využijí. Důkazem, že je možné na saúdský trh proniknout a být na něm úspěšný, jsou uvedené zkušenosti společností, které již v SAK působí. Navíc setkání a komunikace s lidmi „z praxe“ mi umožnily nahlédnout do praktické stránky obchodování a opět mne utvrdily v tom, že pokud někdo opravdu chce, může uspět i v tak specifickém prostředí, jakým Saúdská Arábie jistě je.

Poslední část práce jsem se rozhodla zaměřit na kulturní specifika Saúdské Arábie. Protože nejen kvalitní produkt a služby jsou tím, co hraje v obchodování roli. České subjekty, které chtějí dosáhnout úspěchů na zahraničním trhu, si musí být vědomy, že existují určité kulturní odlišnosti a musí se je naučit respektovat. Jen tak pak budou schopny získat požadovaný kontrakt či zakázku. V Saúdské Arábii navíc platí, že obchod je dělán přes člověka a ne přes firmu, takže osobní znalosti a kulturní uvědomělost je klíčem k úspěchu.

Na základě analyzovaných informací a získaných vědomostí ze všech výše uvedených oblastí chci na závěr potvrdit dvě mé v úvodu stanovené hypotézy. Překážky vstupu na saúdský trh stále ještě existují, ať už v podobě specifického politicko-právního zřízení, zákazu investic do určitých odvětví či stále nedostatečné známosti českého jména v zemi. Na druhou stranu potvrzuji i druhou hypotézu, kdy dle mého názoru trh Saúdské Arábie skýtá nesmírný potenciál pro rozvoj česko-saúdských obchodních vztahů, které se díky narůstajícím příležitostem mohou velmi rozvíjet. Jak už však bylo řečeno, bude jen záležet na českých subjektech, jak se s těmito možnostmi poperou a jak moc je využijí. Prostor zde mají dostatečný.

Seznam použité literatury

Knihy a monografie

- [1] BERÁNEK, Ondřej. *Saúdská Arábie: Mezi tradicemi a moderností*. 1.vyd. Praha: Volvox Globator, 2007. 252 s. ISBN 978-80-7207-647-5.
- [2] BOČÁNKOVÁ, Milena, et al. *Intercultural communication : typical features of the Czech, British, American, Japanese, Chinese and Arab cultures*. 2. přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2010. 152 s. ISBN 978-80-245-1648-6.
- [3] BOUČEK, Jaro slav. *Saúdská Arábie – Stručná historie států*. 1.vyd. Praha: Libri, 2005. 132 s. ISBN 80-7277-218-X
- [4] HOFSTEDE, Geert; HOFSTEDE, Gert Jan. *Kultury a organizace: software lidské mysli: spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití*. 1.vyd. Praha: Linde, 2007. 335 s. ISBN 978-80-86131-70-2.
- [5] RAJAA, Alsanea. *Děvčata z Rijádu*. 1.vyd. Praha: Metafora, 2008. 296 s. ISBN 978-80-7359-158-8.
- [6] ŠMOTKOVÁ, Marie. *Exportní příležitosti pro české subjekty na trhu Saudské Arábie s přihlédnutím ke kulturním odlišnostem*. Praha, 2009. 66 s. Bakalářská práce. VŠE v Praze.
- [7] ŠRONĚK, Ivan. *Kultura v mezinárodním podnikání*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, spol. s.r.o., 2001. 168 s. ISBN 80-247-0012-3
- [8] ZAMYKALOVÁ, Miroslava. *Mezinárodní obchodní jednání*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2003. 171 s. ISBN 80-86419-2.

Časopisy a noviny

- [9] ČÁBELKOVÁ, Inna. *Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede: Kultury a organizace. Software Lidské mysli*. Lidé města [online]. [cit. 2011-04-01]. Dostupný z WWW: <<http://lidemesta.cz/index.php?id=282>>.
- [10] KLUSÁČEK, Jan. *Ekonomika proti extremismu*. Revue Politika [online]. 12/2009. [cit. 2010-12-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.revuepolitika.cz/clanky/1220/ekonomika-proti-extremismu>>. ISSN 1803-8468.
- [11] *Jak úspěšně vyjednávat*. Exportér: Magazín Hospodářských novin. 2008, č. 7.
- [12] *Krize v Libyi opět žene cenu ropy k novému rekordů*. MF Dnes. 25. 3. 2011, s. D5.

- [13] *Saúdskoarabské království, Spojené arabské emiráty, Kuvajt*. Exportér: Magazín Hospodářských novin, 2006, č. 4.
- [14] VOJTÍŠKOVÁ, Věra. *Postavení ženy v iránské a saúdské společnosti*. Člověk: časopis pro humanitní a společenské vědy [online]. [cit. 2011-04-8]. Dostupný z WWW: <<http://clovek.ff.cuni.cz/view.php?cisloclanku=2009063006>>. ISSN 1801-8785

Ročenky, statistické publikace a internetové publikace

- [15] Business Monitor International. *Saudi Arabia Commercial Banking Report*. 2011. [online]. [cit. 2011-04-03]. Dostupné z databáze EBSCO. ISSN: 1747-8715.
- [16] Datamonitor. *Saudi Arabia Country Profile: PESTLE Analysis*. [online]. [cit. 2011-03-28]. Dostupné z databáze EBSCO.
- [17] European Commission Directorate-General for Energy. *Registration of Crude Oil Imports and Deliveries in the European Union (EU27)*. [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z: <<http://ec.europa.eu/energy/observatory/oil/doc/import/coi/eu-coi-from-extra-eu-2010-01-12.pdf>>.
- [18] European Commission Trade. *Saudi Arabia: EU Bilateral Trade and Trade with the world*. [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z <http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2006/september/tradoc_113442.pdf>.
- [19] IHS Global Insight. *Saudi Arabia Country Monitor*. 2011. [online]. [cit. 2011-02-16]. Dostupné z databáze EBSCO.
- [20] Informační centrum OSN v Praze. *Vše co jste chtěli vědět o Spojených národech*. 2010. Praha. [online]. [cit. 2011-02-16]. Dostupné z <<http://www.osn.cz/soubory/vse-co-jste-hteli-vedet-o-osn.pdf>>. ISBN 978-80-86348-12-4.
- [21] International Monetary Fund. *World Economic Outlook*. 2010. Washington, D.C. [online]. [cit. 2011-03-06]. Dostupné z <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2010/02/pdf/text.pdf>>. ISBN 978-1-58906-947-3.
- [22] Saudi Arabian Monetary Agency. *Forty Sixth Annual Report*. 2010. Riyadh. [online]. [cit. 2011-01-21]. Dostupné z <http://sama.gov.sa/sites/SAMAEN/ReportsStatistics/ReportsStatisticsLib/5600_R_Annual_EN_2010_11_14.pdf>.

- [23] *Saudi Arabia: Country Conditions. Climate for Investment & Trade 2010* [online].
[cit. 2011-04-01]. Dostupný z databáze EBSCO.
- [24] World Trade Organization. *International Trade Statistics 2010* [online].
[cit. 2011-01-20]. 254 s. Dostupný z: WWW:
<http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2010_e/its2010_e.pdf>.
ISBN 978-92-870-3739-8
- [25] Zastupitelský úřad Rijád. *Souhrnné teritoriální informace Saúdská Arábie*.
[online]. [cit. 2011-01-20]. Dostupné z:
<<http://services.czechtrade.cz/pdf/sti/saudska-arabie-2010-10-01.pdf>>.

Internetové stránky

- [26] Al-Harithy Company for Exhibitions [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z
WWW: <<http://acexpos.com/>>.
- [27] BBC News. *Profile: Gulf Co-operation Council* [online]. [cit. 2011-03-04].
Dostupné z WWW:
<http://news.bbc.co.uk/2/hi/middle_east/country_profiles/4155001.stm>.
- [28] BMT s.r.o [online]. [cit. 2011-04-01]. Dostupné z WWW: <www.bmt.cz>
- [29] CIA: The World Factbook. *Czech Republic* [online].
[cit. 2010-12-20]. Dostupné z WWW: <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ez.html>>.
- [30] CIA: The World Factbook. *Middle East: Saudi Arabia*. [online].
[cit. 2010-12-20]. Dostupné z WWW: <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sa.html>>. ISSN 1553-8133.
- [31] City Population. *Saudi Arabia*. [online]. [cit. 2011-1-12]. Dostupný z WWW:
<<http://www.citypopulation.de/SaudiArabia.html>>.
- [32] ComAp [online]. [cit. 2011-03-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.comap.cz/>>.
- [33] Český statistický úřad. *Statistika zahraničního obchodu* [online].
[cit. 2011-03-15]. Dostupné z WWW: <<http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>>.
- [34] Dhahran International Exhibitions Co. [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z
WWW: <<http://www.diec.com.sa/index.php>>.
- [35] *Dovolme ženám vykonávat advokacii, navrhuje ministr v Saúdské Arábii*. iDNES
[online]. [cit. 2011-04-05]. Dostupný z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/dovolme-zenam-vykonavat-advokacii-navrhuje-ministr-v-saudske-arabii-1i8-zahranicni.asp?c=A100221_152717_zahranicni_btw>.

- [36] FAO Media Center. *King Abdullah of Saudi Arabia awarded FAO's Agricola Medal* [online]. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z WWW: <http://www.fao.org/news/story/en/item/45133/icode/>.
- [37] FAOSTAT. *Top Production: Saudi Arabia* [online]. [cit. 2011-02-15]. Dostupné z WWW: <http://faostat.fao.org/site/339/default.aspx>.
- [38] *Flag of Saudi Arabia - Colors, Meaning and Image of the Saudi Arabian Flag*. [online]. [cit. 2011-01-28]. Dostupné z WWW: http://daytranslations.com/saudi_arabia_flag.aspx.
- [39] Geert Hofstede. *Cultural Dimensions: Arab World* [online]. [cit. 2011-04-01]. Dostupný z WWW: http://www.geert-hofstede.com/hofstede_arab_world.shtml.
- [40] Geert Hofstede. *Cultural Dimensions: The Czech Republic* [online]. [cit. 2011-04-01]. Dostupný z WWW: http://www.geert-hofstede.com/hofstede_czech_republic.shtml.
- [41] *Informace z prezentace českých lázní v Saúdské Arábii*. BusinessInfo [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-prezentace-cr-lazne/1001052/59937/>.
- [42] Index Mundi. *Saudi Arabia*. [online]. [cit. 2010-12-20]. Dostupné z WWW: http://www.indexmundi.com/saudi_arabia/.
- [43] *Írán a Saúdská Arábie chtějí do nového výboru pro ženy*. Týden.cz [online]. [cit. 2011-03-02]. Dostupné z WWW: http://www.tyden.cz/rubriky/zahranici/asie-a-oceanie/iran-a-saudska-arabie-chteji-do-noveho-vyboru-pro-zeny_185368.html.
- [44] *Jak je organizováno panství v Saúdskoarabském království*. Hospodářské noviny [online]. [cit. 2010-12-22]. Dostupné z WWW: <http://hn.ihned.cz/c1-18280030-jak-je-organizovano-panstvi-v-saudskoarabskem-kralovstvi>.
- [45] *Jaké příležitosti nabízí obchodníkům Saúdská Arábie*. Exportér: Magazín Hospodářských novin [online]. [cit. 2011-03-10]. Dostupný z WWW: <http://exporter.ihned.cz/c1-18280120-jake-prilezitosti-nabizi-obchodnikum-saudska-arabie>.
- [46] *Janota podepsal investiční dohodu se Saúdskou Arábií*. Euro [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW: <http://www.euro.cz/detail.jsp?id=19491>.

- [47] Kwintessential. *Saudi Arabia: Language, Culture, Customs and Etiquette* [online]. [cit. 2011-01-26]. Dostupné z WWW: <<http://www.kwintessential.co.uk/resources/global-etiquette/saudi-arabia-country-profile.html>>.
- [48] *Lanyže i salony krásy mění tradiční pouť do Mekky v lukrativní byznys*. iDNES [online]. [cit. 2011-03-08]. Dostupný z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/lanyze-i-salony-krasy-meni-tradicni-pout-do-mekky-v-lukrativni-byznys-les-zahranicni.asp?c=A101116_1483854_zahranicni_b>.
- [49] *Linet na Středním východě*. Komfort 3/2004 [online]. [cit. 2011-04-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.linet.cz/zdravotnicka-technika/o-spolecnosti/casopis-komfort/komfort-3-2004/26773/linet-na-strednim-vychode>>.
- [50] *Linet zabodoval na veletrhu Arab Health v Dubaji*. Komfort 1/2007 [online]. [cit. 2011-04-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.linet.cz/zdravotnicka-technika/o-spolecnosti/casopis-komfort/Komfort-1-2007/28569/Linet-zabodoval-na-veletrhu-Arab-Health-v-Dubaji>>.
- [51] Maps of World. *Saudi Arabia Flag* [online]. [cit. 2011-01-28]. Dostupné z WWW: <<http://www.mapsofworld.com/flags/saudi-arabia-flag.html>>.
- [52] Middle East Arab. *Administrative Divisions in Saudi Arabia*. [online]. [cit. 2011-1-12]. Dostupný z WWW: <<http://middleeastarab.com/sa/administrative-divisions-saudi-arabia.html>>.
- [53] Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. *Česko zakládajícím členem Mezinárodního energetického fóra* [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument84664.html>>.
- [54] Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. *Informace ze semináře: Saúdská Arábie, Bahrajn - nové exportní příležitosti v arabském světě* [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/kalendar/download/71831/priloha001.pdf>>.
- [55] Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. *Nová koncepce podpory vývozu do prioritních zemí* [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument58287.html>>.
- [56] Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. *Saúdská Arábie, Bahrajn - nové exportní příležitosti v arabském světě* [online]. [cit. 2010-12-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/kalendar/download/71830/priloha002.pdf>>.

- [57] Ministerstvo průmyslu a obchodu. *Strategie prosazování obchodně-politických zájmů ČR v Kuvajtu, SAK a SAE* [online]. [cit. 2011-04-08]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument16368.html>>.
- [58] Ministerstvo zahraničních věcí ČR. *Saúdská Arábie: Vnitropolitická charakteristika* [online]. [cit. 2011-02-10]. Dostupné z WWW: <http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/blizky_vychod/saudska_arabie/politika/vnitropoliticka_charakteristika.html>.
- [59] *Možnosti pro české firmy v saúdskoarabské provincii Asharqia*. BusinessInfo [online]. [cit. 2011-03-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-prilezitost-investice/1001052/59312/>>.
- [60] *Muž poslal manželce rozvodovou SMS. I když si to rozmyslel, rozvod platí* [online]. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z WWW: <http://mobil.idnes.cz/muz-poslal-manzelce-rozvodovou-sms-i-kdyz-si-to-rozmyslel-rozvod-plati-1a7-/mob_tech.asp?c=A101229_142345_mob_tech_mer>.
- [61] *Oko za oko, mícha za míchu. Soud zvažuje, zda nechá Araba ochrnout*. iDNES [online]. [cit. 2011-02-20]. Dostupné z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/oko-za-oko-micha-za-michu-soud-zvazuje-zda-necha-araba-ochrnout-pb1-/zahranicni.asp?c=A100820_173133_zahranicni_ip1>.
- [62] OPEC. [online]. [cit. 2011-03-10]. Dostupné z WWW: <http://www.opec.org/opec_web/en/index.htm>.
- [63] PLAMONDON, Bryan. *Saudi Arabia*. [online]. [cit. 2011-02-28]. Dostupné z databáze EBSCO.
- [64] *Plán rozvoje Saúdské Arábie na období 2010 až 2014*. Businessinfo [online]. [cit. 2011-03-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-plan-rozvoje-oblasti/1001052/59442/>>.
- [65] *Riyadh Exhibitions Company* [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.recexpo.com/>>.
- [66] SAGIA. *Investment Incentives* [online]. [cit. 2011-03-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.sagia.gov.sa/en/Investment-climate/Some-Things-You-Need-To-Know-/Investment-Incentives/>>.

- [67] SAGIA. *Not permitted bussiness activities* [online]. [cit. 2011-03-10]. Dostupné z WWW:
<http://www.sagia.gov.sa/Documents/Investor_pack/Business_not_permitted.pdf>.
- [68] SAMIRAD. *Administrative Regions of The Kingdom*. [online]. [cit. 2011-1-12]. Dostupný z WWW: <<http://www.saudinf.com/main/a7.htm>>.
- [69] *Saudi Arabia Coat of Arms* [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z WWW:
<http://www.flagshag.com/smaller/asiacoats/Saudi_Arabia_Coat_of_Arms.jpg>.
- [70] Saudi Arabian Monetary. [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z WWW:
<<http://www.sama.gov.sa/sites/SAMAEN/Pages/Home.aspx>>.
- [71] *Saudi Arabia's ability to attract FDI becomes a big success story*. iStock Analyst [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW:
<<http://www.istockanalyst.com/article/viewnewspaged/articleid/4835571/pageid/1>>.
- [72] *Saudi government bans women's suffrage*. MSNCBC [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupný z WWW: <http://www.msnbc.msn.com/id/6228405/ns/world_news/>.
- [73] *Saudi Province Map*. [online]. [cit. 2010-12-20]. Dostupný z WWW:
<http://www.mena-electionguide.org/mena_images/saudi-province-map.jpg>.
- [74] *Saúdská Arábie*. [online]. [cit. 2010-12-20]. Dostupné z WWW: <<http://saudska-arabie.svetadily.cz/>>.
- [75] *Saúdská Arábie nezakáže posílání vzkazů přes mobily BlackBerry*. Finanční noviny [online]. [cit. 2011-03-10]. Dostupný z WWW:
<<http://www.finance.cz/zpravy/finance/275412-saudska-arabie-nezakaze-posilani-vzkazu-pres-mobily-blackberry/>>.
- [76] *Saúdská Arábie schválila historicky nejvyšší státní rozpočet*. Businessinfo [online]. [cit. 2011-03-12]. Dostupný z WWW:
<<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-rozpocet-ekonomika/1001052/59310/>>.
- [77] *Saúdská Arábie zakázala veškeré demonstrace*. Eurozprávy [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://zahranicni.eurozpravy.cz/blizky-vychod/24004-saudska-arabie-zakazala-veskere-demonstrace/>>.
- [78] *Saúdská Arábie zakládá institut nanotechnologií - nové příležitosti pro české firmy*. Businessinfo [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW:
<<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/saudska-arabie/saudska-arabie-nanotechnologie-institut/1001052/59311/>>.

- [79] *Saúdská Arábie zrušila zákaz komunikačních přístrojů typu BlackBerry, kanadská firma se jí podvolila.* Britské listy [online]. [cit. 2011-03-10]. Dostupný z WWW: <<http://blisty.cz/art/53875.html>>.
- [80] *Státní vlajky. Saúdskoarabská vlajka* [online]. [cit. 2010-12-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.statnivlajky.cz/saudska-arabie>>.
- [81] *Saúdskoarabské království.* Hospodářské noviny [online]. [cit. 2010-12-20]. Dostupný z WWW: <<http://hn.ihned.cz/c1-18280060-saudskoarabske-kralovstvi>>.
- [82] *Siemens dodá komponenty pro elektrárnu v Saúdské Arábii v celkové hodnotě přesahující 1 miliardu dolarů.* Siemens tiskové centrum [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.siemens.cz/siemjet/cz/home/energy/press/releases/new/Main/61097.jet>>
- [83] *Pout' do Mekky je u konce, po věřících zbyly hromady odpadků.* iDNES [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/obrazem-pout-do-mekky-je-u-konce-po-vericich-zbyly-hromady-odpadku-1c3-/zahranicni.asp?c=A101118_170428_zahranicni_aha>.
- [84] *Tvář miss Saúdské Arábie spatřily jen porotkyně.* iDNES [online]. [cit. 2011-04-05]. Dostupný z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/tvar-miss-saudske-arabie-spatrily-jen-porotkyne-fuu-/zahranicni.asp?c=A090724_164939_zahranicni_ipl>.
- [85] U.S. Energy Information Administration. *U.S. Crude Oil Imports* [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupný z WWW: <http://www.eia.doe.gov/dnav/pet/pet_move_impacus_a2_nus_epc0_im0_mbbldpd_a.htm>.
- [86] *USA chtějí opustit Radu OSN pro lidská práva.* Hospodářské noviny [online]. [cit. 2011-03-01]. Dostupný z WWW: <<http://zahranicni.ihned.cz/c1-25304870-usa-chteji-opustit-radu-osn-pro-lidska-prava>>.
- [87] *Úspěšná česká mise v Saúdské Arábii.* Komfort 2/2006 [online]. [cit. 2011-04-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.linet.cz/zdravotnicka-technika/o-spolecnosti/casopis-komfort/Komfort-2-2006/27727/Uspesna-ceska-mise-v-Saudske-Arabii>>.
- [88] *V Rijádu se po 30 letech veřejně promítal film, ženy se do kina nedostaly.* iDNES [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/v-rijadu-se-po-30-letech-verejne-promital-film-zeny-se-do-kina-nedostaly-1ep-/zahranicni.asp?c=A090609_133853_zahranicni>

- [89] *V Saúdské Arábii ženy za pokladnu v obchodě nesmějí*. OnaDnes [online]. [cit. 2011-04-05]. Dostupný z WWW: <http://ona.idnes.cz/v-saudske-arabii-zeny-za-pokladnu-v-obchode-nesmeji-f8e-/spolecnost.aspx?c=A100826_220047_spolecnost_lf>.
- [90] Velvyslanectví ČR v Rijádu. *Ministr průmyslu a obchodu ČR Ing. Martin Kocourek uskutečnil pracovní návštěvu KSA 20. - 23. února 2011 doprovázen početnou podnikatelskou misí* [online]. [cit. 2011-03-30]. Dostupné z WWW: <http://www.mzv.cz/riyadh/cz/zpravy_a_udalosti_upozorneni/pracovni_navsteva_ministra_prumyslu_a.html>.
- [91] Velvyslanectví ČR v Rijádu. *Vztahy ČR a SAK* [online]. [cit. 2011-03-02]. Dostupné z WWW: <http://www.mzv.cz/riyadh/cz/vzajemne_vztahy_se_zememi_oblasti/vztahy_se_saudskou_arabií/index.html>.
- [92] *Vládnoucí dynastie 20. - 21. století* [online]. [cit. 2011-01-28]. Království Saúdské Arábie. Dostupné z WWW: <http://dynastie.ic.cz/zeme_saud.html>.
- [93] *Vyhlaste nad Libyí bezletovou zónu, vyzvala Liga arabských států OSN*. iDNES [online]. [cit. 2011-03-20]. Dostupné z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/vyhlaste-nad-libyi-bezletovou-zonu-vyzvala-liga-arabskych-statu-osn-1jz-/zahranicni.asp?c=A110312_160950_zahranicni_brm>.
- [94] *WikiLeaks: Saúdové lžou o zásobách černého zlata, ropný sešup se blíží*. iDNES [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/wikileaks-saudove-lzou-o-zasobach-cerneho-zlata-ropny-sesup-se-blizi-1ju-/zahranicni.asp?c=A110209_112811_zahranicni_aha>.
- [95] *With new ID cards Saudi women can travel to Gulf Cooperation Council Countries without male guardian*. Global Travel Industry News [online]. [cit. 2011-04-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.eturbonews.com/15323/new-id-cards-saudi-women-can-travel-gulf-cooperation-council-cou>>.
- [96] World Trade Organization. *Trade Profiles: Saudi Arabia* [online]. [cit. 2011-03-15]. Dostupný z WWW: <<http://stat.wto.org/CountryProfile/WSDBCountryPFHome.aspx?Language=E>>.
- [97] *Země, kde je Mamlaka, mutawa a Aramco*. Hospodářské noviny [online]. [cit. 2010-12-20]. Dostupný z WWW: <<http://hn.ihned.cz/c1-18280020-zeme-kde-je-mamlaka-mutawa-a-aramco>>.

- [98] *Ženy v Saúdské Arábii k jarním komunálním volbám nesmí.* E15 [online].
[cit. 2011-04-12]. <<http://zpravy.e15.cz/zahranicni/udalosti/zeny-v-saudske-arabii-k-jarnim-komunalnim-volbam-nesmi>>.
- [99] *Ženy v Saúdské Arábii chtějí za volant, podpořila je i princezna.* iDNES [online].
[cit. 2011-04-05]. Dostupný z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/zeny-v-saudske-arabii-chteji-za-volant-podporila-je-i-princezna-pv1-/zahranicni.asp?c=A090318_080610_zahranicni_zra>.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Administrativní členění SAK.....	14
Tabulka 2: Vývoj makroekonomických ukazatelů	23
Tabulka 3: Celkový objem těžby ropy a její průměrná exportní cena	30
Tabulka 4: Počet přepravených osob a objem přepraveného nákladu v roce 2009.....	31
Tabulka 5: Státní rozpočet a saldo běžného účtu SAK v letech 2005 - 2010	33
Tabulka 6: Vývoz a dovoz SAK v letech 2004 – 2010 v mil. USD	35
Tabulka 7: Struktura vývozu SAK v roce 2009	38
Tabulka 8: Struktura dovozu do SAK v roce 2009.....	39
Tabulka 9: Bilance vzájemného obchodu v tis. USD	44
Tabulka 10: Struktura vývozu ČR do SAK v roce 2010.....	45
Tabulka 11: Struktura dovozu SAK do ČR v roce 2010.....	46

Seznam grafů

Graf 1: Průměrný přirozený přírůstek obyvatel v letech 2000 – 2011	9
Graf 2: Struktura HDP v roce 2009	24
Graf 3: Indexy životních nákladů	25
Graf 4: Struktura zaměstnanců v soukromém a státním sektoru	26
Graf 5: Podíl jednotlivých sektorů na HDP v roce 2009	27
Graf 6: Podíl pracujících v jednotlivých sektorech v roce 2009	28
Graf 7: Alokace výdajů do jednotlivých sektorů ekonomiky na léta 2010-2014.....	34
Graf 8: Největší obchodní partneři SAK v roce 2009.....	36
Graf 9: Podíl zemí na vývozu SAK v roce 2009	37
Graf 10: Podíl zemí na dovozu SAK v roce 2009	37
Graf 11: Hodnotová orientace SAK a ČR dle Geerta Hofstedeho	66

Seznam obrázků

Obrázek 1: Mapa Saúdská Arábie	8
Obrázek 2: Státní vlajka SAK	15
Obrázek 3: Státní znak SAK.....	15

Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník na téma Obchodní spolupráce ČR a Saúdské Arábie	93
Příloha 2: Negative List	97

Přílohy

Příloha 1: Dotazník na téma Obchodní spolupráce ČR a Saúdské Arábie

Dotazník k diplomové práci:
Obchodní spolupráce mezi ČR a Saúdskou Arábií

Název společnosti:

Oblast podnikání:

Předmět spolupráce se Saúdskou Arábií:

Obchodní partner (partneři) v Saúdské Arábii:

1. Jakým způsobem jste se dozvěděli o možnosti vstupu na trh Saúdské Arábie?

2. Využili jste při exportu některé z českých nebo saúdských institucí? Pokud ano, která to byla a jak byste zhodnotili její služby.

3. Jakou formu vstupu/spolupráce v Saúdské Arábii Vaše společnost zvolila?

4. Setkali jste se s překážkami při vstupu na trh Saúdské Arábie? Pokud ano, s jakými?

5. Jak probíhalo navázání kontaktu s obchodním partnerem? Hrají zde roli reference?

6. Co je dle Vašich zkušeností nejdůležitější pro úspěšnou spolupráci se saúdskoarabským partnerem?

7. Jak často se Vaše společnost setkává s místním protějškem? Má tato setkání na starosti stále stejná osoba/stejný tým?

8. Se saúdskoarabským partnerem převážně komunikujete:

- a) telefonicky
- b) emailem
- c) písemně
- d) faxem
- e) jiným způsobem – uveďte prosím jakým:

9. V jakém jazyce probíhá komunikace?

- a) anglický jazyk
- b) arabština
- c) jiný – uveďte prosím jaký

10. Využíváte při jednání překladatele?

- a) ano
- b) ne

11. Vizitky, které používáte pro obchodování v této zemi, jsou v:

- a) anglickém jazyce
- b) arabštině
- c) oboustranné – v obou jazycích
- d) jiný jazyk – uveďte prosím jaký:

12. Místo konání obchodního jednání:

- a) kancelář (prostory firmy)
- b) restaurace
- c) hotel
- d) jinde – uveďte prosím kde:

13. Saúdskoarabský partner se účastní jednání převážně:

- a) sám
- b) s kolegou
- c) s týmem spolupracovníků

14. Setkali jste se se smlouváním při vyjednávání podmínek obchodu?

- a) ano
- b) ne

15. Účastnila se někdy jednání žena?

- a) ano
- b) ne

16. Ovlivnila Vaše obchodní aktivity v Saúdské Arábii krize?

a) ano

b) ne

17. V čem vidíte největší rozdíly při jednání v Saúdské Arábii ve srovnání s ČR nebo evropskými zeměmi?



SAGIA Business Center

List of businesses prohibited for foreign investments

Industrial Sector

- Oil exploration, drilling and production. Except the services related to mining sector listed at (CPC 5115+883) in International Industrial classification codes.
- Manufacturing of military equipment, devices and uniforms.
- Manufacturing of civilian explosives.

Service Sector

- Catering to military sectors.
- Security and detective services.
- Real estate investment in Makkah and Madina.
- Tourist orientation and guidance services related to Hajj and Umrah.
- Recruitment and employment services including local recruitment offices.
- Real estate brokerage.
- Printing and publishing. Except the following activities:
 - Pre-printing services internationally classified at (CPC 88442)
 - Printing Presses internationally classified at (CPC 88442)
 - Drawing and calligraphy internationally classified at (CPC 87501)
 - Photography internationally classified at (CPC 875)
 - Radio and Television Broadcasting Studios internationally classified at (CPC 96114)
 - Foreign Media Offices and Correspondents internationally classified at (CPC 962)
 - Promotion and Advertising internationally classified at (CPC 871)
 - Public Relations internationally classified at (CPC 86506)
 - Publication internationally classified at (CPC 88442)
 - Press Services internationally classified at (CPC 88442)
 - Production, selling and renting of computer software internationally classified at (CPC 88)
 - Media consultancies and studies internationally classified at (CPC 853)
 - Typing and copying internationally classified at (CPC 87505 + 87904).
 - Motion picture and video tape distribution services internationally classified at (CPC 96113).
- Commission agents internationally classified at (CPC 621).
- Audiovisual and media services.
- Land transportation services, excluding the inter-city passenger transport by trains.
- Services provided by midwives, nurses, physical therapy services and quasi-doctoral services internationally classified at (CPC 83101).
- Fisheries.