

РОССИЙСКИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ В САУДОВСКОЙ АРАВИИ

П.Г. ГУЛЬКИН

ЗАМЕТКИ ТОРГОВОГО АТТАШЕ

В 2009-2011 гг. я работал торговым атташе российского посольства в Саудовской Аравии. Это был период относительной активизации нашего частного бизнеса на территории Королевства. Глобальный кризис вынудил некоторые отечественные, в основном, средние компании искать новые рынки за пределами своих традиционных географических ниш, и бурно развивающийся и, главное, финансово обеспеченный рынок Саудовской Аравии представляется для них идеальным полигоном.

Наиболее активно российские компании стали появляться на рынке КСА в 2009-2010 гг., но к середине 2011 г. этот поток практически иссяк. Пара десятков российских фирм, зарегистрировавшихся до 2011 г. в КСА свои подразделения в той или иной юридической форме, практически свернули работу и отозвали своих представителей. Попытка отечественных предпринимателей «с наскака» закрепиться на саудовской почве не удалась.

Почему это произошло? В чем особенности ведения бизнеса в Саудовской Аравии? Какие факторы должны учитываться при выходе на местный рынок?

Попытка непредвзятого анализа обстоятельств российской бизнес-экспансии в КСА за истекшие пару лет и наблюдения непосредственного свидетеля событий наверняка помогут тем новичкам, кто, несмотря ни на что, вновь будет пытаться прорваться на саудовский рынок.

ОСТРОВ СТАБИЛЬНОСТИ

В представлении обывателя Королевство Саудовская Аравия - это место, где сосредоточены огромные нефтяные запасы, власть находится в руках короля, управляется страна «по шариату». Действительно, Королевство - консервативное исламское государ-

Ключевые слова: саудовский рынок, бизнес-экспансия, нефтяные доходы, экономический бум, инвестиционное сотрудничество

Заметки бывшего торгового атташе России в Королевстве Саудовская Аравия (КСА) П.Г.Гулькина существенно дополняют прежние публикации журнала о торгово-экономическом сотрудничестве РФ и КСА*. Они представляют собой, по сути, конкретные рекомендации нашим бизнесменам, намеревающимся осваивать рынки Королевства, как и всего арабского мира. Заметки ценны тем, что основаны на личном опыте российского дипломата и специалиста по внешней торговле.

ство с жесткой моделью управления и одновременно - крупнейшая экономика арабского мира, соперничающая с Россией за первое место в мире по доказанным запасам нефти и делящая с ней первое и второе места по ее экспорту. В этой стране, несмотря на региональные потрясения, продолжается экономический бум, питающийся колоссальными нефтяными доходами, реализуются масштабные инфраструктурные проекты и принимаются амбициозные планы экономического развития.

На фоне обострившейся обстановки в соседних ближневосточных государствах Саудовская Аравия представляет собой остров стабильности, где устойчивость режима обеспечивается массивной раздачей королевской семьей «откупных» для успокоения подданных.

Весьма отрывочные сведения об этом государстве, которыми располагают наши предприниматели, формируют образ Королевства как заманчивого для россиянина рынка, выход на который может обеспечить доступ к инвестициям и огромным подрядам. Редкие в нашей стране саудовские официальные гости также вносят свою лепту в формирование образа богатого нувориша. Один из знакомых крупных чиновников КСА любил заставлять врасплох своих российских визави такой, например, сентенцией: «Мы у себя в Королевстве намерены в ближайшие годы потратить \$400 млрд на различные инфраструктурные

проекты, и меня интересует, на какую часть этих средств готовы претендовать ваши компании?» Понятно, что столь откровенно выказываемая щедрость не может не искушать бизнесмена и не пробуждать в нем ожидания чего-то большого и выгодного.

Между тем, уровень и динамика торгово-экономических отношений между Российской Федерацией и Королевством Саудовская Аравия при ближайшем рассмотрении производят странное впечатление, особенно с учетом экономического потенциала обоих государств - лидеров мирового ТЭК.

Масштабы и характер нашей взаимной торговли выше, чем «на троечку», не оценишь... Так, товарооборот между странами в последнее время не превышал нескольких сотен тысяч долларов в год¹. Однако традиционная структура товарооборота, где российский экспорт всегда преобладал над импортом из КСА, в последнее время меняется: доля российского импорта из Королевства активно растет, а объем экспорта в Саудовскую Аравию из России, наоборот - падает².

ИНВЕТОРЫ ЕСТЬ - ИНВЕСТИЦИЙ НЕТ

Наше инвестиционное сотрудничество, как частное, так и государственное, практически отсутствует. Редкие сообщения в российской прессе о масштабных прямых инвестициях КСА в Россию на поверку оказываются,

* См. например: Дударев К.П. Как делать бизнес в Саудовской Аравии // Азия и Африка сегодня. 2012, № 12.

Таблица

Тип проекта	Кол-во проектов	Ивестиции, всего (\$ млн)	Инвестиции		
			Саудовского партнера	Российского партнера	Других зарубежных партнеров
Промышленный	2	1,9	0	1,4	0,5
Непромышленный	16	6,2	1,5	4,5	0,2
Всего	18	8,1	1,5	5,9	0,7

мягко говоря, преувеличением, а о российских инвестициях в Саудовскую Аравию вообще нет никаких достоверных сведений. По данным ТПП Эр-Рияда за 2011 г., объем российско-саудовских инвестиций в совместные проекты на территории КСА на конец 2010 г. составлял чуть более \$8 млн³ (см. табл.).

В целом, как отмечал один саудовский исследователь в мае 2011 г., «...Отношения между Россией и Саудовской Аравией не вышли на уровень стратегического сотрудничества, как того хотели лидеры двух стран. Существует ряд факторов, не способствующих [этому]. Вот важнейшие из них: 1) В основе экономик обеих стран лежит производство и экспорт энергоносителей... России не требуется покупать нашу нефть и наш газ, точно так же, как и нам не нужны российские нефтепродукты; 2) Россия до сих пор не смогла развить свою экономику и внести разнообразие в экспортируемые товары и продукты настолько, чтобы удовлетворять запросам мирового рынка и Королевства Саудовская Аравия как одного из важных игроков на этом рынке... *Россия так и не стала той сильной страной, на которую можно положиться в сложных условиях* (курсив мой. - П.Г.). Поэтому объем торговли между нашими государствами пока что незначительный. Глядя на скромную экономическую статистику, сложно представить, что существует группа влиятельных бизнесменов, способных внести значимый вклад в развитие отношений между двумя странами»⁴.

ВСЕ ТАК ХОРОШО НАЧИНАЛОСЬ...

Рубеж 2009-2010 гг. в значительной степени оказался переломным для российско-саудовского взаимодействия на корпоративном уровне.

Если в период с 2003 по 2009 г. на саудовском рынке фактически присутствовали всего две российские компании - ОАО «Лукойл», создавшая еще в 1994 г. совместное предприятие с «Сауди Арамко», и ОАО «Стройтрансгаз», то всего за один 2010 год на местном рынке зарегистрировались около 10 новых российских фирм, хотя серьезные попытки выйти на саудовский рынок почти одновременно предприняли не менее 25-30 российских компаний. Саудовцы отнеслись к появлению новых игроков на своем рынке с энтузиазмом: как только россияне обнаружили к этому рынку свой интерес, здесь немедленно появились нацеленные на работу с российскими предпринимателями отдельные бизнесмены, а также формальные и неформальные местные структуры.

Общий деловой фон последнего этапа двусторонних российско-саудовских отношений, на котором частные отечественные компании отважились начать осваивать новый для них рынок, был не очень благоприятным. Одним из флагманов нашего бизнеса в КСА - ОАО «Стройтрансгаз», успешно, было, реализовавшего два неплохих проекта в этой стране, вдруг стало лихорадить, и его представители не вылезали из судебных и внесудебных разбирательств, что не способствовало укреплению репутации работавших в КСА российских фирм. ОАО «Лукойл», обнаруживший газ в Руб эль-Хали в 2007 г., застрял на этапе коммерческой оценки месторождений. История с потерей в 2008 г. ОАО «РЖД» гипотетически выгодного контракта на строительство участка железной дороги в КСА даже спустя несколько лет продолжает активно муссироваться, обрастая различными домыслами и предположениями. Переговоры по военно-

техническому сотрудничеству - неизменно главному движителю российского экономического проникновения на Ближний Восток - затянулись на неопределенное время.

Попытки запустить рабочий механизм реализации решений российско-саудовской межправительственной комиссии, прошедшей в июне 2010 г. в Санкт-Петербурге, не удалась. И в целом, к началу второй декады нового века позитивная инерция движения к экономическому сближению обеих стран, заданная визитом президента В.В.Путина в Эр-Рияд в 2007 г., оказалась выхоленной.

Все выходящие на саудовский рынок отечественные компании представляли средний российский бизнес. В основном это были строительные и инжиниринговые фирмы, рассчитывающие на получение выгодных подрядов и участие в крупных проектах. Решения о начале работы на рынке Королевства они принимали самостоятельно, в условиях слабой информированности и отсутствия в России системы государственной поддержки внешнеэкономической деятельности отечественных компаний.

Тем не менее, наши предприниматели в Саудовскую Аравию пришли. Без понимания особенностей местного рынка, не проводя каких-либо серьезных маркетинговых изысканий. Их руководители обычно не владели английским языком, не говоря уже об арабском, и полагались преимущественно на предпринимательский инстинкт. Как правило, основным аргументом, который неизменно действовал на неискушенных россиян, была перспектива их покровительства со стороны либо члена королевской семьи, либо человека, имеющего непосредственный выход на лиц, принимающих решения (естественно, не на уровне государства).

венно, также из королевской семьи).

Учитывая, что численность правящей семьи Аль Сауд достигает, по разным оценкам, от 15 до 25 тыс. человек, и практически все они, являя собой истеблишмент саудовского государства, занимаются бизнесом, мотивация российских предпринимателей была убедительной. Но из всех пытавшихся в последние несколько лет выйти и закрепиться на саудовском рынке российских игроков сегодня остались всего 2-3 компании, стремящиеся кое-как наладить работу.

Ни о каком реальном участии россиян в мало-мальски крупных проектах в Королевстве речь не идет. Все, чего удавалось добиться тем, кто продолжал цепляться за КСА, - это, в лучшем случае, прохождение обязательных процедур регистрации и лицензирования в профильных государственных структурах, что давало право непосредственно претендовать на участие в государственных контрактах, либо на субподряде.

Примеры удачного опыта налаживания работы на саудовском рынке сегодня единичны. Большинство компаний, пытавшихся начать бизнес в КСА, спустя год-полтора покинули саудовский рынок, устав от тщетных ожиданий выполнения обязательств своими партнерами. Они не выдерживали неутолимого желания саудовцев контролировать каждый их шаг.

Неприятности случались разного рода: бюрократические задержки и проволочки с оформлением регистрационных и разрешительных документов, невыгодные условия субподряда, неожиданные пересмотры достигнутых ранее договоренностей. Все это приводило к потере интереса к работе в арабской стране и вынужденному отбытию на родину. Уходили, фиксируя убытки, по большей части с сожалением, но с желанием вернуться, поскольку причины, заставившие их в свое время принять решения о начале работы в Саудовской Аравии, нигде не исчезли.

СТРАНА ЗАКРЫТАЯ, НО НЕ НЕДОСТУПНАЯ

Саудовская Аравия по-прежнему остается довольно закрытой и труднодоступной для россиян

страной, своего рода «терра инкогнита».

С точки зрения бизнеса, закрытость проявляется в крайней скудности и обрывочности имеющейся в свободном доступе информации для принятия обоснованных решений практически по всем критическим для бизнеса направлениям: регистрация, лицензирование, сертификация, условия участия в государственных проектах, но главное - оперативные маркетинговые данные для подготовки бюджетов и бизнес-планов.

Труднодоступность - прежде всего, в отсутствии прямого и удобного авиасообщения, сложности процедур получения и возобновления действия виз, требования об обязательном наличии саудовского «покровителя». Спрашивается, а зачем россиянам вообще стремиться выходить на непростой рынок столь непростой страны?

Главный аргумент очевиден: КСА остается одним из немногих государств в мире, где благодаря нефтяным доходам и, несмотря на глобальные экономические потрясения, практически во всех секторах экономики продолжается экономический бум. Приоритетными направлениями развития объявлены жилищное строительство, образование, здравоохранение, развитие промышленности (прежде всего, нефтехимии).

В КСА запланированы, объявлены и реализуются многие инфраструктурные мегапроекты. В течение 5 лет правительство обязалось вложить значительные средства - до \$400 млрд - в дальнейшее развертывание и модернизацию базовой инфраструктуры. Для сопровождения процесса модернизационных экономических преобразований были начаты и продолжают осуществляться законодательные реформы и приватизационные программы. Объявленный королем Абдаллой в марте 2011 г. пакет дополнительных ассигнований на реализацию неотложных социальных программ (преодоление жилищного дефицита, развитие и совершенствование сетей учреждений здравоохранения и образования) составляет около \$130 млрд. Это - хорошие деньги, однако взять их «с насюка» не получится: в сегодняшней КСА выстроена и действует система многоуровневой

фильтрации и разграничения доступа к наиболее привлекательным и финансово-обеспеченным проектам и отраслям.

Но это не значит, что стараться бесполезно. Примеры успешного получения выгодных и крупных подрядов в электроэнергетике, нефтепереработке, строительстве и т.п. демонстрируют южнокорейцы, китайцы, американцы, немцы. В общем, как водится, кто угодно, только не русские.

Почему подобное происходит? Ведь между Россией и Саудовской Аравией сходства намного больше, чем кажется на первый взгляд. И там и здесь велика зависимость развития государств от запасов и добычи углеводородов, понимание необходимости ее преодоления, переориентации на инновации и модернизацию, значительное давление социального фактора на государственные бюджеты, авторитарный стиль управления, пробуксовка многих «национальных проектов»... Знакомая картина! Казалось бы, отечественный бизнес, умеющий выживать в условиях всепроникающего государственного присутствия в экономике дома, вполне мог бы комфортно себя чувствовать и работать в хорошо узнаваемой саудовской среде.

ПЯТЬ МИФОВ О КОРОЛЕВСТВЕ

Россиянам, однако, закрепить на местном рынке пока не удастся. Основными причинами, препятствующими эффективно и результативно освоению многообещающего саудовского рынка нашими предпринимателями, являются, как ни парадоксально, обстоятельства гуманитарного, а отнюдь не экономического или политического характера. К ним, прежде всего, относится мифологизированность мышления.

Главное наше заблуждение заключается в том, что Саудовская Аравия - это «51-й штат США» с эдаким аравийским колоритом, в котором американцы распоряжаются всем и вся, поэтому не стоит и пытаться. США, бесспорно, - давний и основной стратегический партнер Королевства, однако, особенно после сентября 2001 г. и прихода к власти короля Абдаллы в 2005 г., руководство страны проводит совершенно прагматич-

ную и самостоятельную политику, исходя из собственных интересов.

Ежегодный экспорт сырой нефти в Китай в последние годы превосходит экспорт в США, и саудовские официальные лица не раз с раздражением публично реагировали на, порой, запелляционные заявления американских чиновников по тому или иному поводу. В бизнесе представители других национальностей не подвергаются дискриминации, а весомое американское присутствие в КСА объясняется давностью и разветвленностью контактов, повсеместным распространением не самой плохой американской модели бизнес-культуры, умением американцев работать целенаправленно и эффективно.

Другой миф - наивная убежденность в том, что в Саудовской Аравии русских ждут, чтобы они составили некую альтернативу традиционным партнерам Королевства. Сами саудовцы в общении с русскими любят порассуждать о том, что их страна устала от односторонней ориентации и хотела бы подружиться с Россией, особенно после того, как США сдали своих старых союзников в ходе накотивших на Ближний Восток революций. Но геополитические декларации не работают, когда дело доходит до практических действий в бизнесе, где национальная принадлежность не принимается в расчет, если она идет в разрез с соображениями практической выгоды.

Еще один миф заключается в том, что саудовцы якобы готовы расставаться со своими деньгами только потому, что нуждаются в чем-то, чего у них нет, а кроме нефти, у них якобы практически ничего нет. Объявив курс на преодоление нефтяной зависимости и диверсификацию экономики, КСА, действительно, активно привлекает иностранный опыт, технологии и рабочую силу для создания и развития национальной экономической базы. Однако, когда дело доходит до распределения выгодных контрактов и проектов, в действие включаются житейски понятные прагматичные соображения.

Миф следующий, естественно вытекающий из предыдущего, - это пресловутые саудовские инвестиции. В Королевстве отсутствуют традиции и система прямого инвестирования, не говоря уже

о венчурном. Саудовская Аравия нуждается практически во всех технологических решениях и продуктах; однако в большинстве случаев готова приобретать их только «под ключ» у солидных и известных мировых производителей, и то при условии полного послепродажного обслуживания и гарантированного обеспечения заявленных денежных потоков.

Миф о недостаточной квалификации местных кадров тоже далек от фактического положения дел. В последние годы благодаря значительным инвестициям в образование в Саудовской Аравии сформировался довольно большой слой хорошо образованных менеджеров и специалистов. Помимо них, в Королевстве есть значительная прослойка иностранных высококвалифицированных технических и бизнес-специалистов, прекрасно себя чувствующих, в отличие от русскоязычных предпринимателей, преимущественно в англоязычной бизнес-среде КСА. Высокая конкуренция и сильно развитое чувство национальной общности способствуют тому, что иностранные землячества монополизировали целые отрасли, куда доступ другим иностранцам затруднен.

Известно, что работа на зарубежном рынке и в иной социокультурной, законодательной и предпринимательской среде предполагает значительную степень самостоятельности в принятии решений. Однако российские компании по привычке восприимчиво принимают свои подразделения в Саудовской Аравии как полностью подконтрольные российские филиалы и дочерние фирмы. И поэтому предпочитают руководить всем из центра, не делегируя своим представителям достаточного объема полномочий и ресурсов, что, с учетом малой скорости работы бюрократического механизма в арабских странах, приводит к замедлению прохождения решений и росту издержек. Достичь желаемого результата можно только за счет полноценного физического присутствия на местном рынке, компетентности местных менеджеров, доступности рабочей силы и мобилизационной готовности ресурсов, необходимых для выполнения проектов в динамично меняющейся саудовской бизнес-среде.

Кроме того, опыт успешных закреплений на саудовском рын-

ке свидетельствует о том, что к нему нельзя относиться «по остаточному принципу». Особенности ориентального способа ведения дел и местная бизнес-культура предполагают длительный процесс межличностного общения саудовского и иностранного партнеров. Чтобы между ними возникло доверие, нужно совместно «съесть пуд соли» или, переводя это выражение на арабский, выпить не одно ведро местного аравийского кофе. А это, опять-таки, предполагает глубокую и постоянную вовлеченность в местные дела, демонстрацию умений принимать и выполнять ответственные решения и устанавливать необходимые контакты.

В КСА (впрочем, как и везде) любят инвесторов, поэтому заходить на этот рынок имеет смысл, располагая определенным инвестиционным резервом и следуя старой поговорке - «деньги к деньгам».

* * *

Один благожелательно настроенный к предпринимателям из России саудовец как-то сказал мне: «В этой стране можно сделать все, что угодно, если у тебя есть хороший партнер». Но затем, помолчав немного, добавил: «Правда, найти его бывает трудно».

Саудовская Аравия - это особый мир, в котором, несмотря ни на что, встречается все же намного больше хорошего, чем плохого. Здесь просто нужно хотеть учиться и уметь работать!

¹ Российско-саудовские отношения (справочная информация). МИД РФ, 10.10.2011.

² Основные статьи российского экспорта в КСА - драгоценные металлы и изделия из них, машины, оборудование, транспортные средства и инструменты, а также небольшие партии продукции сельского хозяйства. Основные статьи импорта - продукция химической промышленности, продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье.

³ Развитие торговых и инвестиционных отношений между Королевством Саудовская Аравия и Россией в 2003-2009 гг. // Центр аналитических исследований, ТПП. Эр-Рияд, май 2011 (на араб. яз.).

⁴ Абд аль-Мухсин аль-Фарадж Абдалла ибн. Отношения с Россией // Эр-Рияд, 06.05.2011 (на араб. яз.) - <http://www.alriyadh.com/2011/05/06/article630173.html>