

КАК ДЕЛАТЬ БИЗНЕС В САУДОВСКОЙ АРАВИИ

ЧЕМ ОН ОТЛИЧАЕТСЯ ОТ БИЗНЕСА В ДРУГИХ АРАБСКИХ СТРАНАХ

К.П. ДУДАРЕВ

Востоковед, предприниматель

Ключевые слова: Саудовская Аравия, арабский рынок, нефтедобывающая промышленность, деловые переговоры, конкурентные преимущества

Во время финансового кризиса 2008-2009 гг. некоторые российские компании, испытывавшие финансовые трудности в России, собирались «найти счастье» на богатых рынках стран Персидского залива, в т.ч. и КСА. Однако эти попытки заранее были обречены на провал по ряду причин. Прежде всего, потому, что вхождение на саудовский рынок - процесс достаточно длительный, сложный и затратный.

РЫНОК КСА - РЫНОК ДЛЯ СИЛЬНЫХ

20-30 тыс. долл. может потребоваться на самом начальном этапе для осуществления коммерческой регистрации. Сюда входят немалые расходы на перевод в России сначала с русского на английский язык всех уставных документов, а затем в Саудовской Аравии для перевода с английского на арабский язык. К этому надо добавить оплату услуг фирмы или частного лица, которое будет непосредственно заниматься всеми процедурами по получении соответствующих документов, плюс официальные сборы и т.д.

Для участия в тендере необходимо выставить тендерную гарантию, а затем, в случае успеха, исполнительскую гарантию. Как показывает опыт, компаниям, испытывающим финансовые трудности, выставление этих банковских гарантий бывает не под силу. За последние два года несколько российских фирм «сошли с дистанции», оказавшись

перед необходимостью срочного выставления банковских гарантий. Авансовый платеж, как правило, в размере 10-20% от стоимости проекта, выдается также под банковскую гарантию.

Как только иностранная компания появляется в любой арабской стране, в т.ч. и в Саудовской Аравии, она становится объектом внимания со стороны многих местных фирм, предлагающих помощь в коммерческой регистрации, аренде офиса, жилья и даже в получении проектов. Как правило, большинство местных компаний действительно заинтересованы в партнерстве, рассчитывая развиваться и вырасти в ходе дальнейшей совместной работы. Однако есть фирмы, которые стремятся лишь заработать на неосведомленности иностранной компании о процессе ее выхода на рынок. **Правильный выбор местного партнера или агента (спонсора) имеет принципиально важное значение**, ибо нередки случаи, когда выход на рынок КСА заканчивался конфликтом и ссорой с «неудачным» саудовским «помощником».

Трудность в том, что выбор надо делать вскоре после появления в стране, когда представители иностранной компании имеют еще весьма отдаленное представление о Саудовской Аравии и условиях ведения бизнеса в ней. Поэтому осторожность и стремление максимально глубоко проанализировать деловые качества и надежность будущего партнера крайне необходимы перед принятием окончательного выбора.

У некоторых крупных иностранных, в т.ч. и российских, ком-

паний, добившихся успеха в других странах, бытует мнение, что им никто не может помешать получить проект в любой стране. Поэтому они считают, что не нуждаются в помощи саудовских агентов или партнеров. Это серьезное заблуждение.

Опыт последних лет показывает, что попытки опираться только «на собственные силы», игнорировать особенности ведения бизнеса в КСА обычно оканчиваются разочарованием, потерей времени и денег. Практика вхождения на саудовский рынок, в т.ч. и российских фирм, показывает, что если у них нет влиятельного местного партнера, который мог бы помочь понять особенности местного рынка, предостеречь от нарушения местных правил игры, они довольно быстро могут «сойти с дистанции».

Такой случай произошел с одной действительно могущественной российской компанией, которой удалось получить крупный контракт в Саудовской Аравии, и которого она вскоре лишилась из-за действий также весьма сильного местного конкурента. Работать в КСА без надежного местного агента или партнера - это все равно, что заходить в незнакомый порт без помощи местного лоцмана.

С подобными проблемами в полной мере сталкивается любая иностранная компания. И преимущество, скажем, европейских или американских компаний перед российскими, состоит лишь в том, что в их распоряжении есть немало книг и руководств о ведении бизнеса в Саудовской Аравии, с которыми они могут заблаговременно ознакомиться.

Окончание. Начало см.: Азия и Африка сегодня. 2012, № 12.

Кто может помочь российским бизнесменам, желающим работать в Саудовской Аравии

Иностранные компании (в т.ч., естественно, и российские) имеют право доступа к услугам различных региональных и международных программ и фондов, действующих в Саудовской Аравии. В их числе:

- **Банк исламского развития** (*Islamic Development Bank*) - участвует в проектах и предоставляет кредиты для создания производственных предприятий, а также для проектов по производству промышленной продукции. Работает с любыми компаниями, зарегистрированными в КСА, а также с компаниями, работающими в мусульманских странах и регионах. К их числу относятся республики РФ - Татарстан, Башкирия, Чеченская Республика и другие;

- **Арабский фонд социально-экономического развития** (*Arab Fund for Economic and Social Development - AFESD*) - участвует в финансировании социально-экономических проектов в арабских странах;

- **Арабский валютный фонд** (*Arab Monetary Fund - AMF*) - способствует развитию торговли и финансовых рынков арабских стран;

- **Программа финансирования арабской торговли** (*Arab Trade Financing Program*) - предоставляет средние и долгосрочные кредиты организациям и частным лицам для развития торговли;

- **Межарабская корпорация по инвестиционным гарантиям** (*Inter-Arab Investment Guarantee Corporation*) - обеспечивает страховое покрытие межарабских инвестиций от торговых и не торговых рисков, а также предоставляет экспортные кредиты;

- **Фонд промышленного развития Саудовской Аравии** (*Saudi Industrial Development Fund*) - выдает кредиты компаниям, осуществляющим проекты строительства промышленных предприятий и производств;

- **Фонд развития трудовых ресурсов** (*Human Resources Development Fund*) - осуществ-

ляет поддержку деятельности, связанной с повышением квалификации, профессиональной подготовки и рекрутинга саудовских рабочих.

Бизнес-структурам предоставляется возможность использовать результаты деятельности научно-исследовательских центров - таких как Университет им. короля Абдаллы по науке и технологиям (*King Abdallah University for Science and Technology-KAUST*) и Города науки и технологии им. короля Абдель Азиза (*King Abdul Aziz City of Science and Technology - KACST*).

НЕ ПРЕНЕБРЕГАЙТЕ ПОМОЩЬЮ НАШИХ

Определенную помощь в выборе саудовского партнера и путей выхода на рынок может оказать **Посольство РФ в Эр-Рияде**, которое, как и все другие российские посольства, призвано (в соответствии с указаниями президента РФ) содействовать укреплению позиций российского бизнеса за рубежом. В Джидде работает **Генеральное консульство России**, которое также может оказать помощь на начальном этапе выхода на рынок КСА российской компании. Не будет лишним обращение за информацией и советом в Торгово-промышленные палаты Эр-Рияда, Джидды или ТПП Восточной провинции, получившей недавно новое название «Аль-Шаркия» (Восточная). Надо иметь в виду, что торгово-промышленные палаты КСА, членство в которых обязательно для любой местной и иностранной компании, играют более заметную роль в координации действий местных фирм и оказании им содействия, чем в России.

В Москве можно обратиться за консультацией и помощью в **Российско-Саудовский деловой совет**, являющийся частью Российского-Арабского делового совета (РАДС). Оба совета возглавляет известный российский предприниматель В.Н.Евтушенков.

Деловые советы с арабскими странами являются детищем Торгово-промышленных палат России и соответствующих арабских стран. Большую роль в их создании сыграл лично Е.М.Примаков,

в 2001-2011 гг. возглавлявший Торгово-промышленную палату России. Благодаря его исключительно высокому авторитету в странах Арабского Востока процесс налаживания сотрудничества между деловыми кругами РФ и арабских стран проходил достаточно интенсивно, несмотря на многочисленные трудности, связанные, главным образом, с непростой ситуацией как в России, так и в арабских странах, да и на всем Ближнем Востоке и в Северной Африке в целом.

За прошедшее десятилетие РАДС оброс многими полезными связями и накопил немалый опыт работы. Поэтому первый визит в КСА можно осуществить именно при содействии Российско-Саудовского делового совета, который периодически организует встречи российских и саудовских бизнесменов в России и арабских столицах, публикует информационно-аналитические материалы и оказывает консультативные и другие услуги.

ЗАБУДЬТЕ О ТОМ, ЧЕМУ УЧИЛИСЬ В ЕВРОПЕ

К бизнесу в России и Саудовской Аравии ни в коем случае нельзя подходить с общими мерками, по многим позициям эти бизнесы отличаются принципиально. Скажем, российские строительные компании, прежде чем принять решение о выходе на тот или иной рынок, стремятся узнать, ради какого конкретно проекта или проектов они это делают. Отсюда вопрос: какой смысл регистрироваться, если неизвестно, ради какого именно проекта, и есть ли в этой стране вообще какие-либо проекты на ближайшую перспективу?

Этот подход вполне оправдан для большинства стран, но не для Саудовской Аравии. Дело в том, что все тендеры одного из крупнейших в мире заказчиков на строительство нефтегазовых объектов - государственной компании «Сауди Арамко» - являются закрытыми. Этот Заказчик вообще не анонсирует свои предстоящие проекты. Информация о них доступна только тем потенциальным подрядчикам, которые были «предквалифицированы» на осу-

шествование проектов данного типа (строительство наземных или морских трубопроводов, нефтеперерабатывающих или нефтехимических заводов, других площадочных объектов и т.д.) и получили приглашение принять участие в тендере. Соответствующая подробная документация направляется потенциальному участнику тендера только после того, как он подпишет и пришлет заказчику Соглашение о конфиденциальности, в котором он берет на себя обязательство делиться полученными сведениями только с потенциальными субподрядчиками и партнерами и только после подписания с ними аналогичного Соглашения о конфиденциальности. Не приглашенные к участию в данном тендере подрядчики не получают информации о проекте.

Однако отсутствие открытой информации о предстоящих тендерах не означает отсутствия самих проектов. Более того, опыт показывает, что ежегодно этот Заказчик проводит конкурсные торги на десятки крупных проектов общей стоимостью в \$15-20 и более млрд в год. Например, стоимость только одного контракта на строительство нефтеперерабатывающего и нефтехимического предприятия фирмы «Садара» (СП «Сауди Арамко» и «Доу Кемикал») в г. Джубейль, подписанного в марте 2012 г., превышает \$16 млрд. А стоимость аналогичного предприятия, строящегося в г. Янбо, достигает \$8 млрд.

Любая компания, прошедшая предквалификацию в «Сауди Арамко», может быть уверена, что она будет регулярно получать приглашения к участию в тендерах этого Заказчика. Что касается других крупных заказчиков, их будущие проекты не держатся в секрете, но и особенно не афишируются в открытой печати. Иными словами, серьезная иностранная компания, прошедшая коммерческую регистрацию и предквалификацию, будь то в «Сауди Арамко», *SABIC (Saudi Basic Industries Corporation)*, Королевской комиссии по Джубейлю и Янбо, Корпорации по опреснению морской воды, имеет реальные шансы принять участие в тендерах и получать контракты, причем на протяжении многих лет.

Перечни тендеров, проводимых крупными государственными заказчиками - министерствами и госкомпаниями (за исключением «Сауди Арамко») - публикуются в газете «Ум аль-Кура», еженедельно издаваемой в Мекке с 1924 г. на арабском языке. Информация о более мелких тендерах распространяется в газетах, а в электронном виде - несколькими специализированными агентствами, например, «Аль-Мирказ», и другими.

Таким образом, **недостаток данных о конкретных проектах не должен смущать потенциальных подрядчиков**, оказывающих, например, строительные услуги. Исходить надо из того, что, по данным журнала «Миддл Ист экономик дайджест», издающегося в Лондоне и Дубае, «...на долю каждого жителя Саудовской Аравии и других стран Залива приходится самые большие в мире объемы строительных работ». Это, конечно, не означает, что следует вообще отказываться от маркетинговых исследований. Они необходимы, хотя и эта работа будет связана с определенными трудностями.

Еще один важный момент следует иметь в виду компаниям, намеревающимся выйти на саудовский рынок гражданского и промышленного строительства, который считается одним из наиболее емких и динамично развивающихся в мире. Его особенность состоит в существовании **системы классификации местных строительных компаний**. В зависимости от стоимости выполненных ранее контрактов компаниям присваивается тот или иной «класс» - от первого до третьего.

Компания «первого класса» может участвовать в тендерах на проекты стоимостью от 200 млн риалов (около \$50 млн) и выше. «Второстепенная» компания вправе выполнять проекты не дороже 200 млн риалов. Саудовская компания, не имеющая «классификации», выдаваемой министерством по делам муниципалитетов и сельской местности, не имеет права участвовать в тендерах, проводимых государственными Заказчиками. Если иностранная компания имеет классификацию в своей стране и представлена в КСА филиалом, на нее

требования «классификации» не распространяются. Если же она создала СП с местной фирмой и стала саудовской, классификация обязательна.

Получение свидетельства о классификации - трудоемкий процесс, требующий заполнения ряда анкет, сбора и перевода на арабский язык финансовых отчетов компаний за последние 3 года, и также переведенных на арабский текстов выполненных ранее контрактов и письменных отзывов контрагентов.

С учетом времени, затраченного на сбор, перевод документов и выполнение других операций процедура получения свидетельства о классификации занимает от 4 до 12 месяцев и больше. Для сокращения сроков имеет смысл воспользоваться услугами местных компаний, как правило, существующих при аудиторских юридических фирмах, которые специализируются на процедуре классификации. Стоимость этих услуг начинается от \$30-40 тыс. и достигает иногда \$100 тыс.

НЕ ЖДИТЕ «БЛЮДЕЧКА С ЗОЛОТОЙ КАЁМОЧКОЙ»

Среди российских фирм распространено представление о том, что их «ждут» на рынках Саудовской Аравии, и что стоит им только появиться, как на них прольется «золотой дождь» с небес богатого королевства. Эта иллюзия усиливается, когда в ходе первых визитов представители местного бизнеса, министерств и государственных агентств любезно приглашают иностранные компании работать в Саудовской Аравии и обещают оказывать всяческую помощь. Многими российскими бизнесменами это воспринимается слишком буквально: они ждут, что им чуть ли не «на блюдечке с золотой каемочкой» принесут проект. У них создается впечатление, что в королевстве испытывается «нехватка» иностранных подрядчиков, и от них требуется «только прийти»...

На самом деле все обстоит по-другому. На саудовском рынке уже несколько десятилетий присутствует большинство крупнейших компаний со всего мира - американских, западноевропей-

ских, японских, корейских, китайских, турецких, индийских и других, а также тысячи местных фирм, в т.ч. достаточно крупных. Это обилие компаний влечет за собой острую конкуренцию. Вместе с тем, приход новых иностранных компаний с новыми технологиями и опытом выигрывает саудовской стороне, ибо еще больше увеличивает плотность конкурентной среды, а следовательно, ведет к снижению стоимости проектов. Поэтому саудовские представители искренне приглашают иностранные фирмы работать в КСА и действительно готовы оказать им, как правило, на платной основе, некоторую помощь в регистрации, поисках партнеров, поставщиков и т.д. Однако все остальное - маркетинговые исследования, адаптация к условиям рынка, и самое главное - участие в тендерах, а также подготовка просчитанного и конкурентоспособного тендерного предложения - должны обеспечивать сами компании.

Получить проект в Саудовской Аравии можно только путем выигрыша тендерных торгов. Обойти закон невозможно. Изменить результаты торгов не может даже король - главный сторонник внедрения рыночных принципов и борец с коррупцией. Попытки «выйти в дамки», прибегнув к помощи монарших особ, предпринимались и российскими компаниями, однако они не дали результатов. Опыт участия в многочисленных торгах различных государственных заказчиков показывает, что без подачи конкурентоспособного тендерного предложения одержать победу практически невозможно. К сожалению, в этом автору пришлось убедиться и на собственном опыте.

Вместе с тем, бесосновательно и еще одно мнение, распространенное среди российских бизнесменов, которые считают, что рынок Саудовской Аравии «уже давно монополизирован» Соединенными Штатами и другими странами Запада и что российским компаниям там «нечего делать». Несостоятельность этого мнения доказана и на практике. Одна из крупнейших российских компаний, которую довелось представлять автору этих строк, выиграла несколько тендеров

«Сауди Арамко», а ее работа удостоилась высших оценок со стороны руководства этой крупнейшей в мире нефтегазовой компании и приглашения оставаться в Саудовской Аравии «навсегда»...

Есть примеры и того, как руководство «Сауди Арамко» временно дисквалифицировало за те или иные нарушения такую всемирно известную американскую компанию, как «Бектель», или крупнейшую итальянскую компанию «Сайпем», которая, тем не менее, считается одной из лучших иностранных компаний, работающих в КСА. Сознывая, что они являются высокоплатежными и привлекательными заказчиками, саудовские госкомпании предъявляют почти одинаково жесткие требования практически ко всем подрядчикам и партнерам. В то же время они одинаково доброжелательны к тем, кто доказал свою состоятельность и высокий профессионализм.

Присутствие российских компаний в КСА

По состоянию на первое полугодие 2012 г., в Саудовской Аравии присутствуют или находятся в процессе выхода на саудовский рынок следующие российские компании:

НК «Лукойл» в качестве партнера «Сауди Арамко» по СП «Луксар». Контракт подписан в 2004 г. на 40 лет;

ОАО «Газпром» в качестве партнера Совместного инвестиционного предприятия с саудовской Группой компаний «Аль-Мулейхи» (по сообщению саудовской газеты «Аль-Хайят»). Кроме того, открывшееся недавно в Катаре Региональное представительство «Газпрома» распространяет свою деятельность и на Саудовскую Аравию;

ОАО «Стройтрансгаз» - в лице филиала;

Компания «КАМАЗ» в лице местного дилера, открывшего демонстрационный зал в Даммаме в 2005 г.;

Российские железные дороги (РЖД) выиграла тендер на строительство участка железной дороги, однако впоследствии результаты тендера были отменены;

Компания «Волжский дизель» создала совместное предприятие с местной фирмой *Ali Al-Ghamdi Est*;

Компания Kaspersky установила партнерские отношения с саудовской компанией *Al-Juraisy*;

Компания «Закнефтегазстрой-Прометей», в лице филиала, строительство трубопроводных систем. Филиал зарегистрирован в качестве подрядчика «Сауди Арамко»;

Компания «Промстрой-групп» в лице филиала;

Компания «Энергострой» из Санкт-Петербурга. Создано СП с одной из саудовских фирм;

Компания «Управление начальных работ» (УНР-494), занимающаяся гражданским строительством;

Российско-австрийская строительная компания *AST Baugesellschaft* в лице дочернего предприятия *AST Construction Saudi Arabia Co. Ltd.* Занимается гражданским строительством. Зарегистрирована в качестве подрядчика «Сауди Арамко»;

ЗАО «Глобалстрой-инжиниринг» - в лице филиала. В связи с неудачным участием в тендерах на протяжении четырех лет филиал был закрыт в апреле 2009 г.

БЕЗ АНГЛИЙСКОГО - НИ ШАГУ

Официальный язык Саудовской Аравии, как уже упоминалось, - арабский. Правительственные органы, министерства, ведомства, агентства и прочие госучреждения в своем документообороте используют только арабский язык. Так же, как и государственные компании. За исключением «Сауди Арамко», рабочим языком которой со времени ее создания в 1930-е гг. является английский.

Причина этого явления понятна: родилась компания как американская, все ее сотрудники, в числе которых наряду с саудовцами представители десятков стран мира, на протяжении 75 лет говорили и говорят на работе на английском. Вся документация - проектная, тендерная и любая иная также составляется на английском языке. Кроме того, у «Арамко» тысячи иностранных партнеров, подряд-

чиков, поставщиков, контакты с которыми поддерживаются тоже на английском. Саудовские подданные, не владеющие английским языком, на работу в компанию или не принимаются или в обязательном порядке проходят языковые курсы. Более того, руководство «Сауди Арамко» может отказаться от встречи с представителями иностранных компаний, если эти представители не говорят по-английски. «Если компания претендует на то, чтобы работать на международном уровне, - говорят они, - ее руководители и представители обязаны знать английский язык... Что касается работы через переводчиков, мы уже имеем печальный опыт такой работы с компаниями, которые при возникновении проблем всю вину сваливали на переводчиков, и больше не хотим его повторения...»

Широко используют английский язык и несколько других крупных госкомпаний, работающих в нефтегазовой, нефтехимической отраслях, - *SABIC, Royal Commission, SEC* и *SWCC*.

В отличие от таких стран, как Сирия, где с руководителями компаний надо говорить на их родном языке - арабском, т.к. английским они могут и не владеть, в Саудовской Аравии английским языком владеют практически все местные бизнесмены. Для делового общения с ними знания арабского языка не требуется. Если же вы его продемонстрируете, это сразу сократит дистанцию между вами и саудовским собеседником. Однако если российский бизнесмен не говорит и по-английски, то устанавливать контакты и тем более сотрудничать с местным бизнесом ему будет очень нелегко.

В качестве иллюстрации приведу интересный момент. Привыкнув долгое время общаться с американцами, англичанами и другими иностранцами из Европы и Америки на английском языке, некоторые саудовцы просто не могли поверить, когда им говорили, что, российский представитель... не говорит по-английски и даже не понимает английского языка. У них это не укладывалось в голове. Они не могли понять, в чем дело? Уж не шутят ли с ними?

Еще одна из особенностей, а скорее, трудностей общения с са-

удовскими бизнесменами на расстоянии состоит в том, что подавляющее большинство из них достаточно хорошо и свободно говорят по-английски, но значительно хуже читают и еще слабее пишут на английском языке. По этой причине иногда от них бывает сложно добиться получения личного письма по электронной почте или *SMS*. Они просто стесняются писать по-английски, боясь допустить много ошибок в правописании, особенно если у них нет секретаря, хорошо владеющего английским языком.

В свете сказанного выше хочу предостеречь от распространенной ошибки, которую совершают российские компании при подборе кандидатов на место руководителя своего филиала или СП в Саудовской Аравии. В качестве обязательного условия для кандидата чаще всего ставится хорошее знание арабского языка. Это вполне оправданно, когда речь идет о таких странах, как Египет, Ливия, Сирия, Иордания, Ирак и других. Однако, как это ни покажется парадоксальным, в отношении Саудовской Аравии - родины арабского языка - это ошибочный подход, ибо первый иностранный язык, которым должен хорошо владеть кандидат на работу в КСА, - **не арабский, а английский**.

Арабский и английский - это обычное сочетание иностранных языков, которые изучают студенты МГИМО, Института стран Азии и Африки МГУ, Московского государственного лингвистического университета (МГЛУ) (бывш. Московский государственный педагогический институт иностранных языков (МГПИИЯ) им. М.Тореза) и Военного института иностранных языков, а также других российских вузов. Однако это не значит, что их выпускники одинаково хорошо владеют обоими этими языками. Дело в том, что во время учебы арабский язык считается первым, а английский - вторым языком, которому часто уделяется меньше времени и внимания при подготовке специалистов-востоковедов. По этой причине в большинстве случаев хороший арабист с опытом работы в том же Египте или Сирии может прекрасно говорить на арабском, но слабо владеть английским, который ему был про-

сто не нужен во время работы в других арабских странах.

В Саудовской Аравии для ведения бизнеса необходим, прежде всего, именно английский язык, на котором готовится документация и ведутся деловые переговоры. Причем, как уже говорилось выше, **использование английского языка - не прихоть, а объективная необходимость**. Зачастую частными компаниями в Саудовской Аравии руководят не саудовцы, а индийцы, пакистанцы, филиппинцы, европейцы, не владеющие арабским языком.

Как уже отмечалось, крупнейшие государственные заказчики - «Сауди Арамко», *SABIC*, Королевская комиссия по Джубейлю и Янбо, Корпорация по опреснению морской воды и другие используют в качестве рабочего языка именно английский. Поэтому без хорошего знания английского представителю российской компании в КСА просто нечего делать.

В ходе встреч представители «Сауди Арамко» обращают особое внимание на то, насколько свободно представитель иностранной компании владеет английским языком, и по уровню знания этого языка нередко судят о степени готовности этой компании к работе на саудовском рынке... Кстати, даже «рядовые» саудовские подданные и их жены вынуждены учить английский язык хотя бы для того, чтобы общаться в продовольственных и других магазинах с продавцами, в большинстве своем индийцами, филиппинцами и выходцами из других стран.

Что касается арабского языка, его знание очень полезно, так как оно вызывает уважение и расположение к человеку, помогает в процессе наведения контактов, но не является «жизненно необходимым». Таким образом, идеальный вариант, дающий максимальный эффект, - это хорошее владение и английским, и арабским языками.

* * *

Я искренне надеюсь, что мои советы, всецело основанные на длительном пребывании и работе в Саудовской Аравии, помогут российским предпринимателям успешно начать и успешно продолжать свой бизнес в этой интересной и самобытной стране.