



[Prawo sportowe]

Sport i globalne relacje gospodarcze. Milionowe inwestycje w saudyjską piłkę nożną - *Saudi Pro League*: jak wyglądają transfery piłkarzy w Arabii Saudyjskiej?

W ostatnim czasie jesteśmy świadkami spektakularnych transferów piłkarskich do klubów z najwyższej klasy rozgrywkowej saudyjskiej ligi piłkarskiej - Saudi Pro League.

Któż z nas nie słyszał o piłkarzach zakontraktowanych przez Al-Hilal - Rubena Nevasa pozyskanego za 55 mln euro z angielskiego Wolverhampton czy Sergieja Milinkovicia- Savicia z Lazio Rzym, którego transfer kosztował 42 mln euro?

Nie bez echa przeszły również transfery tak głośnych nazwisk jak Cristiano Ronaldo (Al-Nassr) czy Karim Benzema (Ittihad Club), czyli zawodników pozyskanych z tzw. wolnego transferu („free agent”).

Natomiast polskiego kibica z całą pewnością interesują transfery przeprowadzone przez inny klub piłkarski z Saudi Pro League - Abha F.C. Klubu, który pozyskał byłego Trenera – Selekcjonera Reprezentacji Polski w Piłce Nożnej - Czesława Michniewicza oraz środkowego pomocnika Grzegorza Krychowiaka. Nie można jednak pominąć innych transakcji, jak chociażby transfer Marcelo Brozovicia, którym jak donosiły media zainteresowana była również F.C. Barcelona.

Kluby z Saudi Pro League wygrywają już rywalizację z europejskimi klubami piłkarskimi, co prawda obecnie wyłącznie w wyjściu o zakontraktowanie (pozyskanie) zawodników, kuszonych nadzwyczajnymi warunkami finansowymi, a nie w rywalizacji sportowej, ale już wkrótce i to może się zmienić. Jak donosi "Calciomercato": UEFA rozważa przyznanie wybranym klubom z Ligi Saudyjskiej tzw. "dzikich kart", które uprawnią saudyjskie kluby piłkarskie do udziału Lidze Mistrzów! Zatem rywalizacja sportowa może w niedługim czasie przenieść się z gabinetów działaczy sportowych na stadiony.

Czy kluby z Saudi Pro League będą w stanie rywalizować z topowymi klubami piłkarskimi organizacyjnie i sportowo, na to i wiele innych pytań odpowiedź pozwany w nieodległej przyszłości.

Zapewne wiele osób zastanawia się skąd wynika ten trend rozwoju piłkarstwa w Królestwie Arabii Saudyjskiej? Poniżej krótka analiza tej sytuacji.

Dlaczego Królestwo Arabii Saudyjskiej stawia na piłkę nożną?

Inwestycje w piłkę nożną w Arabii Saudyjskiej wynikają z realizacji strategii **„Saudi Vision 2030”**, czyli działań mających na celu zmniejszenie zależności Arabii Saudyjskiej od ropy naftowej i dywersyfikacji gospodarki narodowej poprzez inwestycje i rozwój infrastruktury oraz edukacji, rekreacji i turystyki, a także zwiększenie międzynarodowej wymiany handlowej niezwiązanej z ropą naftową. Mówiąc wprost, Arabia Saudyjska chce być postrzegana jako partner handlowy, nie tylko w obszarze paliw kopalnych. Umożliwić to ma poprawa międzynarodowej reputacji tego kraju, przede wszystkim poprzez inwestycje w sport, co określane jest mianem *sportswashingu*.

Przyczynkiem transformacji gospodarki jest między innymi prognoza, że ropa naftowa w perspektywie kolejnej dekady przestanie być głównym surowcem przemysłu paliwowego. Arabia Saudyjska przygotowuje się po prostu na erę w gospodarce

„post-ropa naftowa”. Transformacja gospodarki Królestwa Arabii Saudyjskiej została zapoczątkowana w 2016 roku przez Księcia Koronnego (Crown Prince) Mohammeda bin Salmana, który przedstawił założenia przygotowanej przez Radę ds. Gospodarczych i Rozwoju (**CEDA - Council of Economic and Development Affairs**) „Wizji Arabii Saudyjskiej 2030”. Strategia ta identyfikuje i monitoruje mechanizmy oraz środki kluczowe do realizacji wizji zmiany koncepcji gospodarki narodowej Arabii Saudyjskiej, co pokazuje, że podstawą sukcesu transformacji ma się stać zarządzanie projektowe. Jednym z narzędzi służących do realizacji postawionych celów jest poprawa wizerunku Saudyjczyków poprzez sport.

Warto zaznaczyć, że jak podawał The Guardian w 2021 roku, pomimo realizowania strategii „Saudi Vision 2030”, to nadal gospodarka aż w 74% procentach zależna jest od eksportu ropy naftowej.

Uzależnienie gospodarki od handlu ropą naftową określane jako „przekleństwo zasobów” (*resource curse*), jest wspólna dla innych krajów regionu, które wdrażają analogiczne strategie: "Kuwait Vision 2035", "Egypt Vision 2030", czy "UAE Vision 2021".

Czy inwestycje Arabii Saudyjskiej w sport to sportswarshing?

Wyrazem *sportswahsingu* w ujęciu globalnym jest chociażby kampania, której twarzą jest Leo Messi, w wyniku której nie tylko ocieplany jest wizerunek Arabii Saudyjskiej, ale kraj ten promowany jest jako atrakcyjny pod względem turystycznym. Jak donosił New York Times, który dotarł do warunków umowy, argentyński gwiazdor ma nie tylko udostępnić swój wizerunek oraz „zasięgi” w mediach społecznościowych

publikując posty promujące Arabię Saudyjską, ale ma uczestniczyć w całym cyklu działań marketingowych, które realizują szerszą strategię.

W ramach niebagatelnego wynagrodzenia, szacowanego nawet na 22,5 miliona euro, w ciągu najbliższych trzech lat Leo Messi weźmie udział w kilku akcjach reklamowych oraz wraz z rodziną i dziećmi spędzi kolejne w całości opłacone wakacje w królestwie Arabii Saudyjskiej. Rządzący w Arabii Saudyjskiej oczekują, że argentyński gwiazdor podzieli się zdjęciami z tych podróży i będzie promował *hashtag* **#VisitSaudi**.

Ponadto realizują działania określane jako *sportswashing*, czyli poprawiające reputację promowanego podmiotu poprzez sport, Argentyńczyk zobowiązał się również do powstrzymania się od negatywnego wypowiedania się na temat Saudyjczyków, powszechnie krytykowanych między innymi za nieprzestrzeganie praw człowieka.

Współpraca rządu Arabii Saudyjskiej z Leo Messim stanowi tylko jeden z elementów realizowany w ramach działań ocieplających wizerunek kraju z bliskiego wschodu, który w ostatnich latach zainwestował znaczne środki w podobne inicjatywy. Przypomnieć należy inwestycje w czołowe kluby angielskiej Premier League, czy mistrzostwa w boksie, organizacje wyścigów Formuły 1 czy organizacje zawodów golfowych. Niemniej, najwidoczniejsze z perspektywy obserwatora są inwestycje w najpopularniejszy sport na świecie jakim jest piłka nożna.

Saudi Pro League - TOP transfery, to nie tylko transfery piłkarskie!

Działania podejmowane przez rząd Arabii Saudyjskiej nie są przypadkowe i nie wynikają z kaprysów w kontraktowaniu gwiazd światowej piłki nożnej do klubów z nieznanym przeciętnemu kibicowi ligi. Arabia Saudyjska realizuje strategię i wizję rozwoju. W tych działaniach nie ma przypadkowości. Inwestycje w ligę piłkarską: Saudi

Pro League, to nie tylko transfery piłkarzy: Cristiano Ronaldo, Karim Benzema, Ruben Neves, Roberto Firmino, N'golo Kante, czy inni znani z występów w "topowych" klubach europejskich, występujących w Lidze Mistrzów (UEFA *Champions League*). Kluby z Saudi Pro League pozyskały również w topowych trenerów. Klub Al.-Hilal objął Jorge Jesus, trener znany między innymi z takich klubów jak Benfica, Sporting Lizbona, czy Fenerbache, Al.-Nassr objął Luis Castro, trener znany klubu Szachatar Donieck, Al-Ettifaq trenuje obecnie Steven Gerrard, ubiegłorocznego mistrza kraju Ittihad Club obecnie trenuje Nuno Espirito Santo, który ostatnio był menedżerem Tottenhamu Londyn a wcześniej Wolverhampton. W tym kontekście nie brakuje również polskiego akcentu. Zespół klubu Abha F.C., w roli szkoleniowca (*Head Coach*) objął Pan Czesław Michniewicz, który podczas ostatnich Mistrzostw Świata W Piłce Nożnej 2022 w Katarze (*FIFA World Cup Qatar 2022, كأس العالم لكرة القدم قطر 2022*), osiągnął z Reprezentacją Polski w Piłce Nożnej historyczny wynik, wychodząc z grupy eliminacyjnej finałowego turnieju po raz pierwszy od 36 lat! Ponadto w Arabii Saudyjskiej inwestuje się obecnie w infrastrukturę sportową, tj. nowoczesne stadiony oraz ośrodki treningowe, w których mają szkolić się rodzimi piłkarzy, których poziom ma być coraz wyższy, a docelowo mają być zdolni do rywalizacji z piłkarzami z krajów europejskich.

Świadcami rywalizacji klubów z Saudi Pro League z najlepszymi klubami europejskimi, możemy stać się wcześniej niż przypuszczamy. W końcu strategia transformacji „Saudi Vision 2030” ma zostać w całości wykonana już za niespełna 7 lat. Natomiast być może już w kolejnej edycji Ligi Mistrzów w sezonie 2024/2025, organizowanej przez UEFA, zobaczymy mecze topowych klubów europejskich z klubami z Arabii Saudyjskiej.

Arabia Saudyjska nie działa w krótkiej perspektywie. Obecnie dążą oni do zbudowania fundamentu pod rozwój sportu i piłkarstwa zawodowego, a inwestycje w transfery mają stać się kołem zamachowym dla tej działalności.

Warto podkreślić, że inwestycję w trenerów, to wprost inwestycja w wiedzę i doświadczenie. Zagraniczni trenerzy nie przychodzą do ligi tylko jako twarze, ale organizują całe sztaby trenerskie, co pokazuje chociażby przykład polskiego trenera

Czesława Michniewicza. Polski szkoleniowiec, objął Abha Football Club organizując cały sztab trenerski pierwszej drużyny, który wraz z Czesławem Michniewiczem tworzą Gerard Juraszek (asystent trenera), Grzegorz Kurdziel (asystent trenera), Paweł Primel (Trener bramkarzy), czy Vlad Taran (trener przygotowania fizycznego). Podobnie jest w przypadku innych trenerów klubów z Saudi Pro League: Jorge Jesusa, Stevena Gerrarda, Slavena Bilicia, czy Luisa Castro.

Jak wygląda finansowanie saudyjskich klubów piłkarskich Saudi Pro League? | Finansowanie klubów piłkarskich Saudi Pro League

Z uwagi na fakt, że sport jest jednym z filarów rządowego planu dywersyfikacji gospodarczej „Saudi Vision 2030”, którego celem jest budowanie nowych gałęzi przemysłu i tworzenie miejsc pracy, obszar ten pozostaje pod kontrolą rządu. Fundusz Inwestycji Publicznych Arabii Saudyjskiej (PIF – Public Investment Found) jest w posiadaniu pakietu kontrolnego kilku klubów piłkarskich występujących w Saudi Pro League, takich jak: Al-Nassr, czy al-Ittihad, Al-Ahli, Al-Hilal. Ponadto wdrażany jest plan prywatyzacji klubów co ma umożliwić firmom inwestycje w inne kluby. Proces ten przy wsparciu banku Jadwa Investment ma miejsce od 2017 roku. Między innymi, w tym okresie potentat naftowy w znany w Polsce z zaangażowania kapitałowego w Rafinerię Gdańską, spółki powstałej po fuzji Grupy Lotos z Orlenem (dawniej: PKN – Polski Koncern Naftowy ORLEN), przejął klub Al-Qadsiah, obecnie występujący w na zapleczu Saudi Pro League - Saudi First Division League. W nadchodzącym sezonie, trenerem klubu z Khobar będzie znany kibicom angielskiej piłki nożnej z występów w Leeds, Manchesteru United czy FC Liverpoolu wyśmienity napastnik Robbie Fowler. Zresztą kierunek brytyjski jest preferowany przez Arabię Saudyjską, czego wyrazem jest inwestycja kapitałowa w klub Premier League Newcastle United z października 2021 roku.

Jak podaje Agencja Reutersa, Królestwo Arabii Saudyjskiej, dąży do tego, aby roczne dochody Saudi Pro League wzrosły do 2030 roku do kwoty 1,8 miliarda riali

(ok. 480 milionów dolarów). Oznacza to prognozowany aż czterokrotny wzrost dochodów względem roku 2022, gdy dochody ligi wyniosły 450 milionów riali (ok. 120 mln dolarów).

Jakie są źródła dochodów saudyjskich klubów piłkarskich Saudi Pro League? | Finansowanie klubów piłkarskich Saudi Pro League

Kluby w Arabii Saudyjskiej w znacznej części finansowane są z dotacji udzielanych przez Ministerstwo Sportu. Niemniej poza samą dotacją lub finansowaniem ze strony właściciela prywatnego, kluby pozyskują środki od swoich członków, a także z dochodów z działalności z sportowej m.in. organizacji meczów, transferów zawodników, najmu infrastruktury sportowej stanowiących ich własność o ile uprzednio uzyskają zgodę Ministra Sportu na taką działalność, oraz z umów sponsorskich i innej działalności reklamowej lub marketingowej oraz praw telewizyjnych.

Ponadto kluby mogą przyjmować darowizny oraz inne granty finansowe o ile są one zgodne z wymogami Ministerstwa Sportu, a także być finansowane z pożyczek udzielonych przez Ministerstwo Sportu.

Zaznaczyć należy, że wszelkie wydatki dokonywane przez klub muszą być zgodne z polityką wydatkowania zatwierdzoną przez Radę Dyrektorów i zatwierdzoną przez Ministerstwo.

Organy klubów są zobowiązane do umożliwienia przedstawicielom Ministerstwa Sportu i zewnętrznemu biegłemu rewidentowi wglądu do wszystkich dokumentów klubu, w szczególności dokumentów finansowych, co ma zapewnić kontrolę wydatków klubów, a jednocześnie nie wyłącza obowiązków sprawozdawczych, które obejmują składanie kwartalnych sprawozdań finansowych podlegających badaniu przez biegłego rewidenta.

W jaki sposób i w jakim zakresie nadzorowana jest działalność sportowa w Arabii Saudyjskiej, w szczególności saudyjskich klubów piłkarskich Saudi Pro League? | Nadzór nad Saudi Pro League

Pomiotem centralnym, w strukturze organizacyjnej sportu w Królestwie Arabii Saudyjskiej jest Ministerstwo Sportu. Co prawda zarówno federacje sportowe w poszczególnych dyscyplinach sportu jak i kluby sportowe posiadają osobowość prawną, to są one zależne od władz państwowych. W przypadku federacji sportowych są one praktycznie wyłącznie finansowane przez państwo w celu osiągnięcia swoich celów, a ponadto podobnie jak kluby sportowe są one nadzorowane i monitorowane w aspektach administracyjnych i finansowych przez Ministerstwo Sportu. Co więcej, kluby sportowe poza członkostwem w federacjach sportowych, podlegają procesowi licencyjnemu prowadzonemu właśnie przez Ministerstwo Sportu. W tym celu Ministerstwo Sportu wdrożyło platformę elektroniczną, która jest portalem cyfrowym, prowadzonym pod nadzorem Ministerstwa Sportu, a który zajmuje się regulowaniem procedur i procesu udzielania licencji, w tym wyboru organów federacji i klubów, tj. wyboru prezesa i składu zarządu. Przyjęte zasady licencjonowania klubów i federacji, które obejmują strukturę organizacyjną, identyfikację (wymogi dotyczące nazwy i logo), działalność medialną (Centrum Medialnego Klubu) oraz dyscyplinę finansową, które mają gwarantować realizację celów postawionych branży sportowej przez władze saudyjskie. Kluby za wyznaczone zadania mają organizację uprawiania i rozpowszechniania sportu oraz zapewnienie niezbędnych środków i usług dla osiągnięcia swoich celów, na rzecz klubu. Jak wynika z komunikatów Ministerstwa Sportu *wszyscy członkowie i społeczeństwo w ramach ogólnej polityki państwa i klubu mogą podejmować wszelkie możliwe środki zgodnie z możliwościami dostępnymi dla osiągnięcia jego celów*. Obejmuje to takie działania jak:

- zachęcanie wszystkich grup społecznych do uprawiania i uprawiania różnych sportów,
- uczestniczenie w rozpowszechnianiu sportów wyczynowych i udział w lokalnych programach sportowych w sposób promujący zdrowie obywateli i poziom konkurencyjności,

- odkrywanie i rozwijanie talentów sportowych.
- udział w imprezach powszechnych i inicjatywach społecznych,
- organizacje kursów, seminariów i zajęć sportowych, które przyczyniają się do pracy społecznej, rozwoju sportu,
- zachęcanie i wzmacnianie więzi i relacji z innymi klubami poprzez wymianę doświadczeń i udział w jego działalności publicznej,
- współpracę z rządem i sektorem prywatnym we wszystkim, co podniosłoby poziom sportu i zaktywizowało społeczeństwo.

W związku z finansowaniem państwowym oraz realizacją strategii „Saudi Vision 2030”, kluby sportowe mają działać sprawnie i profesjonalnie oraz przyczyniać się do realizacji celów sektora sportowego, co wiąże się z szeregiem obowiązków, w tym między innymi:

- udział w co najmniej 6 dyscyplinach (3 drużynowych i 3 indywidualnych),
- organizację sportu powszechnego, oraz dzieci i młodzieży w tym aktywizację sportową społeczeństwa,
- organizację obozów sportowych, programów i zajęć dla wszystkich grup społecznych,
- zgłaszanie zawodników wszystkich grup wiekowych w rozgrywkach zgodnie z regulaminem wydanym przez federacje sportowe.
- tworzenie drużyn sportowych zgodnie z regulaminem wydanym przez federacje sportowe,
- opracowywanie programów szkoleń dla pracowników klubów i wolontariuszy w dziedzinach sportowych.

Interesująca jest kwestia wymogu, że członkowie Rady Dyrektorów klubów w Arabii Saudyjskiej muszą być obywatelami tego państwa, lub posiadać odpowiednią zgodę ministerstwa, legitymować się odpowiednim wykształceniem a także być w wieku 25-65 lat), klub zatrudnia tylko na umowę o pracę.

Natomiast faktyczny nadzór nad transferami klubów państwowych z upoważnienia Ministerstwa Sportu sprawują władze ligi. W celu zapewnienia zwiększenia konkurencyjności, wspieranie młodych talentów wraz z najlepszymi międzynarodowymi graczami, *The Saudi Pro League* zatrudniło dyrektora (*director of football*) w osobie Michael Emenalo, byłego trenera i dyrektora sportowego m.in. Chelsea Londyn czy AS Monaco.

Jakie są regulacje prawne, w szczególności prawa sportowego dotyczące transferów piłkarskich w Saudi Pro League? | Prawo piłkarskie w Arabii Saudyjskiej

Transfery zawodników tak jak w innych krajach, regulowane są przez prawo piłkarskie **FIFA: *Regulations on the Status and Transfer of Players***. Transfery te tak jak w innych przypadkach są przeprowadzane przy wykorzystaniu systemu TMS (*Transfer Matching System*). Rynek transferowy jest regulowany ponadto przez regulacje **SAFF** – Saudyjskiego związku Piłki Nożnej (*The Saudi Arabian Football Federation*, الاتحاد العربي السعودي لكرة القدم). Niemniej, zgodnie z regulacjami Ministerstwa Sportu, w przypadku klubów państwowych lub będących pod nadzorem Ministerstwa Sportu, organy klubów piłkarskich są każdorazowo zobowiązane są do uzyskania uprzedniej zgody Ministerstwa na zawarcie kontraktów zawodniczych lub trenerskich a także innych porozumień w tym zakresie, chyba, że wynikają one z zawartego już kontraktu (umowy). Pamiętać należy, że Zarząd klubu piłkarskiego ma obowiązek stosować się i wykonywać polecenia Ministerstwa Sportu.

Podobnie jak w przypadku zawierania umów, również ich rozwiązanie wymaga *de facto* "kontrasygnaty" ze strony Ministerstwa Sportu. Ponadto, rozwiązywanie umów zawodników lub trenerów oraz osób o podobnym statusie – ma być dokonywane z uwzględnieniem postanowień zawartych w treści zawartych umów (postanowień kontraktowych) – w sposób uwzględniający wpływ rozwiązania umowy na budżet klubu oraz skutków wynikających z rozwiązania umowy, chyba że rozwiązanie to prowadzi

do zmniejszenia zobowiązań finansowych klubu Klub. Takie uregulowanie powadzi do wniosku, że realizacja strategii rozwoju - "Saudi Vision 2030" - jest celem nadrzędnym, jednak ma być wykonywana w sposób racjonalny i przemyślany, a wydatki mają być racjonalne.

Jak prawnie uregulowany jest obszar sportu - piłki nożnej w Arabii Saudyjskiej? | Regulacje prawa sportowego: prawo piłkarskie Saudi Pro League

Za regulacje prawne w obszarze sportu i prawa sportowego, w systemie prawa Królestwa Arabii Saudyjskiej odpowiada Ministerstwo Sportu. Ustalone regulacje mają na celu zapewnienie realizacji przyjętej strategii "Saudi Vision 2030" i obejmują takie aspekty, jak między innymi:

- 2023: *Articles of Association for Club Member Organizations (Non-Profit Institutions)* / Statut Klubowych Organizacji Członkowskich (Instytucji *Non-Profit*),
- 2023: *Basic regulations for sports clubs* / Podstawowe przepisy (regulacje) dla klubów sportowych,
- 2023: *Regulations governing the institutions of sports club members (Non-Profit Institutions)* / Regulamin instytucji zrzeszających członków klubu sportowego (Instytucje *Non-Profit*),
- 2023: *List of review committees for sports clubs* / Wykaz komisji rewizyjnych dla klubów sportowych,
- 2020: *Regulations of Financial Efficiency for Sports Clubs* / Regulamin Efektywności Finansowej Klubów Sportowych,
- 2020: *Clubs sponsorships regulations* / Regulamin sponsoringu klubów,

- 2020: *Rules and Regulations for MOS (Ministry of Sport)* / Regulamin Ministerstwa Sportu Królestwa Arabii Saudyjskiej,
- 2019: *The regulation to invest land allocated to sports clubs* / Rozporządzenie w sprawie inwestowania w grunty (nieruchomości) przeznaczone pod kluby sportowe.

Regulacje prawne, w szczególności prawa sportowego obowiązujące w Królestwie Arabii Saudyjskiej są na bieżąco zmieniane w celu dostosowania ich do zmieniających się warunków, w tym do zbliżenia sposobu regulacji do kultury prawnej krajów świata zachodniego. Niemniej, w odniesieniu do prawa umów w prawie sportowym w Arabii Saudyjskiej, wskazać należy, że prawo kontraktowe jest postrzegane odmiennie niż sposób znany nam z europejskiej kultury prawnej. W pierwszej kolejności wskazać należy, że postanowienia kontraktowe (*contractual provisions*) mają pierwszeństwo przed przepisami prawnymi. Oznacza to, że zasada swobody umów jest praktycznie nieograniczona i w znacznej mierze sprowadza się w przypadku umów zawieranych przez kluby sportowe do faktycznej kontroli Ministerstwa Sportu i władz ligi piłkarskiej: *Pro Saudi League* oraz Saudyjskiej Federacji Piłki Nożnej.

Interesująca jest również kwestia organizacji sportu piłkarskiego w Arabii Saudyjskiej, ponieważ z punktu widzenia prawa sportowego w zarządzaniu sportem, przyjęte rozwiązanie poza centralnym nadzorem, stanowi niejako rozwiązanie hybrydowe, łączące rozwiązania europejskiego prawa sportowego (prawa piłkarskiego) i rozwiązań znanych ze Stanów Zjednoczonych, w szczególności z piłkarskiej MLS - *Major League Soccer* (Liga Piłki Nożnej w Stanach Zjednoczonych) czy koszykarskiej NBA (*National Basketball Association*), a więc prawa sportowego w Stanach Zjednoczonych. Warto podkreślić, że prawo kontraktowe (prawo umów) w Arabii Saudyjskiej oparte jest o prawo szariatu, które do 2010 r. nie było skodyfikowane, a praktyka jego stosowania w znacznej mierze wynika z postanowień kontaktowych (*Ijma, consensus*) i zasad interpretacyjnych (*Qiyas*) o ile nie są sprzeczne z zasadami *Kortanu* oraz zwyczajów stosowania zasad Koranu – Sunny (zwyczajowa praktyka), która zawiera wyjaśnienia i wypowiedzi oraz przyjęte praktyki stosowania Koranu zgodne z nauką Proroka Mahometa.

Z punktu widzenia prawa sportowego, bardzo interesujące będą kwestie interpretacyjne związane ze zderzeniem kultur prawnych, czyli prawa szariatu i regulacji FIFA w przypadku powstania sporów prawnych, które będą rozpatrywane przez FIFA Tribunal czy CAS (*Court of Arbitration for Sport*) / TAS (*Tribunal Arbitral du Sport*).

Jak wygląda kontekst zawierania i negocjowania umów z klubami z Saudi Pro League? | Biznesowa etykieta w otoczeniu kulturowym Arabii Saudyjskiej

Należy pamiętać, że podejmowane przez Królestwo Arabii Saudyjskiej działania, wynikają również z różnic kulturowych, które są szczególnie interesujące i istotne w kontekście negocjowania i zawierania umów. Długofalowe podejście do biznesu oraz budowanie bardzo dobrych relacji, stanowią przeciwieństwo przyjętej strategii „Saudi Vision 2030”. Podkreślić należy, że relacje biznesowe w tym przypadku oparte są na wypracowanych bardzo dobrych relacjach osobistych, które dopiero z czasem przeradzają się w relacje handlowe. Kluczowa w tym przypadku jest arabskie podejście do biznesu, który opiera się na zaufaniu oraz i cierpliwości i kontakcie osobistym. Istotnym jest również to, że Saudyjczycy bardzo oszczędnie posługują się sformułowanie „nie”, co przy długim budowaniu relacji osobistych wymaga odczytywania kontekstu sytuacji oraz zwracanie uwagi na dodatkowe informacje czy komentarze wyrażane przez partnera, ponieważ w przypadku odmowy nie wyrazi on swojej woli wprost, lecz w bardziej zawoalowany sposób. Jednym słowem w przypadku nawiązywania relacji z partnerami saudyjskimi, należy przyjąć bardzo dyplomatyczną postawę z jednoczesnym otwarciem się na nawiązanie relacji osobistej.

W przypadku podejmowania aktywności biznesowej w handlu międzynarodowym, w szczególności w przypadkach krajów z innej kultury prawnej, nie można pomijać kwestii związanych z komunikacją międzykulturową. Zdecydowanie polecam w każdym przypadku zapoznanie się z przewodnikami omawiającymi

z handlowego punktu widzenia praktyki, zwyczaje i filozofie, na które nie możesz sobie pozwolić w nowym środowisku biznesowym. Za przykład mogą posłużyć upominki, wręczane przy okazji spotkań osobistych czy też biznesowych, które w Arabii Saudyjskiej są bardzo mile widziane. Jednak należy pamiętać, że takim upominkiem nie może być ani alkohol ani wyroby z wieprzowiny. Niemniej wyroby z bursztynu, czy albumy o naszym kraju albo też słodczyce są już bardzo mile widziane.

Autor: Bartosz Armknecht - prawnik, specjalizujący się m.in. w takich dziedzinach prawa jak: prawo sportowe, czy prawo korporacyjne; CEO kancelarii prawnej ADVISER Armknecht & Partners attorneys-at-law.

www.adviser.law