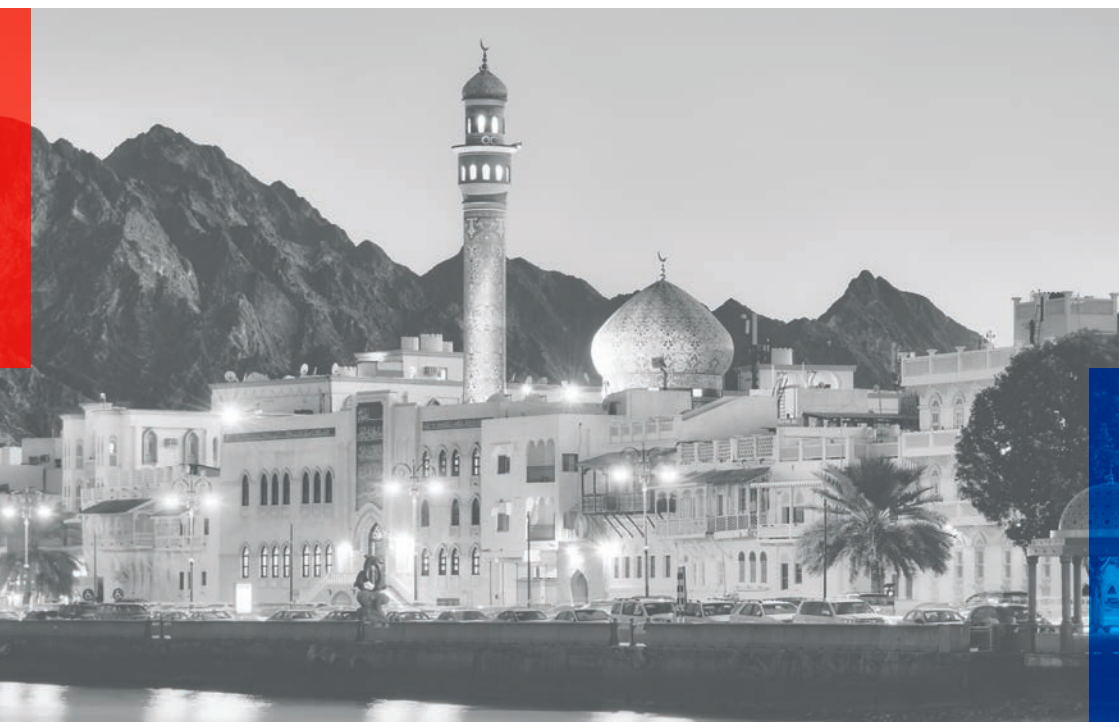




Ministerstvo zahraničních věcí
České republiky

Omán: kultura obchodního jednání



Omán



Jak oslovit obchodní partnery?

Na začátku je dobré oslovovat partnery jejich příjmením, avšak velice záhy se přechází na křestní jména. Je také vhodné použít profesních titulů (Dr. Prof., Mr. Chairman apod.). Při výměně vizitek je vhodné přijmout vizitku pravou rukou a pozorně ji prostudovat. Při předávání vizitek je zásadně nutné se vyhnout levé ruce, která je považována za rituálně nečistou.

Formální anglický pozdrav „How are you“ je při komunikaci v anglickém jazyce naprosto běžný, ba dokonce nutný. I přesto, že jednání budou probíhat v angličtině, je zdvořilé pozdravit arabsky, tedy Salam Alejkum („mír s Tebou“), potažmo na takovýto pozdrav od partnera odpovědět Alejkum Salam. Méně formální rozloučení zní Másalama.

Jak sjednat obchodní schůzku a jak probíhá – lokace a čas schůzky (kancelář, restaurace; oběd, večeře), vizitky, dárky atd.?

Podobně jako ve zbytku regionu je vhodné, aby partner měl dostatečné informace o české firmě a projednávaném obchodním záměru. Tuto informaci je třeba zaslat písemně a včas před navrhovaným termínem setkání. Při následné komunikaci je vhodné použít telefon, neefektivněji pak WhatsApp. Ománci sami preferují zaslání hlasových zpráv přes tuto aplikaci. Pokud již v Ománu máte kontakty, je možné je požádat o představení. Muscat je protkán sítěmi na bázi vlivných rodů. Tyto neformální linky pak umožňují dosažení schůzek, např. i s vládními představiteli.

Je vhodné partnera obdarovat. Vhodným dárkem je především český křišťál či cokoliv, co může dát partner na odiv, např. hodnotné pero, manžetové knoflíčky. Pozor je třeba dát na hodnotnost takového daru, partneri většinou patří do vyšších společenských vrstev. Nepřijatelné jsou jakékoliv dárky

s náznaky náboženské symboliky či nedostatečně oděnými ženami. Evropská vážná hudba je dárkem pouze pro partnera, o kterém víte, že jej ocení. Partner uvítá rovněž informace o ČR i zde je třeba dbát na to, aby publikace neobsahovaly nadměrné množství zobrazení náboženských staveb a symbolů. O případné výměně darů je možné komunikovat s personálem předmětné osoby (tajemník, poradce apod.).

V případě pracovního oběda či večeře v ománské restauraci či domácnosti je typické uvítací občerstvení tmavá trpká káva dolévaná do malého šálku, sladký čaj a někdy také datle či halwa. Nejslušnější je si kávu nechat nalít, ale ne více než třikrát. Šálek se drží pravou rukou. Stejně tak se jídlo konzumuje pouze pravou rukou, pokud je podáváno jídlo tradičním arabským způsobem bez příborů (stoluje se obvykle na zemi). Jakékoliv nápoje se konzumují též pravou rukou.



Načasování jednání

Je vhodné jednání směřovat spíše do dopoledních či naopak do večerních hodin. Není vhodné jednání protahovat nad obvyklou pracovní dobu, která bývá ve státních institucích obvykle do 14:30 hod. Na druhou stranu je ománský partner ochoten jednat při večeři v pozdních hodinách. Ománci většinou nepřerušují jednání kvůli modlitbám, avšak pokud partner o přerušení požádá, je vhodné to respektovat.

O postním měsíci ramadánu veškerý společenský i velká část pracovního života

probíhá až po setmění. V tomto měsíci se Ománci obvykle věnují rodinným setkáním, je lépe nesměřovat obchodní jednání do tohoto měsíce, a to včetně následných svátků Eid al Fitr a Eid al Adha. Pozor na letní období, kdy se obchodní život utlumuje i z klimatických důvodů a důvodu dovolených na minimum po několik měsíců. Naopak však lze cestu partnera na dovolenou do Evropy využít i ke krátkému pracovnímu setkání.

Co českého obchodníka při jednání nejvíce překvapí?

Je třeba brát na zřetel, že v arabských zemích je vzájemná vzdálenost komunikujících osob kratší než v Evropě.

Dlouhé držení ruky hostitelem při vítání je výraz pohostinnosti. Může dojít i k tomu, že Vás ománský partner provází společností a drží

Vás za ruku. Vysloveným projevem přátelství je objetí s krátkým dotekem oběma tvářemi. V případě, že se ženy účastní jednání, je vhodné při představování počkat, zda žena ruku nabídne. V opačném případě ženu je možné pozdravit s položením pravé ruky na srdce.

Jací jsou ománští obchodníci?

Ománští obchodníci jsou vesměs osobně příjemní lidé, kteří diskutují oproti jiným zemím v regionu poměrně neformálně, mají dobře vyvinutý smysl pro kvalitu nabídky a přiměřenost ceny. Když se partner pro nabídku nebo projekt nadchne, lze očekávat tlak na rychlé dodání a započetí prací. Řada Omán-

ců ráda vyřizuje věci, jakmile jsou zmíněny. Není výjimkou, že partner během jednání volá svým kontaktům pro doplňující informace, či aby vydal pokyny. Po skončení jednání se však tato spontánnost vytrácí a je vhodné se s následnými kroky pravidelně připomínat.

Je vyjednávání s místními obchodníky jiné, ztěžují ho kulturní/náboženské/etnické odlišnosti?

Při jednání s partnerem je zvykem nejprve zahájit rozhovor obecnými tématy, např. o počasí, o sportu, o významných událostech v zemi či světě. Vhodným tématem není náboženství. V Ománu je obvyklá náboženská tolerance a dle zdejšího převládajícího mínění se jedná o soukromou záležitost, kterou není nutné veřejně deklarovat.

Fáze „Small Talk“ bývá obecně delší, než

tomu bývá v Evropě a rámuje jednání jak na jeho počátku, tak na konci. Je dobré přistupovat k jednání pozitivně, zdržet se přímé kritiky a nechat se unést emocemi, dochází okamžitě ke „ztrátě tváře“ a vzniklé škody se jen velice obtížně napravují.

Je velmi užitečné, pokud český host zná základní dějinné události země a národa.



Je důležité vzít si s sebou tlumočníka?

Omán má historické vazby na Velkou Británii a rozšířenost angličtiny je značná. Bude-li

nutné použít tlumočníka, partneři to obvykle indikují.

Jak je to s jazykovou vybaveností?

Jazyková vybavenost je na dobré úrovni. V obchodním styku či u výše postavených státních úředníků je nejčastěji používaným cizím jazykem angličtina. Dalšími nejčastěji používa-

nými jazyky jsou vzhledem k vysokému počtu pracovníků z Asie a Afriky (zejména na méně kvalifikovaných místech) filipínské dialekty či různé jazyky indického subkontinentu.

Jak nakládají ománští obchodníci s časem v rámci obchodního jednání?

Záleží na protějšku a formátu jednání. Osobní charakter obchodních kontaktů znamená, že nezůstává jen u jednoho jednání, naopak se předpokládá více setkání za účelem shody nad všemi detaily. Jednání se často vrací již k uzavřeným tématům za účelem vyjednání lepších podmínek. Fáze nezávazného hovoru

se nachází jak na začátku, tak na konci jednání a je delší, než jsme zvyklí. Obchodní jednání je v první řadě společenským aktem, až v druhé řadě obchodní záležitostí. Není tedy dobré na rychlost jednání tlačit, český protějšek by se měl adaptovat na místní tempo jednání.

Jak nakládají ománští obchodníci s emocemi v rámci obchodního jednání?

Obchodní jednání se vedou na vysoce osobní, a tedy i přátelské bázi. Je tedy nanejvýš vhodné neztrácet vnější znaky pozitivních emocí a rozhodně nedávat najevo frustraci, vztek či netrpělivost. Všechny negativní projevy podkopávají pozici při jednání a potenciálně

uzavírají dveře úspěšnému obchodu. Je vhodné za vyřčenými slovy a gesty hledat pravé významy, a zároveň si osvojit zvyk taktéž nehovořit přímo, zejména pokud by řečené mohlo vyznít jako kritika.

Existují nějaké teritoriální rozdíly v obchodních jednáních uvnitř země (sever x jih, provincie)?

Omán je relativně menší a homogenní stát.

Významné rozdíly nelze pozorovat.

Je vhodné resp. obvyklé nabízet při obchodních jednáních alkohol?

Omán je muslimskou zemí, alkohol je však k dostání i v některých hotelích a restauracích. Není vhodné toto téma vznášet, je lepší počkat,

zda si partner alkoholický nápoj objedná, či vyve k jeho konzumaci.



Existují nějaká komunikační tabu?

Je dobré se vyvarovat jakékoli kritiky poměrů a způsobu života v Ománu. To je chápáno jako útok na hrdou místní kulturu a tradici. Dále není dobré jakkoli kritizovat náboženství, nejlépe se zcela vyhnout náboženským a politickým

tématům. Pokud přijde na náboženství řeč, je vhodné zapřít případný ateismus. Křesťanství je chápáno jako náboženství jednoho Boha a Knihy, což je přijatelné, ateismus nikoli.

Jak nejlépe komunikovat (osobně, e-mail, telefon atd.)?

V Ománu je primární osobní kontakt. Velmi důležitá je tedy osobní přítomnost při uzavírání obchodu. Pravidelná osobní setkání jsou absolutně nezbytná pro získání důvěry partnera a pro zdárné uzavření obchodu. Pro navázání prvního kontaktu je vhodný formální dopis. Při projednávání obchodu je nutné se setkávat

osobně, návštěvy by měly být proloženy byť i jen formálními telefonáty. Jednání o obchodu je zejména o vzájemném poznávání a získávání důvěry, na evropské poměry zdouhavé, je to však budování zdravého základu pro další obchody. Nejjistější cesta k získání rychlé odpovědi je zaslání hlasové zprávy přes WhatsApp.

Jak se obléci na pracovní jednání?

Etiketa oblékání na pracovní jednání se v zásadě neliší od evropské, tedy oblek s kravatou, při významných jednáních či večerních příležitostech tmavý oblek;

u žen standardní oblečení spíše konzervativního střihu, bez hluboké dekoltaže a neodhalující ramena.

Jak by měl vypadat ideální jednací tým (počet členů, věkové a genderové složení týmu, šéf týmu)?

Počet členů týmu záleží především na velikosti české firmy. V ideálním případě by měl být složen z obchodního ředitele a alespoň jednoho technického pracovníka, který je schopen podat podrobné informace o tech-

nických detailech produktu. Věk a genderové složení týmu nehraje zásadní roli, přesto je stále u konzervativnějších partnerů (resp. pokud si nejsme jisti jejich názory) výhodou, pokud s nimi jednájí muži.

Je obvyklé obchodního partnera pozvat domů, resp. být pozván domů? Pokud ano, co je při takové návštěvě obvyklé, co čekat?

V Ománu je možné být pozván do domu nebo na farmu partnera za městem. Jedná se o součást širokého pojetí pohostinnosti, které je ománské kultuře vlastní. Stejně tak je poměrně běžné pozvání do restaurací či soukromých klubů již v raných fázích obchodního vztahu. Je vhodné partnera obdarovat.

Obchodníka nesmí překvapit, pokud při takové příležitosti pozná celou širokou rodinu a širší management firmy. Na farmě se pak může stát, že se na „exotickou“ návštěvu přijedou podívat i sousedé.

Je vhodné při návštěvě ománského partnera v ČR tuto laskavost oplátit, bude to oceněno.



Jak pomáhají pro navázání kontaktů v zemi služby ekonomické diplomacie, obchodní mise, veletrhy či jiné nástroje?

Většina veletrhů a misí slouží k vyhledání a základnímu seznámení potenciálních partnerů, dále je však důležité poměrně intenzivní udržování kontaktů, pokud ománský partner o další jednání projeví zájem. Po dohodě a s ohledem na kapacitní možnosti zastupitelského úřadu v Rijádu (Omán je přiakre-

ditovanou zemí k českému velvyslanectví v Rijádu) může člen ambasády doprovodit český subjekt na jednání. Tento doprovod bývá v některých případech ceněn; diplomatický sbor se těší určitě a priori účtě. Vzhledem k sídlu úřadu v Saúdské Arábii je však nutné o asistenci v místě žádat ve větším předstihu.

Co byste doporučil podnikatelům, kteří se do Ománu chystají?

Základní zásady při jednání se ománskými partnery, jejichž respektování napomůže prosazení obchodního záměru:

- Navázat s partnerem osobní vztah (zjistit jeho záliby, pozvat jej do ČR, zde se mu řádně věnovat).
- Vždy se usmívat, být zdvořilí a příjemní.
- Nestěžovat si kvůli maličkostem.
- Kritiku udělat nepřímo a vyhnout se konfrontaci.
- Nikdy nedávat najevo rozčilení – hrozí ztráta respektu partnera.
- Nesnažit se očividně o získání výhody před partnerem – je třeba být kooperativní a spolupracovat. Jedna vyhraná bitva může někdy prohrát válku.
- Nespěchat. Pozvolné jednání od obecných věcí ke konkrétním pomůže partnerovi lépe se vyznat v návrzích. Jednáním a vzájemnému poznávání obchodních partnerů je třeba věnovat čas.
- Počítat s průtahy či náhlými změnami programu - zakalkulovat je do programu.
- Dobře připravit projekt a být v argumentaci konkrétní. Ománci mívají dobrý přehled o konkurenčních projektech (výrobcích) a v oceňování výhod jsou velmi pragmatičtí.
- Vždy kalkulovat se slevami, provizemi a průtahy při placení. Cenotvorba je ovlivněna místními kulturními pravidly, kdy je zvykem ustupovat s vyšší celkové ceny postupně a vždy si nechávat ještě prostor pro případné dodatečné ústupky.
- Svědomitá následná komunikace je nezbytností.
- V pozdější fázi je dobré zvážit otevření místního zastoupení, nejlépe formou Joint Venture. Větší šanci na účast v projektech mají firmy schopné v místě poskytnout i prodejný servis. Místní přítomnost je v očích Ománců také známkou solidnosti a dosažitelnosti.