



KULTURA BIZNESU

ZJEDNOCZONE EMIRATY ARABSKIE

© PAIH S.A.

Niniejsza publikacja ma charakter informacyjny. Została opracowana na podstawie informacji uznanych za wiarygodne i nie stanowi wykładni ani opinii prawnej.

Wydawca: Polska Agencja Inwestycji i Handlu S.A.

Dodatkowe informacje: redakcja@trade.gov.pl

Warszawa, styczeń, 2026

Spis treści

Język, który buduje zaufanie – jak rozmawiać z emirackimi partnerami.....	3
Kalendarz pod kontrolą – jak planować spotkania z emirackimi partnerami.....	4
Powitania, tytuły i zasady – czyli emiracka etykieta w praktyce	5
Wygląd ma znaczenie – co mówi o Tobie Twój strój.....	6
Etykieta w sytuacjach towarzyskich i podczas wydarzeń biznesowych	6
Jak rozmawiać o interesach – styl negocjacji i prowadzenia dialogu	7
Upominek czy niezręczność? O prezentach w emirackim biznesie.....	7
Jak pisać do partnerów biznesowych – styl i zasady korespondencji	8
Jak nawiązywać kontakty biznesowe w ZEA.....	8
Prezentacja, która robi wrażenie – co warto pokazać emirackim partnerom.....	9

Kultura biznesu w Zjednoczonych Emiratach Arabskich

Zjednoczone Emiraty Arabskie od lat przyciągają uwagę przedsiębiorców z całego świata jako jeden z najbardziej dynamicznych i perspektywicznych rynków Bliskiego Wschodu. Nowoczesna infrastruktura, stabilność gospodarcza oraz otwartość na zagraniczny kapitał sprawiają, że kraj ten jest atrakcyjnym kierunkiem dla inwestycji i współpracy międzynarodowej. Jednocześnie prowadzenie biznesu w ZEA wymaga zrozumienia lokalnych uwarunkowań kulturowych, w których kluczową rolę odgrywają szacunek, relacje osobiste oraz specyficzne zasady etykiety. Znajomość kultury biznesowej Emiratów pozwala nie tylko uniknąć nieporozumień, lecz przede wszystkim budować trwałe i oparte na zaufaniu relacje z lokalnymi partnerami, stanowiące fundament skutecznej współpracy.

Język, który buduje zaufanie – jak rozmawiać z emirackimi partnerami

Zjednoczone Emiraty Arabskie to ponad dziesięciomilionowe państwo federacyjne, składające się z siedmiu emiratów. Charakterystyczną cechą struktury demograficznej kraju jest fakt, że rodowici Emiraczczyści stanowią jedynie około 10% społeczeństwa. Najliczniejszą grupą są osoby pochodzące z krajów subkontynentu indyjskiego, które stanowią około 50% mieszkańców, natomiast pozostałą część ludności tworzą głównie imigranci z Azji Południowo-Wschodniej, w szczególności z Filipin. Około 65% populacji

wyznaje islam. Oficjalnym językiem państwowym jest arabski, jednak powszechnie używane są również języki angielski, perski, urdu oraz hindi.

Ustrój polityczny Zjednoczonych Emiratów Arabskich jest unikatowy i opiera się na federacji emiratów. Głową państwa jest prezydent – szejk, natomiast funkcję szefa rządu pełni premier, również będący szejkiem. Poszczególnymi emiratami rządzą emirowie, a władza w każdym z nich przekazywana jest dziedzicznie, z ojca na syna.

Gestykulacja podczas negocjacji na wyższym szczeblu jest w Zjednoczonych Emiratach Arabskich używana bardzo oszczędnie, a nadmierna ekspresja może być odebrana negatywnie. Okazywanie zbyt dużej bliskości fizycznej między osobami przeciwnej płci w miejscach publicznych jest źle postrzegane i uznawane za niestosowne. Niedopuszczalne jest również wykonywanie gestów obraźliwych, takich jak pokazywanie środkowego palca czy wskazywanie palcem na inną osobę.

ZEA są krajem przywiązującym dużą wagę do porządku i czystości. W środkach komunikacji publicznej zabronione jest żucie gumy, a za zaśmiecanie przestrzeni publicznej grożą wysokie kary finansowe. Należy także zachować szczególną ostrożność podczas robienia zdjęć w miejscach publicznych, aby nie naruszyć prywatności osób znajdujących się w otoczeniu.

Kalendarz pod kontrolą – jak planować spotkania z emirackimi partnerami

Spotkania biznesowe w Zjednoczonych Emiratach Arabskich mają zazwyczaj przyjazny charakter. Gospodarz spotkania najczęściej przejmuje inicjatywę i sam decyduje o momencie przejścia do rozmów stricte

biznesowych. W trakcie negocjacji należy konsekwentnie i z determinacją bronić swoich argumentów, jednocześnie unikając okazywania złości, pośpiechu czy niecierpliwości.

Rozmowy biznesowe zwykle nie mają bardzo szczegółowego charakteru i często pozostają na dość ogólnym poziomie. Ich głównym celem jest jednak budowanie wzajemnego zaufania, które w świecie arabskiego biznesu stanowi kluczowy element współpracy. Warto również być przygotowanym na ewentualne spóźnienie drugiej strony, co jest stosunkowo często spotykane i nie powinno być odbierane negatywnie.

Powitania, tytuły i zasady – czyli emiracka etykieta w praktyce

Najważniejszą zasadą etykiety biznesowej w Zjednoczonych Emiratach Arabskich jest okazywanie szacunku. Choć mężczyźni mogą wymieniać się lekkim uściskiem dłoni, podczas spotkań z kobietami należy zawsze poczekać, aż to ona pierwsza wyciągnie rękę na powitanie. Istotne jest również przestrzeganie hierarchii – w pierwszej kolejności należy witać się z osobą najstarszą, a następnie z kolejnymi uczestnikami spotkania według starszeństwa.

Szczególną uwagę należy zwrócić na formy grzecznościowe. Do ministrów oraz osób pełniących wysokie funkcje w administracji publicznej należy zwracać się per „Your Excellency”. W przypadku członków rodziny królewskiej stosuje się zwroty „Your Excellency” lub „Your Highness”, w zależności od zajmowanej rangi.

Wygląd ma znaczenie – co mówi o Tobie Twój strój

Właściwy strój biznesowy w Zjednoczonych Emiratach Arabskich powinien być stonowany i dostosowany do charakteru spotkania. W ciągu dnia panowie powinni nosić spodnie i koszulę, natomiast podczas bardziej formalnych spotkań zalecana jest koszula z krawatem. W przypadku kobiet rekomendowane są eleganckie suknie lub spódnice o długości poniżej kolan, podkreślające profesjonalizm oraz szacunek wobec lokalnych norm kulturowych.

Etykieta w sytuacjach towarzyskich i podczas wydarzeń biznesowych

Relacje osobiste odgrywają kluczową rolę w prowadzeniu biznesu w Zjednoczonych Emiratach Arabskich, dlatego istotne jest budowanie trwałych i solidnych więzi z lokalnymi partnerami. Każde spotkanie powinno rozpoczynać się od kilku minut nieformalnej rozmowy, zanim przejdzie się do kwestii biznesowych. Pośpiech, ponaglanie rozmówcy czy okazywanie zniecierpliwienia są postrzegane jako brak kultury i mogą negatywnie wpłynąć na relacje.

Warto pamiętać o zasadach gościnności: jeśli zostaniemy poczęstowani, na przykład tradycyjną arabską kawą (*kahwa*), należy przyjąć co najmniej jedną filiżankę, ponieważ odmowa mogłaby zostać odebrana jako oznaka braku szacunku.

Jak rozmawiać o interesach – styl negocjacji i prowadzenia dialogu

W kontaktach z obywatelami Zjednoczonych Emiratów Arabskich znajomość języka arabskiego stanowi istotny atut, jednak większość negocjacji biznesowych prowadzona jest w języku angielskim. Negocjacje zazwyczaj nie są szczegółowo zaplanowane ani ściśle zorganizowane, dlatego nie jest wskazane, aby zagraniczny negocjator od razu nadawał priorytet wyłącznie kluczowym aspektom i przedstawiał swoje propozycje w bardzo bezpośredni, skrótowy sposób. Jeżeli w odpowiedzi pojawiają się pytania pogłębiające omawiane zagadnienia, można to interpretować jako oznakę zainteresowania ze strony partnera.

Choć wstępne rozmowy negocjacyjne często prowadzone są na niższym szczeblu, warto mieć świadomość, kto faktycznie podejmuje ostateczne decyzje. Ze względu na rodzinny charakter wielu firm to zazwyczaj głowa rodziny ma decydujący głos. W trakcie negocjacji należy wykazywać się dużą cierpliwością, ponieważ Emiratczycy z reguły unikają bezpośredniej krytyki, a nieporozumienia bywają przemilczane. Warto pamiętać, że zachowania, które mogą być postrzegane jako unikanie odpowiedzi, często wynikają z niechęci do otwartego powiedzenia „nie”.

Upominek czy niezręczność? O prezentach w emirackim biznesie

Wręczanie prezentów w Zjednoczonych Emiratach Arabskich jest mile widziane i nie jest postrzegane jako próba przekupstwa. Przeciwnie, wartość oraz staranność dobranego upominku świadczą o poziomie szacunku okazywanego osobie obdarowanej. Do najczęściej wybieranych prezentów

należą perfumy, słodczyce, dekoracyjne artykuły do domu, a także upominki nawiązujące do tradycyjnych symboli, takich jak konie czy sokoły.

Jak pisać do partnerów biznesowych – styl i zasady korespondencji

W Zjednoczonych Emiratach Arabskich powszechnie korzysta się z nowoczesnych środków komunikacji elektronicznej. Korespondencję warto rozpocząć od uprzejmego zapytania o ogólne samopoczucie rozmówcy, a dopiero w dalszej kolejności przejść do konkretnych kwestii merytorycznych. W przypadku braku odpowiedzi przez około trzy dni dopuszczalne jest grzeczne przypomnienie się. Jednym z najczęściej wykorzystywanych narzędzi komunikacji, także w kontaktach biznesowych, jest WhatsApp.

Jak nawiązywać kontakty biznesowe w ZEA

Personalne relacje stanowią klucz do pozyskiwania kontrahentów w Zjednoczonych Emiratach Arabskich, dlatego lokalna kultura biznesowa wymaga zwracania szczególnej uwagi na uprzejmość, towarzyskość oraz tzw. „small talk”, nawet podczas spotkań o charakterze zawodowym. Kontakty biznesowe często buduje się poprzez rekomendacje innych klientów i dostawców, a także w ramach kręgu towarzyskiego. Powszechną i dobrze postrzeganą praktyką jest również składanie życzeń z okazji świąt muzułmańskich, takich jak Ramadan czy Eid al-Fitr.

Należy także pamiętać, że Emiratczycy powiązani z rodzinami królewskimi poszczególnych emiratów w znacznym stopniu kontrolują podmioty

rządowe, duże przedsiębiorstwa oraz kluczowe konglomeraty gospodarcze, co ma istotne znaczenie dla funkcjonowania rynku i procesów decyzyjnych.

Prezentacja, która robi wrażenie – co warto pokazać emirackim partnerom

Prezentacja kierowana do partnerów z Zjednoczonych Emiratów Arabskich powinna być krótka, rzeczowa i skoncentrowana na kluczowych informacjach dotyczących firmy, produktu oraz jego przewagi konkurencyjnej. Należy unikać nadmiernego rozwijania prezentacji poprzez szczegółowe opisy historii przedsiębiorstwa, jego lokalizacji czy struktury właścicielskiej. Tego typu informacje można przekazać w późniejszym etapie – jeśli lokalny partner wyrazi zainteresowanie, zapozna się z nimi w odpowiednim czasie.

Warto natomiast uwzględnić informacje o dotychczasowym doświadczeniu eksportowym firmy, ponieważ współpraca z rynkami takimi jak Stany Zjednoczone czy Wielka Brytania jest postrzegana jako istotny atut i zwiększa wiarygodność przedsiębiorstwa w oczach emirackich partnerów.

Źródło: Zagraniczne Biuro Handlowe PAIH w Dubaju

Opracowanie: Redakcja portalu Trade.gov.pl

ZASTRZEŻENIE

Powyższy materiał jest chroniony prawami autorskimi, które przysługują Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu S.A. („PAIH”) i można go wykorzystywać w sposób dozwolony przez przepisy ustawy z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (tj. Dz. U. z 2019, poz. 1231), ale jedynie w celach niekomercyjnych (tj. na użytek własny). Nie jest dozwolone komercyjne wykorzystanie przekazywanych treści. Ponadto, materiał ten można wykorzystać, jeżeli przepisy lub zgoda uprawnionego zakładają, że wykorzystanie w celach niekomercyjnych nie wymaga pozwolenia ze strony uprawnionego. Dla innych sposobów wykorzystania materiału niezbędne jest uzyskanie pozwolenia od uprawnionego z tytułu autorskich praw majątkowych. PAIH nie ponosi odpowiedzialności z tytułu jakiegokolwiek szkody bezpośredniej lub pośredniej jakiegokolwiek rodzaju, w tym szkody za utratę zysków, wynikłej z całkowitego lub częściowego wykorzystania informacji udostępnionych przez PAIH w niniejszym materiale. W związku z tym, każdy odbiorca tych informacji powinien sprawdzić przydatność i poprawność wyżej wymienionych informacji zgodnie z ich przeznaczeniem i korzystać z tych informacji na własną odpowiedzialność. PAIH oraz jej pracownicy nie ponoszą w żadnym wypadku odpowiedzialności za jakąkolwiek decyzję lub działanie podjęte w oparciu o wyżej wymienione informacje, ani za jakiegokolwiek konsekwencje wynikające z decyzji podjętych w oparciu o te informacje.

www.trade.gov.pl



**Polska Agencja
Inwestycji i Handlu**
Grupa PFR