



TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

KANSAINVÄLINEN KANSSAKÄYMINEN

Opas Urkin Piilopirtti Oy:lle

Johanna Miettinen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2010
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma
Tampereen ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

MIETTINEN JOHANNA:

Kansainvälinen kanssakäyminen, Opas Urkin piilopirtti Oy:lle

Opinnäytetyö 47 s., liitteet 20 s.
Marraskuu 2010

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa Urkin Piilopirtti Oy:lle opas, jonka avulla he pärjäisivät kansainvälisissä vuorovaikutustilanteissa mahdollisimman hyvin. Oppaan tuli käsitellä Iso-Britannian, Kiinan, Ruotsin, Saksan, Yhdysvaltojen ja Venäjän kulttuureja. Oppaan aihealueiksi valittiin tervehtiminen ja puhuttelu, kanssakäymisessä huomioitavat seikat, neuvottelukulttuuri, liikeillallinen, ruoka ja juoma, sekä ruoka-ajat. Jokaisen kuuden käsitellyn maan edustajaa haastateltiin valittujen teemojen aiheista tarkoituksena täydentää kirjallisuudesta saatuja tietoja.

Teoreettinen lähtökohta opinnäytetyölle oli kulttuuri ja sitä selittävät tekijät. Kulttuuri muovaa yksilöä, joka omaksuu sosiaalisen ympäristönsä ajattelu- ja käyttäytymismallit, joista hän ei ole välttämättä tietoinen ennen kun kohtaa toisen kulttuurin edustajan. Kulttuuri voidaan kuvata jäävuorena, josta vain pieni osa on näkyvässä ja loput piilossa. Ruoka, kieli ja vaatetus ovat esimerkkejä jäävuoren huipusta, joka on helposti nähtävissä ja toisen kulttuurin edustajan opittavissa. Piiloon jäävät arvot, normit ja uskomukset, joiden vaikutusta yksilön toimintaan ei monesti tiedosteta, mutta jotka vaikeuttavat kulttuurien välistä viestintää. Kulttuurien erilaisuutta selittää muun muassa maantieteellinen sijainti ja historia, sekä tutkijoiden selvittämät kulttuurien viisi ulottuvuutta.

Haastattelut toimivat odotetulla tavalla eli vahvistivat ja täydensivät kirjallisuudesta saatuja tietoja, sekä painottivat erityisesti huomioon otettavia asioita. Tutkimustyön tuloksena syntyi Opas kansainvälisiin vuorovaikutustilanteisiin, joka pyrkii vastaamaan kulttuurien välisen kanssakäymisen synnyttämiin haasteisiin.

Johtopäätöksenä voidaan todeta omien kulttuurisidonnaisuuksien oivaltamisen ja toisiin kulttuureihin tutustumisen olevan ensiarvoisen tärkeää sujuvassa kansainvälisessä kanssakäymisessä. Ymmärrettyään, miksi itse toimii tietyssä tilanteessa siten kuten toimii, on helpompi käsittää toisen kulttuurin tapa toimia toisella tavalla. Täytyy kuitenkin muistaa, että ihmiset ovat yksilöitä ja kahden eri kulttuurin välisessä tapaamisessa eivät kohtaa vain kulttuurit, vaan myös olosuhteiden muovaamat ihmiset. Tätä opinnäytetyötä voi käyttää pohjana laajemmalle tutkimukselle, jossa valittuihin aihealueisiin syvennytään paremmin tai mukaan otetaan uusia aihealueita. Työtä voi jatkaa myös ottamalla uusia maita käsiteltäväksi.

Asiasanat: Kulttuuri, kansainvälinen kanssakäyminen

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

MIETTINEN, JOHANNA:
Intercultural Dealings, Guide for Urkin Piilopirtti Oy

Bachelor's thesis 47 pages
November 2010

This thesis was made for Urkin Piilopirtti Oy in order for them to make the best of their international dealings. The core of this thesis is the guide, which tells about the cultures of Great Britain, China, Sweden, Germany, the United States of America, and Russia. The themes that are covered are greeting and addressing, important matters to be noticed in intercultural dealings, negotiation culture, business dinner, food and beverage and mealtimes. Interviews were conducted with representatives from each country previously mentioned.

The theoretical base for this thesis was culture and the factors which account for it. People adopt the way of thinking and behaving from the culture they are living in. Cultural differences can be explained by geographical location, history, and five dimensions which researchers have discovered.

The interviews worked out well: they improved the research and brought up noteworthy viewpoints. The outcome of the research work is the guide which was made to facilitate intercultural encounters.

In conclusion, it is important to be aware of the reasons that make people behave as they do in their own culture. Only after this can one analyse behaviour in other cultures. This thesis can be used as groundwork for larger and more specific research where the subject matter is deepened and widened or more countries are added in.

Keywords: Culture, intercultural dealings

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 KULTTUURI JA SITÄ SELITTÄVÄT TEKIJÄT	6
2.1 Kulttuurin muovaama yksilö.....	6
2.2 Kulttuurien ulottuvuudet	7
2.3 Viestintä	10
2.4 Muita kulttuuria selittäviä tekijöitä	11
3 KULTTUURIEN KOHTAAMISIA	14
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	16
5 TUTKIMUSTULOKSET	18
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	22
LÄHTEET.....	26
LIITTEET	27

1 JOHDANTO

Urkin Piilopirtti Oy:n taide- ja luontohotelli sijaitsee Hämeenkyrön Pinsiössä, vain alle 20 kilometrin päässä Tampereelta. Juhla- ja kokouspaikkana toimimisen lisäksi Piilopirtti tarjoaa myös luonto-, liikunta- ja elämyspalveluita. Hotellin 14 vierashuonetta, kaksi asuntoa, kokoustilat ja tasokas edustussauna sekä suuri paviljonki mahdollistavat mitä erilaisimpien tilaisuuksien järjestämisen.

Piilopirtin asiakkaat ovat pääasiallisesti julkiselta sektorilta ja yrityksistä, etenkin teollisuudesta. Myös perhejuhlia kuten häitä ja syntymäpäiviä järjestetään, mutta päätuotteena ovat päivästä kahteen kestävät kokoukset sekä yrityksille järjestettävät työkyvyn ylläpito- eli tyky -päivät. Monet yritykset tuovat myös ulkomaisia asiakkaita kauppaneuvotteluihin Urkin Piilopirtille, jolloin sekä suomalaisilta neuvottelijoilta että Piilopirtin henkilöstöltä vaaditaan kulttuurista herkkyyttä. Tarve osata toimia kansainvälisessä vuorovaikutustilanteissa on antanut aiheen tälle opinnäytetyölle.

Urkin Piilopirtti Oy haluaa vaikuttaa myönteisesti Piilopirtillä käytyihin kauppaneuvotteluihin ja hyvän neuvottelutuloksen aikaansaamiseksi isännän sekä Urkin Piilopirtin on hyvä osoittaa tuntemusta ostajan kulttuurista. Tämä opinnäytetyö tulee toiminaan kulttuurin tuntemisen ja ymmärtämisen apuna, sillä tähän on koottu tietoa Urkin Piilopirtti Oy:n kannalta keskeisten maiden ruokailutottumuksista, bisneskäyttäytymisestä, tervetuloisesta, symboleista sekä aikakäsityksestä muutamia aiheita mainitakseni.

Opinnäytetyön teoriaosuus kertoo kulttuureja selittävästä tekijöistä, mikä auttaa kulttuurin syvemmissä ymmärtämisessä. Varsinainen apuväline Piilopirtille on opinnäytetyön opasosio, jossa Iso-Britannian, Kiinan, Ruotsin, Saksan, Yhdysvaltojen ja Venäjän kulttuureja avataan taulukoilla. Tämän opinnäytetyön avulla voidaan lisätä suomalaisen yrityksen ja ulkomaisen asiakkaan kauppaneuvotteluiden onnistumismahdollisuutta. Urkin Piilopirtin lisäksi tämä työ on hyödyllinen kenelle tahansa, joka on kiinnostunut kulttuurieroista tai on tekemisissä kansainvälisten toimijoiden kanssa.

2 KULTTUURI JA SITÄ SELITTÄVÄT TEKIJÄT

2.1 Kulttuurin muovaama yksilö

Kulttuuri on tietyille ryhmälle ominainen ajattelun, tuntemisen ja käyttäytymisen malli, joka opitaan sosiaalisesta ympäristöstä. Tämä tarkoittaa sitä, että ihminen oppii pienestä pitäen oman kulttuurinsa tavan tervehtiä, syödä, osoittaa tai olla osoittamatta tunteita, pitää tietty fyysinen etäisyys sekä huolehtia omasta hygieniasta. Olennaista on myös oman kulttuurin keskustelutyyli, eli se miten suhtaudutaan puheen keskeyttämiseen, puhetaukoihin tai hiljaisuuteen. Opittuja tapoja ja arvoja sekä niiden vaikutusta omaan toimintaan ei välttämättä tiedosteta, minkä vuoksi on tavallista, että kahden eri kulttuurin kohdatessa syntyy hämmennystä. Väärinymmärrysten ja häpeällisten tilanteiden välttämiseksi voi kehittää kulttuuriosaamistaan, joka on ajattelu-, tunne- ja käyttäytymiserojen ymmärtämistä. Kulttuuriosaamisen myötä ihminen pystyy irtautumaan omista arvoistaan, normeistaan sekä eettisistä periaatteistaan, ja ymmärtämään toisten kulttuurien toimintamalleja. (Hofstede 1991, 4-5; Salo-Lee, Malmberg & Halinoja 1998, 7; Uusitalo & Joutsenvirta 2009, 20.)

Tavat toimia eroavat toisistaan luonnollisesti myös kulttuurien sisällä. Hollantilainen tutkija Geert Hofstede (1991) puhuu henkisestä ohjelmoinnista, jonka hän jakaa kolmeen tasoon: ihmisluontoon, kulttuuriin ja persoonallisuuteen. Ihmisluonto määrää fyysisen ja psyykkisen toimintamme perustan, mikä tarkoittaa esimerkiksi kykyä tuntea vihaa, rakkautta, pelkoa, iloa ja surua. Kulttuuri puolestaan säätelee sitä mitä näillä tunteilla tehdään, ja miten niitä ilmaistaan. Viimeisenä yksilön toimintaan vaikuttavana tekijänä on persoonallisuus, joka on osittain geneeissä perittyä ja osittain opittua. Persoonallisuutta muokkaavat omat kokemukset, sekä kulttuuri, jossa yksilö kasvaa. (Hofstede 1991, 5-6.)

Kulttuuria voidaankin kuvata jäävuorena, josta näkyy vain osa. Näkyvissä olevia kulttuurin ilmenemismuotoja ovat esimerkiksi ruoka, kieli, käytöstavat ja vaatetus. Veden alle piiloon jää kuitenkin valtaosa kulttuurista, kuten arvot, normit ja uskomukset. Toisesta kulttuurista tulevan on helppo omaksua pinnan päällä olevia asioita, mutta pinnan alle jäävät asiat ovat niitä, jotka vaikeuttavat kulttuurien välistä kanssakäymistä. (Salo-

Lee ym. 1998, 7.) Vieraan kulttuurin käyttäytymistapoja eli jäävuoren huippua ymmärtää paremmin, mikäli tutustuu jäävuoren alaosaan, kuten kulttuurissa vallitseviin arvoihin ja normeihin.

2.2 Kulttuurien ulottuvuudet

Hofstede (1991) on tutkinut kulttuurien välisiä eroja ja suorittanut yli 50 maata käsittävän empiirisen tutkimuksen, jonka perusteella hän jakaa kulttuureja selittävät tekijät neljään ulottuvuuteen. Nämä ulottuvuudet ovat etäisyys vallasta, kollektiivisuus vastakohtanaan yksilöllisyys, feminiinisyys vastakohtanaan maskuliinisuus ja epävarmuuden välttäminen. Hofsteden oivaltamien neljän ulottuvuuden lisäksi tunnetaan myös viides ulottuvuus, joka on pitkän aikavälin suuntautuminen vastakohtanaan lyhyen aikavälin suuntautuminen. Tämä konfutselaiseksi dynamiikaksi kutsuttu ulottuvuus korvaa epävarmuuden välttämislottuvuuden ei-länsimaalaisissa kulttuureissa.

Valtaetäisyydulottuvuutta voidaan kuvata parhaiten esimiehen ja alaisen välisellä suhteella. Pienen valtaetäisyyden maissa työntekijöitä arvostetaan ja heidän mielipiteitä kuunnellaan ennen päätösten tekoa. Esimiehet ja alaiset pitävät toisiaan synnynnäisesti samanarvoisina ja he ymmärtävät työpaikan roolijaon olevan tarpeen sanelemaa. Suuren valtaetäisyyden maissa on todennäköisempää, että esimies on itsevaltainen eivätkä alaiset väitä hänelle vastaan. Esimies ja alainen kokevat olevansa syntyjään eriarvoisia, minkä vuoksi alaiset hyväksyvät vallan epätasaisen jakautumisen eivätkä hae aktiivisesti muutosta tilanteeseen. (Hofstede 1991, 35-36.) Kulttuurissa vallitseva valtaetäisyys vaikuttaa myös siihen miten lapset kasvatetaan, minkä vuoksi valtaetäisyys on helposti nähtävissä myös perheessä ja koulussa. Pienen valtaetäisyyden maissa lapsia kannustetaan toimimaan itsenäisesti, kun taas suuren valtaetäisyyden maissa lapsilta vaaditaan kuuliaisuutta, eikä itsenäistymiseen kannusteta. (Salo-Lee ym. 1998, 76.) Suomi on pienen valtaetäisyyden maa aivan kuten Ruotsi, Iso-Britannia, Yhdysvallat ja Saksa. Kiinassa valtaetäisyys on selvästi edellä mainittuja maita suurempi, Venäjällä se on hyvin suuri. (Hofstede 2009.)

Kollektiivisuus-yksilöllisyyslottuvuus kuvaa yksilön suhdetta ryhmään. Kollektiivisissä yhteiskunnissa yhteisön etu menee yksilön edelle, ja ihmiset kasvavat riippuvai-

siksi omasta yhteisöstään. Yksilön identiteetti muodostuu ryhmän kautta, ja lojaalisuus ryhmää kohtaan on elinikäinen. Yhteisön yhden jäsenen menestys katsotaan koko ryhmän menestykseksi, mutta myös yksilön epäonnistuminen koetaan koko ryhmän epäonnistumisena ja häpeänä. Yhteisö voi koostua vanhempien ja lapsien lisäksi muista läheisistä ihmisistä, ja sitä voidaan kutsua suurperheeksi. Yksilöllisissä yhteiskunnissa perhe käsittää useimmiten vain vanhemmat ja lapset. Lapsi oppii näkemään itsenä yksilönä, sillä oma-aloitteisuuteen ja omillaan pärjäämiseen rohkaistaan pienestä pitäen. Yksilöllisissä yhteiskunnissa ihmiset tekevät päätökset itsenäisesti ja irtautuvat lapsuusperheestään nuorina, eikä heidän oleteta huolehtivan muista kuin itsestään ja lähiomaisistaan. (Hofstede 1991, 50-51, 67.) Kiina on hyvin kollektiivinen yhteiskunta samoin kuin Venäjäkin. Suomi, Ruotsi ja Saksa ovat selkeästi yksilökeskeisempiä Iso-Britannian ja Yhdysvaltojen ollessa erittäin yksilökeskeisiä. (Hofstede 2009.)

Maskuliinisuus-feminiinisyytulottuvuus kertoo siitä, miten sukupuolten sosiaaliset roolit eroavat yhteiskunnassa ja millaiset arvot ovat ihailtuja. Maskuliinisessa yhteiskunnassa miesten ja naisten roolit ovat selkeästi erilaiset, kun taas feminiinisessä yhteiskunnassa rooleissa on päällekkäisyyksiä. Feminiinisenä tai maskuliinisena pidetty käyttäytyminen luonnollisesti vaihtelee eri yhteiskunnissa, mutta selkeää yhdenmukaisuutta on silti havaittavissa. Miesten odotetaan olevan jämähköitä ja kilpailuhenkisiä, kun taas naisten tulee hoitaa koti, lapset sekä ottaa hoivaajan rooli. Maskuliinisissa yhteiskunnissa miesten ja naisten roolit ovat erilaiset, ja niissä arvostetaan kovia arvoja kuten aineellista menestystä ja kilpailuhenkisyttä. Feminiinisissä maissa miesten ja naisten roolit ovat yhteneväiset, tasa-arvoa sekä solidaarisuutta korostetaan ja epäonnistumiset hyväksytään. (Hofstede 1991, 81-83, 96.)

Työpaikoilla maskuliinisuus ja feminiinisyys näkyvät johtamistavoissa ja siinä mikä merkitys työllä on ihmiselle. Työ elämän keskeisenä sisältönä viittaa maskuliinisuuteen, kun taas työ elannon saamiseksi viittaa feminiinisyteen. Feminiininen johtaja on maskuliinista näkymättömämpi ja hakee ristiriitatilanteisiin konsensusta työyhteisön välisten neuvottelujen kautta. Maskuliininen johtaja on itsevarma sekä päättäväinen ja tekee päätökset faktojen pohjalta. (Hofstede 1991, 92-94.) Iso-Britannia, Kiina, Saksa ja Yhdysvallat ovat maskuliinisia yhteiskuntia kun taas Suomi ja Ruotsi ovat melko feminiinisiä (Hofstede 2009). Entinen Neuvostoliitto ei kuulunut Hofdsteden tutkimukseen, mutta hän arvioi, että Venäjä on vähintäänkin yhtä maskuliininen kuin Yhdysvallat (Hofstede 1991, 100).

Epävarmuuden välttämisen tarve kuvaa sitä, miten epävarmat ja tuntemattomat tilanteet vaikuttavat ihmiseen eri kulttuureissa. Kirjalliset tai kirjoittamattomat säännöt vähentävät tällaisia tilanteita, sillä toimija haluaa ennustettavuutta stressin välttämiseksi. Yhteiskunnissa, joissa on voimakas pyrkimys välttää epävarmuutta, erilainen on vaarallista, aika rahaa, tarkkuus ja täsmällisyys itsestään selvyys ja sääntöjen tarve loputon. Epävarmuuden hyväksyvät yhteiskunnat ovat vähemmän stressaantuneita, niissä hyväksytään moniselitteisyys ja sääntöjä on vain vähän. (Hofstede 1991, 113, 125.) Iso-Britanniassa, Ruotsissa, Yhdysvalloissa ja Kiinassa epävarmuutta siedetään hyvin, Suomessa ja Saksassa kohtuullisen hyvin (Hofstede 2009). Venäjällä epävarmuuden sietokyky on Hofsteden mukaan matala, mutta pro gradussaan aihetta käsitellyt Tuula Kanerva muistuttaa, että vaikka työpaikoilla epävarmuutta siedetäänkin huonosti, on yhteiskunnassa totuttu kaaokseen (Hofstede 2009; Kanerva 2000, 29).

Hofsteden tutkimuksen aineisto kerättiin kyselylomakkeilla, joiden laatimiseen osallistui useita kansallisuuksia, joista kaikki olivat länsimaalaisia. Osa vastaajista oli kuitenkin ei-länsimaalaisia, minkä seurauksena osa kysymyksistä saattoi olla merkityksettömiä tai kyselystä puuttua ei-länsimaalaiselle merkityksellisiä asioita. Kanadalainen Michael Bond toteutti vastaavanlaisen tutkimuksen, jossa kyselylomake oli laadittu kiinalaisten arvojen pohjalta ja tällä kertaa länsimaalaiset kokivat jotkin kysymykset oudoiksi. Bondin tutkimuksen tuloksena oli yhtäläillä neljä ulottuvuutta, joista kolme vastasi Hofsteden oivaltamia ulottuvuuksia, mutta neljännen, epävarmuutta käsittelevän ulottuvuuden korvasi konfutselainen dynamiikka. (Hofstede 1991, 161-166.)

Pitkän aikavälin suuntautumisen vastakohtanaan lyhyen aikavälin suuntautumisen Bond nimesi Kiinalaisille tärkeän ajattelijan mukaan, sillä lähes kaikki kyseisen ulottuvuuden arvot ovat peräisin Konfutsen opeista. Kiinalaisille tärkeitä arvoja ovat peräänantamattomuus, säästäväisyys, häpeän tunne sekä ihmissuhteiden järjestäminen aseman perusteella ja tämän järjestyksen kunnioittaminen, mikä viittaa pitkän aikavälin näkemykseen elämästä. Lyhyen aikavälin näkemys on länsimaalaisilla, jotka haluavat säilyttää kasvonsa, olla sosiaalisesti arvostettuja sekä saavuttaa tuloksia nopeasti. (Hofstede 1991, 161-166.)

Sekä Hofsteden että Bondin tutkimuksissa nousi esiin valtaetäisyys-, yksilöllisyys-kollektiivisuus- ja maskuliinisuus-feminiinisyys-ulottuvuudet, joiden voidaan sanoa olevan yleismaailmallisia. Neljäs ulottuvuus puolestaan vaihteli kyselylomakkeen laatijoiden kulttuurin mukaan ollen joko epävarmuuden välttäminen tai konfutselainen dynamiikka. Länsimaalaiselle totuuden tietäminen on tärkeä arvo, kun taas itäisen logiikan mukaan täydellistä totuutta ei voida koskaan saavuttaa. Konfutselaista dynamiikkaa voidaan kuvata hyveen etsimiseksi ja totuutta tärkeämpää on se mitä tekee. (Hofstede 1991, 170-172.)

2.3 Viestintä

Kulttuurin ja viestinnän välinen yhteys on erottamaton, ja yhdysvaltalainen antropologi Edward T. Hall onkin sitä mieltä, että kulttuuri on viestintää. Sen lisäksi, että kulttuuri opitaan viestinnän kautta, sitä ylläpidetään ja siihen vaikutetaan viestinnällä, se vaikuttaa myös siihen miten viestimme. (Hofstede 1991, 60; Salo-Lee ym. 1998, 7.)

Hall jakaa kulttuurit high-context- ja low-context-kulttuureihin sen mukaan miten niissä viestitään (Hofstede 1991, 60). Hall'n mukaan low-context-kulttuureissa sanojen odotetaan vastaavan sitä mitä tarkoitetaan, eikä esimerkiksi kehonkieli ole sanotun kanssa merkittävässä ristiriidassa. High-context-kulttuureissa vain murto-osa viestinnästä on sanallista. Suurin osa viestinnästä tulkitaan vuorovaikutustilanteen pohjalta esimerkiksi ei-kielellisestä käyttäytymisestä sekä ympäristön ja tilanteen välittämistä viesteistä. (Salo-Lee ym. 1998, 59-60.) High-context-viestintä on yleisempää yhteisöllisissä kulttuureissa, joissa toisten kasvojen ja ryhmäharmonian säilyttäminen on tärkeää. Low-context-viestinnän uskotaan olevan tavallisempaa yksilöllisissä kulttuureissa, joissa henkilökohtaiset mielipiteet ja tarpeet tuodaan julki, ja myös toisten oletetaan tekevän niin. (Gudykunst & Ting-Toomey 1988, 100, 104).

Iso-Britannia, Ruotsi, Saksa sekä Yhdysvallat ovat low-context-, Kiina ja Venäjä high-context-maita. Low- tai high-context-luokittelusta huolimatta monissa maissa voi erottaa myös luokitteluun sopimattomia piirteitä, minkä lisäksi kulttuurien yksittäisillä jäsenillä on luonnollisesti eroja viestintätottumuksissa. Esimerkiksi Venäjä luokitellaan high-context-kulttuureihin epäsuoran kommunikoinnin ja sanattoman viestinnän seu-

rauksena, vaikkakin heidän monisanaisuus on low-context-piirre. Suomea ei voi yksioikoisesti luokitella kumpaankaan kategoriaan, vaan suomalaisessa viestinnässä on piirteitä molemmista luokista. (Mikluha 1998, 77, 134, 140, 148, 169, 217, 414.)

Kulttuurit voidaan jakaa myös yksiulotteisesti ja moniulotteisesti toimiviin kulttuureihin, sekä reaktiivisiin kulttuureihin. Reaktiiviset kulttuurit ovat niin sanotusti kuuntelijoita, sillä toisen puhetta kuunnellaan keskeyttämättä, ja puhevuoron loputtua kuuntelija käyttää hetken kuullun käsittelemiseen. Omaa kantaa ei tyrkytetä, vaan jatkokysymysten kautta pyritään ymmärtämään puhujan pyrkimyksiä. Katsekontaktia ei välttämättä ole, ja ei-sanallista kommunikointia kuten huokailua ja murahduksia käytetään paljon. (Lewis 1995, 32-41.)

Yksi- ja moniulotteisesti toimivissa kulttuureissa puhuja voidaan keskeyttää huomautuksilla tai kysymyksillä, joilla myös osoitetaan mielenkiintoa aiheeseen. Kiusallisia hiljaisia hetkiä ei synny, sillä puhujan lopettaessa puheenvuoronsa, aloittaa kuuntelija omansa. Yksiulotteisesti toimivat kulttuurit ovat omiin asioihin keskittyneitä, tehtäväkeskeisiä ja hyvin järjestäytyneitä sekä täsmällisiä. Asiat hoidetaan suunnitellusti ja yksi kerrallaan. Moniulotteisesti toimivissa kulttuureissa ollaan ihmiskeskeisiä, puheliaita ja uteliaita. Monia asioita hoidetaan samaan aikaan, ja suunnitelmat voivat muuttua nopeasti. Käsitys ajasta ja tilasta voi aiheuttaa suurta kitkaa eri kulttuurien edustajien välille, sillä toista voidaan pitää etäisenä ja joustamattomana tai vastaavasti ahdistavan tuttavallisena ja keskittymiskyvyttömänä. (Lewis 1995, 32-41.)

Reaktiivisia kulttuureja edustavat suomalaiset ja kiinalaiset, minkä lisäksi ruotsalaiset ja britit saattavat toisinaan toimia reaktiivisesti. Vaikka suomalaiset kommunikoinnin perusteella lasketaan reaktiivisiksi, on heissä nähtävissä myös yksiulotteisesti toimivien piirteitä. Yksiulotteisesti toimivia ovat saksalaiset, ruotsalaiset, yhdysvaltalaiset ja britit. Moniulotteisesti toimivat venäläiset. (Lewis 1995, 32-41.)

2.4 Muita kulttuuria selittäviä tekijöitä

Maantieteellinen sijainti ei ole yhdentekevä kulttuurin kannalta, sillä luonnolla ja ilmastolla on vaikutusta ihmisten tapoihin ja tottumuksiin. Korkeilla leveysasteilla luonto

on aina ollut karu ja ankara, minkä vuoksi ihmisten on täytynyt nähdä paljon vaivaa ravinnon saamiseen ja hengissä pysymiseen. Alhaisilla leveysasteilla luonto on ollut rehevä ja ravinnontajana antelias. Luonto ja voimavarojen jakaminen on opettanut etelässä elävät kiireettömyyteen, minkä lisäksi kuumuus voi ajoittain rajoittaa työtekoa. Pohjoisessa puolestaan on armottoman luonnon edessä tehty työtä suunnitelmallisesti ja äärimmäisen tehokkaasti. Ilmastolliset erot selittävät siten esimerkiksi suomalaisen ja espanjalaisen käsityserot asioiden kiireellisyydestä sekä työtehokkuudessa. (Hofstede 1991, 44-45; Aittoniemi, Salminen & Yliniemi 2000, 230.)

Luonteen lisäksi maantieteellisellä sijainnilla on ollut vaikutusta myös valtaetäisyysskäsitusten syntymiseen. Etelässä ihmisten vihollinen ei olekaan pohjoiseen tapaan ollut luonto, vaan toinen ihminen, jolloin ihmisten on täytynyt jakaa tehtäviä ja vastuuta eli organisoitua pärjätäkseen. On syntynyt hierarkkisia yhteiskuntia, joissa valta on kasaantunut harvoille ja käskyt ovat tulleet ylhäältä. Pohjoisessa on pitänyt pitää puoliaan luontoa vastaan, ja parhaiten ovat pärjänneet ne, jotka eivät tulleet liian riippuvaisiksi hallitsijasta. Maantieteellinen sijainti ei kuitenkaan yksin määrää valtaetäisyyttä, vaan siihen vaikuttaa myös väestön määrä ja varallisuus. Korkea leveysaste, samoin kuin pieni väestön määrä ja maan suuri varallisuus viittaavat maassa vallitsevaan pieneen valtaetäisyyteen. Suuresta varallisuudesta kertoo perinteisen maanviljelyksen vähäisyys, nykyaikaisen tekniikan ja kaupunkimaisen asumisen runsaus, suuri sosiaalinen liikkuvuus, hyvä koulutusjärjestelmä ja suuri keskiluokka. Vaikka leveysasteen suhde valtaetäisyyteen on tilastollisesti merkittävä, on ilmastoselytystä toki hyvä käyttää varuksella, sillä poikkeavuuksiakin on (Hofstede 1991, 44-46.)

Kulttuurieroja voi selittää myös **historian** pohjalta, sillä esimerkiksi valtaetäisyyseroja tutkittaessa voidaan huomata, että germaanisen kielialueen maissa (saksa, englantti, ruotsi) on pieni valtaetäisyys ja romaanisen kielialueen maissa suuri. Tämä juontaa juurensa yli 2000 vuoden takaiseen Rooman valtakuntaan, jota hallittiin keskitetysti, kun taas Euroopan saksalaisalueella hallitseminen oli hajautetumpaa. (Hofstede 1991, 42-43.)

Rooman valtakunnan perillisillä on myös tarve välttää epävarmuutta, mikä on seurausta Rooman valtakunnan kirjoitetusta lakikokoelmasta. Kuten jo todettiin, säännöt ja täten myös lait vähentävät epävarmuutta, kun taas niiden puuttuminen aiheuttaa ahdistusta. Hofstedin (1991) mukaan kiinalaisessa kulttuurissa epävarmuutta siedetään hyvin, mikä

puolestaan juontaa juurensa tuhansien vuosien takaiseen Kiinan valtakuntaan, jossa ei Rooman valtakunnan tavoin hallinnut laki vaan ihminen. Kiinalaisten tuomarien päätöksiä ohjasivat laajat yleisperiaatteet, jotka mukailivat Konfutsen ajatuksia. (Hofstede 1991, 135.)

Uskonnolla kuvitellaan olevan enemmänkin vaikutusta siihen millainen kulttuuri on, mutta tosiasiaassa tietty **uskonto** tai sen muoto on valikoitunut kulttuureihin sen mukaan, miten hyvin se tukee väestön arvoja. Valittu uskonto siis vahvistaa väestön joukossa jo vallinnutta arvorakennetta sen sijaan, että se muuttaisi sitä. Samat arvot, joiden perusteella jokin uskonto on omaksuttu, voivat myös muokata uskontoa, minkä voi nähdä esimerkiksi siinä, miten erilaisilla islaminuskoa tulkitaan eri maissa (Hofstede 1991, 16, 131.)

Suurten maailmanuskontojen saamat erilaiset muodot eri kulttuureissa vaikeuttaa maiden luokittelua uskontojen mukaan, mutta joitakin yhdenmukaisuuksia voidaan kuitenkin todeta. Katolisissa maissa epävarmuutta siedetään huonosti, kun taas juutalaiset ja muslimit sietävät sitä paremmin. Protestanttisissa maissa epävarmuudensietokyky on varsin korkea. Katolisissa maissa on vallitsevana piirteenä myös maskuliinisuus, mikä näkyy esimerkiksi siinä, että naisia ei päästetä johtaviin aseisiin. (Hofstede 1991, 131-132.)

Idän uskonnot eivät perustu kirjaan eivätkä yhteen ainoaan totuuteen, kuten lännen uskonnot, vaan ne tarjoavat keinoja kehittää itseään. Kyse ei ole uskomisesta vaan rituaaleista, mietiskelystä ja elämäntavoista, minkä vuoksi idässä ihmiset voivat omaksua aineksia eri uskonnoista. Kiinassa vaikuttaa yhä tänä päivänäkin 500 vuotta eKr. eläneen Konfutsen etiikkaan liittyvät opit. Konfutse väitti yhteiskunnan vakauden perustuvan ihmisten eriarvoisuuteen. Hän myös erotteli viisi ihmisten välistä perussuhdetta, joihin liittyy velvoitteita kuten nuoren kunnioitus vanhempaa kohtaan ja vanhemman huolenpito nuoremmasta. (Hofstede 1991, 171, 40.) Konfutselaisuus ei ole uskonto vaan filosofia, mutta se ohjaa kiinalaisten toimintaa samalla tavalla, kuin esimerkiksi kultainen käsky tai raamatun opetukset moraalista ohjaavat kristittyjä (Hofstede 1991, 165; Vartia 2009, 32).

3 KULTTUURIEN KOHTAAMISIA

Keskusteltaessa yhdysvaltalaiset, britit ja venäläiset eivät kestä hiljaisuutta, vaan jatkavat puhumista mikäli puhekuumppani ei ota puhevuoroa. Kuuntelijan täytyy myös reagoida puheeseen, eli jollain tapaa osoittaa kiinnostuksensa aiheeseen. Kiinalaiset ovat tässä mielessä suomalaisten kaltaisia, sillä he eivät koe hiljaisuutta epämukavaksi, vaan se antaa heille aikaa ajatella tai se voi yksinkertaisesti olla merkki siitä, että huomio on puhujassa. Kauppaneuvotteluissa kiinalaisten hiljaisuudesta voi olla etua heille, sillä he keräävät ilmaista tietoa, jota hiljaisuutta kammoksuva kauppakumppani jatkuvasti puheessaan antaa. (Mikluha 1998, 77, 80, 169, 218, 415.)

Britit ja venäläiset ovat hyviä ääriesimerkkejä henkilökohtaisen tilan tarpeesta ja puheäänien voimakkuudesta. Iso-Britanniassa kovaäänistä puhetta pidetään häiritsevänä ja huonona käytöksenä, minkä vuoksi britit puhuvatkin vain juuri niin kovaa, että toinen osapuoli kuulee. Venäläiset puolestaan puhuvat pääsääntöisesti kovalla äänellä etenkin ollessaan innostuneita. Henkilökohtaista tilaa britti tarvitsee noin metrin siinä missä venäläiselle riittää 25 senttimetriä. Venäläinen voi hyvin koskettaa tuntemattomiakin ihmisiä ja keskusteltaessa käsi voi pysyä pidemmän aikaa toisen käsivarrella. Britille selkään taputtaminenkin voi olla liikaa. (Mikluha 1998, 80, 171.)

Ruotsalainen yrityskulttuuri on hyvin demokraattinen, sillä jokainen työntekijä otetaan mukaan keskustelemaan tärkeistä asioista, eikä sellaista päätöstä tehdä, johon kaikki eivät ole tyytyväisiä. Johtajat eivät ole käskyn- vaan enemmänkin suunnanantajia, joita työntekijän on helppo lähestyä. Ruotsalaisen yrityskulttuurin koetaan nostavan työntekijän työmotivaatiota ja päätöksentekoon ollaan valmiita uhraamaan aikaa kunhan kaikki seisovat lopullisen päätöksen takana. Saksalainen yritys on ruotsalaisen vastakohta, sillä se on hierarkkinen, jossa tieto ja ohjeet kulkevat ylhäältä alas. Eri osastot eivät kommunikoi keskenään ja kaikki tieto pidetään pienen piirin sisällä, joskus salassa jopa työntekijöiltä. Johtaja vaatii alaisiltaan ehdotonta kuuliaisuutta, mutta on samalla reilu ja pyrkii konsensukseen. (Lewis 1995, 150-153, 289-290.)

Kiinalaiset ovat yhteisöllisiä, minkä voi nähdä siinä, ettei yhtä ryhmän jäsentä voi nostaa jalustalle, vaikka ryhmä olisikin menestynyt vain tämän yhden ansiosta.

Yksilöllisyyttä korostavissa maissa, kuten Yhdysvalloissa, yksilö voidaan palkita menestyksestään, vaikka he usein mainitsevat tiimityön mahdollistaneen menestyksen. Kiinassa yhteisöllisyys näkyy myös siinä, miten työhönotossa suositaan sukua, sillä työhön pätemätön sukulainen voi hyvinkin ohittaa työhön pätevän tuntemattoman. Yhteisöllisyys voi käydä yksilölle myös raskaaksi, jos koko suvun elatus on yhden harteilla. Yhteisöllisistä maista kuten Kiinasta kauppaneuvotteluihin lähetetään usean hengen ryhmä, kun taas yksilöllisistä maista kuten Suomesta, voidaan lähettää vain yksi henkilö, jolla on valtuudet toimia yrityksensä nimissä. Kiinalainen delegaatio, jossa on johtajan lisäksi muita eriarvoisia henkilöitä voi hämmentyä tällaisesta tilanteesta. (Vartia 2009, 127-129, 131-133.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Ennen tutkimuksen aloittamista minun täytyi päättää oppaassa käsiteltävät aihealueet ja asiat. Niitä valitessa mietin millaiset tilanteet ovat todennäköisiä silloin, kun Urkin Piilopirtillä käydään kansainvälisiä kauppaneuvotteluja, minkä lisäksi otin huomioon Piilopirtin omat toiveet sekä itse hyödylliseksi katsomani näkökulmat. Oppaan aiheiksi valikoituivat bisnespukeutuminen, tervehtiminen ja puhuttelu, kanssakäymisessä huomioitavat seikat, neuvottelukulttuuri, liikeillallinen, ruoka ja juoma sekä ruoka-ajat.

Teemojen selvittyä, ryhdyin keräämään tietoa valittujen maiden tapakulttuuri-, etiketti- ja keittokirjoista sekä muista kansainvälistä kanssakäymistä käsittelevistä kirjoista. Jokaiselle aihealueelle luonnostelin taulukon, jossa pystyrivissä olivat maat ja vaakarivissä käsiteltävä aihe. Saadakseni lisäselvitystä ja vahvistusta kirjallisuudesta saamilleni tiedoille, haastattelin niiden maiden kansalaisia, joita opas käsittelee.

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen tutkimus, jossa aineiston keruumenetelmänä on käytetty teemahaastatteluja. Kyseisen menetelmän valitsin sillä perusteella, että haastattelutilanteessa voi pyytää tarkennusta ja välttää väärinymmärrykset. Koin myös, että teemahaastatteluilla saisin laajempia vastauksia, kuin esimerkiksi lomakehaastattelulla. Haastateltavia hain omista, ystäväni ja opettajieni tutuista sekä koulumme kieltenopettajista. Haastateltavat henkilöt valitsin sillä perusteella, että he ovat eläneet edustamassaan maassa ja tuntevat sen kulttuurin. Tämän lisäksi pyrin siihen, että haastateltavilla on kokemusta maansa liike-elämästä.

Tietäessäni oppaassa käsiteltävät asiat, pystyin laatimaan haastattelukysymykset mahdollisimman tarkoituksenmukaisiksi. Kysymykset, joita oli 37, käsitelivät ruokailutottumuksia, illallisprotokollaa, liike-elämää, neuvotteluja sekä kanssakäymisessä huomioon otettavia asioita. Kysymykset tein suomeksi (LIITE 1) ja englanniksi (LIITE 2). Kaikkia kysymyksiä ei esitetty jokaiselle, jos niihin oli saatu vastaus jo aikaisemmin esitetyn kysymyksen yhteydessä tai jos kysymys oli kyseisen kansallisuuden kohdalla aiheeton. Ensimmäinen haastattelu tehtiin toukokuussa 2010, seuraavat kaksi kesäkuussa ja loput kolme syyskuussa 2010. Yksi haastattelu tehtiin haastateltavan työpaikalla ja toinen vanhempieni luona Lahdessa. Muut neljä haastattelua tehtiin Tampereen ammattikorkeakoulun tiloissa. Haastattelukielenä oli neljänä kertana englanti ja kahtena

kertana suomi. Yhtä lukuun ottamatta kaikilla haastateltavilla oli kokemusta maansa liike-elämästä. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin, jonka jälkeen analysoin ne.

Jokaisesta maasta haastattelin yhtä ihmistä paitsi Yhdysvalloista, josta haastattelin kahta. Yhdysvaltalaisien haastattelu toteutettiin yhdellä kerralla siten, että toinen täydensi ensimmäisen vastauksia. Yhteyden saaminen haastateltaviin henkilöihin ja haastattelusta sopiminen oli melko helppoa. Ainoastaan kiinalaisen haastateltavan tavoittaminen oli haastavaa, samoin kuin tapaamisajankohdasta sopiminen. Haastateltavan kiireisen aikataulun vuoksi haastattelu toteutettiin kahdessa osassa. Myös venäläisen haastattelu tehtiin kahdessa osassa, ja aikaa siihen meni yhteensä kaksi tuntia. Äänitettyä materiaalia oli kuitenkin vain noin puolitoista tuntia, sillä haastateltava halusi pitää taukoja, muotoillakseen sanansa tai varmistuakseen siitä, että muisti sanoa kaiken oleellisen. Muut haastattelut kestivät puolesta tunnista viiteenkymmeneen minuuttiin.

Laadin haastateltaville esitettäviä kysymyksiä paljon, jotta haastatteluista tulisi mahdollisimman kattavia. Haastattelujen edetessä huomasin kuitenkin, että osa kysymyksistä oli turhia, tai joku kysymys olisi pitänyt muotoilla toisin, minkä vuoksi jouduin tarkentamaan mitä hain. Kiinalaista haastatellessa jouduin toteamaan kysymykseni liian kapea-alaisiksi, sillä niin monisäikeistä kulttuuria tutkittaessa olisi tarvittu omat varta vasten suunnitellut kysymykset. Kysymysten suuri määrä luonnollisesti vaikutti litteroitavan aineiston määrään, ja haastattelujen ylöskirjoittamiseen menikin kymmeniä tunteja. Työtä vaikeutti vielä se, että suurin osa haastatteluista tehtiin englanninkielellä. Suomeksi tehtyjen haastatteluiden litteroiminen tuntui helpolta englanninkielisten jälkeen.

Tutkimuksen luotettavuutta olisi lisännyt se, että olisin haastatellut jokaisesta kulttuurista useampaa henkilöä, mutta mielestäni sain haastateltavaksi päteviä ihmisiä, ja uskonkin laadun korvaavan määrän. Useampien haastattelujen myötä aineisto olisi mitä luultavimmin alkanut toistaa itseään. Haastateltavien vastaukset toki täydensivät kirjoista saamiini tietoja, mutta ainoastaan kiinalaisen haastattelusta jäi sellainen olo, että paljon jäi sanomatta.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustyöni oli kaksiosainen, sillä hain vastauksia tutkimuskysymyksiini (LIITE 1 & 2) sekä kirjallisuudesta, että tekemällä haastatteluja. Tutkimuksieni tulokset ovat kokonaisuudessaan opinnäytetyön Opas kansainvälisiin vuorovaikutustilanteisiin -liitteessä (LIITE 3), joka on tehty siten, että sitä voidaan käyttää irrallaan varsinaisesta opinnäytetyöstä. Oppaassa asiat on esitetty tiivistetysti taulukoissa, jotka käsittelevät eri teemoja kuten liikeneuvotteluja tai liikeillallista. Haastatteluissa tietyt kysymykset herättivät toisia enemmän keskustelua, minkä vuoksi joidenkin vastauksien sisällön tiivistäminen taulukkoihin oli haasteellista. Tässä luvussa kerrotaan tutkimustuloksista haastatteluiden osalta hieman laajemmin kuin mitä oppaassa oli mahdollista.

Puhuttelusta kysyttäessä ruotsalainen haastateltava totesi kaikkia muita sinuteltavan paitsi kuninkaallisia. Myös titteleiden ja sukunimen käyttöä pidettäisiin hänen mielestään outona Ruotsissa. Kiinalaisen kanssa asioiva voi hämmentyä nimistä, joista ei erota etu- ja sukunimeä, minkä lisäksi kiinalainen voi vielä käyttää länsimaista nimeä. Kiinalainen haastateltava kehottikin kysymään heti tavattaessa miten toinen haluaa tulla puhutelluksi. Amerikassa puhutellaan etunimillä, mutta haastateltavat muistuttivat kuitenkin puhumaan kohteliaasti ylempiarvoisille. Kysymykseen onko jotain muuta mitä tulee muistaa, kun tapaa amerikkalaisen, oli vastaus: ”Just smile. It’s important to look happy and smile and small talk is also important in our culture.“ Hymyily ja jutustelu ovat heidän kulttuurissa tärkeää, eikä sitä sovi unohtaa.

Venäläisellä illallisella ensimmäinen malja nostetaan ennen alkuruokia, jonka jälkeen jokainen paikallaolija pitää pienen puheen ruokailun edetessä. Venäläinen haastateltava painotti ruoan ja alkoholin tiivistä yhteyttä, ja kertoi ettei Venäjällä tunneta seurustelujuomia vaan juoman kanssa on aina myös ruokaa. Vaikka alkoholia juodaan paljon, tarkoituksena ei ole humaltuminen. Muissa maissa alkoholin nauttiminen on hyvä pitää kohtuuden rajoissa, sillä juopumista pidetään mitä todennäköisimmin paheksuttavana.

Suomalaiselle jutusteluun tottumattomalle kansainvälinen liikeillallinen voi olla koettelemus. Ruotsalainen ja venäläinen haastateltava kehottivat varautumaan illalliselle hyvillä keskustelunaiheilla ja olemaan valmis keskustelemaan muiden esille tuomista aiheista. Amerikkalaiset haastateltavat puolestaan huomauttivat, että ehdotukset kuten

”anna puhelinnumerosi niin tavataan uudelleen” ovat vain kohteliaisuuksia, eivätkä ne yleensä toteudu. Henkilökohtaisten asioiden kertomisessa kannattaa pysyä samalla tasolla kuin puhekuppani, mutta etenkin kiinalaisten kanssa keskusteltaessa voi joutua kuulemaan puhekuppanin tai jopa hänen sukulaisten sairauksista. Saksalaisen haastateltavan mielestä kaikki aiheet ovat sallittuja, kunhan isäntä ja vieraat ovat hyvällä tuulella ja ilmapiiri on rentoutunut. Historia voi toisinaan olla kyseenalainen aihe, mutta sekin määräytyy isännän mukaan.

Pretty much everything. Maybe history is sometimes little bit tricky. It depends on who your host is. And what kind of mood you're in and the host is in. If he's relaxed and everything is relaxed you can pretty much talk about everything.

Brittiläinen haastateltava oli sitä mieltä, että täsmällisyys on tärkeää Iso-Britanniassa ja että neuvottelut alkavat ja useimmiten myös päättyvät ajallaan. Hän myönsi, että lopetus venyy, mikäli lisäaika todella on tarpeen ja painotti hyvien etukäteisvalmistelujen ja aikarajoissa pysymisen yhteyttä. Ruotsalaiset ovat suomalaisten tapaan täsmällisiä, mutta ruotsalainen haastateltava kertoi tapaamisten alkavan vasta akateemisen vartin jälkeen. Tämä varttitunti on varattu paikalle saapumiseen ja rentoon keskusteluun ennen asialistaan siirtymistä. Kuitenkaan illallisilta ja muista tilaisuuksista ei sovi olla myöhässä. Kiinalainen haastateltava korosti täsmällisyyden tärkeyttä, mutta neuvoi myöhästyjää antamaan selitys myöhästymiselleen, jottei häntä pidetä törkeänä. Venäjällä myöhästyminen ei ole yhtä vakavaa, sillä kysyessäni alkavatko neuvottelut ajallaan venäläinen haastateltava vastasi:

No rehellisesti sanoen ei. Venäjällä, se on katastrofi Venäjällä. Kyllä jos erittäin tärkeät neuvottelut, ihmiset tietävät ettei kohteliasta myöhästyä mutta myöhästyvät kuitenkin. Plusmiinus 15 minuuttia se ei ole mitään, ihan ok.

Neuvottelujen tyylistä oli painavaa sanottavaa sekä ruotsalaisella että kiinalaisella haastateltavalla. Ruotsalainen korosti, ettei Ruotsissa arvosteta päätösten jyräämistä, vaan neuvottelukertoja järjestetään kunnes kaikki ovat samaa mieltä. Kiinalainen puolestaan muistutti kunnioittamaan kauppakumppaneita ja olemaan rehellinen heille, sillä kaupanteon tavoitteena on saada etuja molemmille osapuolille. Yrityskumppanuuden perustana on ystävyys, minkä vuoksi kiinalainen haluaa todella tutustua toiseen osapuoleen ennen varsinaisten neuvottelujen käynnistämistä. Haastateltava myös kehotti

suomalaisia isäntiä hoitamaan kaikki käytännön asiat kiinalaisten vieraiden puolesta, minkä lisäksi yhden yrityksen edustajan tulisi olla vieraiden kanssa aamusta iltaan elleivät vieraat toisin pyydä.

Kiinalaisen mukaan oman seudun tuotteet ja kirjat ovat hyviä liikelahjoja. Seinäkello ja sateenvarjo ovat huonoja lahjoja, sillä seinäkello äännetään samalla lailla kuin kuolema ja sateenvarjo symboloi eroa. Ruotsalaisen ja venäläisen haastateltavien mielestä alkoholi ei ole hyvä liikelahja. Jos kuitenkin haluaa antaa venäläiselle alkoholia, tulisi sen olla usean sadan euron arvoista konjakkia tai shamppanjaa, eikä perinteinen Finlandia-pullo. Tämän lisäksi venäläinen haastateltava muistutti suomalaisten ja venäläisten erilaisesta visuaalisesta mausta.

Venäläinen maku on useimmiten melko erilainen kun suomalainen, tämä on hyvä pitää mielessä lahjaa valittaessa. Venäläinen visuaalinen maku on keskimääräisesti lähempänä keskieurooppalaista kuin pohjoismaalaista. Suomessa arvostettu pelkistetty ja kallis esine herättää monissa venäläisissä kummastusta karuutensa ja koristeiden puutteen takia.

Henkilökohtaisesta tilasta kysyttäessä kaikki vastaajat kertoivat sen olevan pienempi kuin Suomessa. Ruotsalainen haastateltava vastasi näin:

Se on varmaan pienempi ku suomalaisilla. Se et kosketaan toiseen, mä huomaan et mua karsastetaan täällä ku mä teen niin. Halailu ja tervehtiminen, ei välttämättä ole pelkkä kättely vaan siellä voi olla vielä tää poskisuutelu.

Brittihaastateltava sanoi fyysisen etäisyyden pienentyneen vuosien saatossa ja tunnusti jopa halaavansa ystäviään joskus, mikä hänen mielestään viestii paljon muutoksesta.

Most people like their open space but that's changed over the decades.. I sort of hug my male friends sometimes so I think those barriers has been broken down.

Kiinalainen kertoi fyysisen etäisyyden olevan suuri ensi kertaa tavatessa, mutta sanoi sen pienentyvän kanssakäymisen myötä. Venäläinen haastateltava sen sijaan kertoi heidän henkilökohtaisen tilan tarpeen olevan hyvin pieni, ja varoitti venäjälle matkustavaa olemaan kavahtamatta erittäin tiiviitä jonoja, joiden tarkoitus on estää etuilu.

Tumma puku miehillä ja jakkupuku naisilla oli yleinen vastaus bisnespukeutumisesta kysyttäessä, mutta muutamia poikkeuksia ilmeni. Kiinalaisen kommentista käy ilmi pukeutumisen merkitys.

It's quite important because you present your company. There are some people who dress like street man but most of them are the manager of the company... I think most cases people are dressing very formally. Even small business meeting people are dressed very carefully...

Kiinalainen haastateltava kertoo pukeutumisen olevan tärkeää, koska henkilö edustaa yritystä, ja että virallinen pukeutuminen on yleistä myös pienemmissä tapaamisissa. Jos joku pukeutuu huonosti, se on yleensä yrityksen johtaja. Venäjällä pukeudutaan tummaan pukuun lähinnä isoissa kaupungeissa, kun taas syrjemmällä pukeudutaan suoriin housuihin ja irtotakkiin. Ruotsissa miesten siisti pukeutuminen voi tarkoittaa tyylikkää (ei kuitenkaan reikäisiä tai valkaistuja) farkkuja ja puvuntakkia. Naisten pukeutuminen on huoliteltua, mutta rentoa, eikä jakkupukua tarvitse käyttää. Haastateltava kehottikin selvittämään yrityksen pukukoodin etukäteen, sillä hänen mukaansa suomalainen on helposti ylipukeutunut ruotsalaisiin verrattuna. Yhdysvaltalaiset mainitsivat länsirannikolla pukeuduttavan usein epämuodollisemmin kuin itärannikolla.

Numeroista puhuttaessa amerikkalainen ja venäläinen haastateltava huomauttivat, ettei vuotta jaeta viikkoihin heidän maissa kuten Suomessa. Venäläisen mukaan kyseinen käytäntö on ajautumassa myös Venäjälle, mutta vielä on parempi sopia tapaamisille tarkka päivämäärä esimerkiksi viikko 14 sijaan. Venäläinen muistutti myös, ettei Suomessa yleinen tapa antaa keltaisia kukkia ole soveliasta Venäjällä, sillä keltaiset kukat kuvastavat pettymystä ja valhetta. Hän lisäsi myös, että kukkia tulisi aina olla pariton määrä. Kiinassa taas parilliset numerot ovat hyviä, pois lukien numero neljä, joka haastateltavan mukaan äännetään samoin kuin kuolema. Kiinassa on paljon symboliikkaa, minkä vuoksi haastateltava suositteli varmistamaan esimerkiksi liikelahjan soveltuvuuden Kiinan kulttuuria tuntevalta henkilöltä.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimukseni vahvisti Geert Hofsteden oivaltamia kulttuurien ulottuvuuksia, mutta myös osoitti teorian heikkoutta. Hofsteden mukaan sijainti maskuliinisuus-feminiinisuusulottuvuudella vaikuttaa maassa yleisesti käytettyihin yrityksen johtamistapoihin. Haastatteluissa ruotsalainen (feminiininen kulttuuri) painotti neuvotteluja ja yhteisymmärrystä ratkaisuksi päätöstilanteisiin, kun taas venäläinen (maskuliininen kulttuuri) korosti auktoriteettia. Tältä osin Hofstefen teoria toimi, mutta yrityskulttuurin ja valtaetäisyysulottuvuuden yhteys ei ole yhtä selvä.

Saksa luokitellaan pienen valtaetäisyyden maaksi, mutta yritykset ovat hierarkkisia, mikä viittaa suureen valtaetäisyyteen. Suomi on valtaetäisyysulottuvuudella hyvin lähellä Saksaa ja voisikin kuvitella, että yrityskulttuurimme ovat samanlaiset. Näin ei kuitenkaan ole, sillä Suomessa on Ruotsin tavoin usein matala organisaatio. Toisaalta Suomi on Ruotsin tavoin feminiininen yhteiskunta, kun taas Saksa on varsin maskuliininen. Kyse voi olla myös koulutuksen ja kokemuksen tuomasta auktoriteetista, eikä synnynnäiseen eriarvoisuuteen perustuvasta auktoriteetista. Voimmekin huomata, että kulttuurien ulottuvuudet eivät ole yksioikoisia, vaan yksi asia on yhteydessä toiseen ja kenties vielä kolmanteen. Maan olojen ennustaminen ei ole yksinkertaista, minkä vuoksi kulttuurien ulottuvuuksiin tulee suhtautua varauksella, mutta parhaimmassa tapauksessa ne voivat auttaa meitä ymmärtämään kulttuurien eroja.

Myös maantieteellisen sijainnin kerrottiin vaikuttavan maassa vallitsevaan valtaetäisyyteen. Suomi sijaitsee korkeilla leveysasteilla, on varakas sekä väestönmäärällisesti pieni, mikä viittaa pieneen valtaetäisyyteen. Suuren valtaetäisyyden Kiinassa puolestaan on miljoonia ihmisiä, eikä varallisuus teoriaosuudessa mainittujen seikkojen perusteella ole kovin korkea. Kiina on maantieteellisesti suuri ja ulottuu useille leveysasteille, mutta yhdessä varallisuuden ja väestönmäärän kanssa, myös Kiinan maantieteellisellä sijainnilla voidaan sanoa olevan vaikutus kulttuurissa vallitsevaan suureen valtaetäisyyteen.

Kiinan ja Venäjän sanottiin olevan high-context-kulttuureja, sillä näissä maissa sanojen lisäksi keskustelut muodostuvat ei-kielellisistä käyttäytymisestä ja tilanteen tulkitsemisesta. Iso-Britannia, Ruotsi, Saksa ja Yhdysvallat sen sijaan luokiteltiin low-context-kulttuureihin, sillä he ilmaisevat kielellisesti sen, mitä ajattelevat. Kirjallisuudesta ja venäläisen haastattelusta minulle kävi selväksi, että venäläisen kanssa kommunikointi voi olla suomalaiselle haasteellista. Kyllä- tai ei-vastaukset eivät ole lopullisia, vaan mielihyvä voidaan pyörittää, ja tämän vuoksi jo sovitut asiat tulee vahvistaa jälkikäteen. Hyvän ilmapiirin säilyttämiseksi ei-vastaus annetaan hienotunteisesti, mutta tutkimukseni perusteella näin tehdään myös viidessä muussa käsittelemässäni maassa. (Kts. LIITE 3, s. 6)

Venäjän lisäksi myös Kiinassa kyllä-vastaus ei välttämättä tarkoita samaa mieltä olemista tai myöntymistä. Kiinalaisen kanssa asioivalta länsimaalaiselta vaaditaankin tilanneherkkyyttä ja kykyä esittää asiat niin, ettei kiinalainen joudu antamaan tyhjiä kyllä-vastauksia. Low-context-kulttuureissa kyllä- ja ei-vastauksen merkitystä ei haastateltujen mukaan tarvitse tulkita, sillä ”kyllä” todella tarkoittaa myöntävää vastausta ja ”ei” kieltävää vastausta, siitäkin huolimatta, että se sanotaan epäsuorasti tai nätisti.

Oppaan Kanssakäymisessä huomioitavia seikkoja -osiossa on kerrottu eri maiden aikakäsityksestä (kts. LIITE 3, s. 5). Ainoastaan Iso-Britannian osalta haastateltavan ja kirjallisuuden näkökulmat poikkesivat toisistaan, sillä kirjallisuudessa brittien kerrottiin olevan usein noin 15 minuuttia myöhässä, kun taas haastateltava oli sitä mieltä, että täsmällisyys on tärkeää. Aikakäsitys on toki kulttuuri-, mutta myös henkilösidonnaista, minkä vuoksi on parempi olla mieluummin ajoissa kuin myöhässä, etenkin yrityselämässä. Toisaalta, vaikka on itse ajoissa, ei pidä hermostua mikäli venäläinen kauppakumppani on myöhässä.

Oppaassa on käsitelty myös henkilökohtaisen tilan tarvetta eri maissa (kts. LIITE 3, s. 6). Annetuista välimatkoista huolimatta on hyvä muistaa, että suhtautuminen henkilökohtaiseen tilaan on yksilöllistä, minkä lisäksi siihen saattaa vaikuttaa muut asiat kuten ikä, asema ja kanssakäymisessä olevien henkilöiden välinen suhde. Suomalainen voi pitää outona sitä, että keskustelukumppani on hyvin lähellä tai koskettaa keskusteltaessa käteen, mutta on hyvä pitää mielessä, ettei toinen tiedä tekevänsä mitään kummallista.

Suhtautumisesta alkoholiin ja juopumiseen kirjallisuudessa oli yllättävän vähän tietoa. Venäläisten juomakulttuuri herätti hämmennystä, sillä kirjat kertoivat kuinka venäläisellä illallisella alkoholia kuluu paljon, mutta kokoajan muistutettiin siitä, ettei alkoholia juoda nostamatta maljaa. Venäläisen haastattelun myötä aloin ymmärtää miten tiuhaan maljapuheita pidetään ja mitä ihmeellisimmistä aiheista. Silti jäin hieman epäuskoiseksi siitä, ettei lasia nosteta huulille ilman, että sitä saattelee edes muutama sana.

Piilopirtille tehdyn oppaan (LIITE 3) taulukot kertovat kulttuurien tavoista toimia tietyissä tilanteissa, mutta täytyy muistaa, että ihmiset ovat yksilöitä, jotka voivat toimia kulttuuristaan poikkeavalla tavalla. Etenkin paljon kansainvälisessä toiminnassa mukana olleet ovat voineet hylätä kulttuurilleen ominaisia toimintatapoja kansainvälisesti hyvänä pidettyjen tapojen tieltä. On otettava huomioon myös vähemmistökulttuurit, joille etninen sidonnaisuus on kansallisuutta ja kansankulttuuria tärkeämpää. Etenkin tällaisissa tilanteissa tilanneherkkyys voi toimia paremmin kuin yleispätevä taulukko siitä, miten jonkun oletetaan toimivan.

Kiina ja Venäjä ovat niin isoja ja väkirikkaita maita, ettei niitä yksinkertaisesti voi selittää muutamalla taulukolla. Näiden maiden kohdalla opas toimii enemmän ensiapuna, sillä kulttuurien todelliseen ymmärtämiseen vaaditaan enemmän panostusta. Yhteiskunnissa tapahtuva jatkuva muutos vaikuttaa ihmisiin, eikä kymmenen vuotta sitten yleisesti noudatetut toimintamallit välttämättä päde enää tänä päivänä. Yrityselämään nyt siirtyvät nuoret aikuiset ovat kasvaneet erilaisessa maailmassa kuin vanhempansa, ja voisin väittää, että globalisaation myötä kansalliset tavat jäävät kansainvälisessä vuorovaikutuksessa taka-alalle. En missään nimessä tarkoita sitä, että kansalliset kulttuurit ovat katoamassa mihinkään, vaan että ihminen voi samalla olla myös maailmankansalainen.

Jokaisen kansainväliseen toimintaan tähtäävän on hyvä tutkia mistä omat toimintatavat ovat peräisin ja pohtia miksi ne ovat parempia kuin toisten tavat toimia. Omat käyttäytymismallit ymmärrettyään voi paremmin tulkita muiden käyttäytymistä ja ehkä huomata toisten tekevän jotkut asiat paremmin kuin itse. Loppujen lopuksi meitä suomalaisia tai melko samalla tavalla toimivia skandinaaveja on vain kourallinen esimerkiksi kiinalaisiin verrattuna. Emme voi siis perustellusti kuvitella, että meidän tapa toimia on ainut ja oikea.

Opinnäytetyöprosessin edetessä kulttuuriosaamiseni on kasvanut, sillä koen suhtautumiseni kulttuurienvälisen toiminnan synnyttämiin ongelmatilanteisiin parantuneen. Olen aina pyrkinyt olemaan avarakatseinen, mutta toimintatapojen erilaisuus on saanut joskus hermostumaan, mikä lienee kuitenkin luonnollista. Erilaisia toimintatapoja kohdatesani, yritän nykyään miettiä mistä ne ovat seurausta, minkä lisäksi tarkkailen toisien kulttuurien edustajien tapoja kommunikoida. Epäilemättä tämän opinnäytetyön tekemisestä on ollut minulle suurta hyötyä, ja uskon oppimani olevan tärkeää pääomaa myös tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön aiheen sain toimeksiantona Urkin Piilopirtiltä, minkä vuoksi yrityksen toiveet työn sisällön suhteen on pyritty huomioimaan mahdollisimman hyvin. Työstä olisi voinut tehdä laajemman, mutta se olisi vaatinut paljon enemmän ajallista panostusta. Tästä onkin jonkun toisen hyvä jatkaa joko laajentamalla ja syventämällä aihealueita, tai ottamalla uusia maita käsiteltäväksi. Kannustan aiheesta kiinnostuneita tarttumaan työhön, sillä omalta osaltani se on ollut erittäin avartavaa ja opettavaista.

LÄHTEET

Aittoniemi, A., Salminen, K. & Yliniemi, M. 2000. Bisnesetiketti: liike-elämän tapa- ja ruokakulttuuri. Toinen uudistettu painos. Helsinki: Oy Edita Ab.

Gudykunst, W., Ting-Toomey, S. 1988. Culture and interpersonal communication. Toinen painos. California: SAGE Publications.

Hofstede, G. 1991. Cultures and organisations. Software of the mind. Intercultural cooperation and its importance for survival. Lontoo: Harper Collins Business.

Hofstede, G. 2009. Geert Hofstede, Cultural dimensions. Luettu 4.3.2010.
http://www.geert-hofstede.com/hofstede_dimensions.php

Kanerva, T. 2000. Kulttuurien välinen viestintä ja osapuolten sitoutuminen opetusalan Venäjä –projekteissa. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma.

Lewis, R. 1996. Kulttuurikolareita. Suom. Salminen, E., alkuperäinen teos 1995. Helsinki: Otava.

Mikluha, A. 1998. Kommunikointi eri maissa. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Salo-Lee, L., Malmberg, R., Halinoja, R. 1998. Me ja muut. Kulttuurien välinen viestintä. Toinen painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Uusitalo, L. & Joutsenvirta, M. (toim.) 2009. Kulttuuriosaaminen. Tietotalouden taitolaji. Helsinki: Gaudeamus.

Vartia, J. 2009. Kotona kaikkialla. Kansainvälisen kanssakäymisen taitoja. Helsinki: Kirjapaja.

LIITTEET

LIITE 1 Haastattelukysymykset suomeksi

LIITE 2 Haastattelukysymykset englanniksi

LIITE 3 Opas kansainvälisiin vuorovaikutustilanteisiin

Kysymysten tarkoituksena on selvittää kuinka keskiverto britti, kiinalainen, ruotsalainen, saksalainen, amerikkalainen tai venäläinen käyttäytyy. Vastaajan tulisi välttää henkilökohtaisia mielipiteitä siitä miten asiat voisi tai niiden pitäisi olla, ja yrittää vastata siten miten ne yleisesti ottaen ovat.

Ruokailu

1. Mihin aikaan syöt
 - a. aamiaisen
 - b. lounaan
 - c. päivällisen
 - d. illallisen?
2. Mikä on päivän pääateria?
3. Ovatko jotkut ateriat isompia kuin toiset?
4. Pidetäänkö muita taukoja kuten kahvi-/teetaukoja tai vastaavia?

Illallisella

5. Millaiset ruokailutavat ... on?
6. Noudatetaanko istumajärjestystä usein?
7. Kenen tulee pitää puhe ja millainen puhe sen pitäisi olla?
8. Millaiset keskustelunaiheet ovat hyviä illallispöydässä?
9. Miten alkoholin juomiseen ja juopumiseen suhtaudutaan?
10. Onko jotain muuta mitä ... kanssa illallistavan tulisi tietää?
11. Mikä on kansallisruokanne?
12. Mitkä raaka-aineet ovat suosituimpia ... keittiössä?
13. Onko ... keittiössä mitään erikoisuuksia?
14. Millaiset juomat ovat tyypillisiä ...?

Yrityselämässä

15. ... liike-elämässä pukeudutaan Miten tärkeää pukeutuminen on?
16. Millainen merkitys kättelyllä on?
17. Kättelevätkö myös naiset?
18. Tuleeko keskusteluiden olla muodollisia vai epämuodollisia, sinutellaanko vai teititelläänkö?
19. Kutsutaanko liikekumppaneita etunimellä/ sukunimellä/ tittelillä ja sukunimellä?
20. Onko jotain mitä olisi hyvä muistaa kun tapaa ...?
21. Ovatko liikelahjat välttämättömiä vai vapaaehtoisia?
22. Millainen on hyvä liikelahja?

Neuvottelut

23. Kuinka paljon aikaisemmin neuvotteluista sovitaan?
24. Onko neuvotteluja varten etukäteisvalmisteluja?
25. Alkavatko neuvottelut ajallaan?
26. Loppuvatko neuvottelut ajallaan vai kestävätkö ne kunnes saadaan lopputulos?
27. Ovatko neuvottelut muodollisia vai epämuodollisia?
28. Keskustellaanko ainoastaan liikeasioista vai onko myös vapaata keskustelua?
29. Jos neuvottelut käydään suomalaisen yrityksen ja ... ostajan kanssa tulisiko
 - a. osapuolien puhua englantia
 - b. suomalaisten yrittää puhua ... vaikka he eivät puhuisi sitä sujuvasti
 - c. käyttää tulkkia?
30. Onko jotain muuta mitä ... kanssa kauppoja käyvän tulisi tietää?

Hyvä tietää

31. Symboloivatko jotkut asiat onnea tai ovat loukkaavia?
32. Onko joillain numeroilla tai luvuilla erityistä merkitystä?
33. Onko tärkeää olla täsmällinen?
34. Onko ... tabuja?
35. Suomessa ihmiset sanovat mitä tarkoittavat. Jos suomalainen ei ole samaa mieltä hän sanoo sen, mutta kuinka kieltävä vastaus annetaan ... vai annetaanko kieltävää vastausta ollenkaan?
36. Entä kyllä –vastaus? Suomessa sanotaan kyllä, jos sitä todella tarkoitetaan, ei vain siksi, että toisen ajatellaan haluavan myöntävän vastauksen. Voidaanko luottaa siihen, että toinen tarkoittaa mitä sanoo?
37. Miten suuri tai pieni henkilökohtainen tila on?

The meaning of these questions is to better understand how average British, Chinese, Swedish, German, American or Russian people behave. The respondent should avoid personal opinions about how something should or could be and try to answer how it generally is.

Eating

1. What time do you eat
 - a. breakfast
 - b. lunch
 - c. dinner
 - d. supper?
2. Which one is the main meal of the day?
3. Are some meals bigger than the others?
4. Are there any other breaks, such as coffee/ tea breaks or anything else?

When having a dinner

5. What kind of dining habits are in...
6. Is seating often used?
7. Who should make a speech and what kind of speech should it be?
8. What kind of topics are good to discuss at the dinner table?
9. How is drinking alcohol and getting drunk viewed?
10. Is there anything one should know when having dinner with someone from..?
11. What is your national food?
12. What ingredients are mostly used in ... cuisine?
13. Are there any specialties in ... cuisine?
14. What kind of drinks are characteristic in ...?

Making business

15. It is said that business clothing should be in How important is clothing?
16. How is shaking hands considered in ...?
17. Do women also shake hands?
18. When speaking with someone should one be more formal or informal?
19. Should one call business associates by their first name / last name / title and last name?
20. Is there anything else one should remember when meeting people from...?
21. Are business gifts essential or optional?
22. What kind of business gift is considered good in ...

Negotiation

23. How long in advance is the negotiation arranged?
24. Is there preliminary preparation?
25. Are negotiations started on time?
26. Do negotiations end on time or do they last until there is an outcome?
27. Are negotiations formal or informal?
28. Is there any small talk or only business talk?
29. If the negotiations are between Finnish enterprise and ... buyer should
 - a. bargainers use english
 - b. Finns try to speak... even if they don't speak it fluently
 - c. they have translator?
30. Is there anything else one should know about negotiations with ...

Good to know

31. Are there any symbols that are considered offensive or lucky?
32. Do any numbers symbolize something?
33. Is it important to be punctual?
34. Are there taboos in ...?
35. In Finland people say what they mean. If a Finn doesn't agree (s)he says it but how negative answer is given in... or is it?
36. What about yes? In Finland people say yes because they really mean it not because they think the other wish to hear a positive answer. Can one trust that the other really means what (s)he says?
37. How big or small is the personal space?



TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

Opas kansainvälisiin vuorovaikutustilanteisiin

Johanna Miettinen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2010
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma
Tampereen ammattikorkeakoulu

SAATETEKSTI

Käsissäsi on Tampereen ammattikorkeakoulussa hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelmassa opinnäytetyönä tehty opas, joka on tarkoitettu avuksi kansainvälisiin vuorovaiikutustilanteisiin erityisesti yritys-elämässä. Oppaasta voit lyhyessä ajassa saada käsityksen siitä miten britti, kiinalainen, ruotsalainen, saksalainen, yhdysvaltalainen tai venäläinen toimii esimerkiksi tervehdittäessä, tai mistä aiheista hän mielellään keskustelee illallispöydässä. Opas ei ole kaikenkattava, vaan keskittyy niihin teemoihin, jotka ovat ajankohtaisia kun Urkin Piilopirtillä käydään kansainvälisiä neuvotteluja.

Oppaan teemat ovat bisnespukeutuminen, tervehtiminen ja puhuttelu, kanssakäymisessä huomioitavat seikat, neuvottelukulttuuri, liikeillallinen, ruoka ja juoma sekä ruoka-ajat. Jokaisella teemalla on oma taulukko, jossa vaakarivillä ovat eri maat ja pystyivillä käsiteltävät asiat.

Mikäli haluat tietää lisää ja tutustua tarkemmin johonkin kulttuuriin, suosittelen lämpimästi Arja Mikluhan kirjaa Kommunikointi eri maissa sekä FINTRAN julkaisemia Kulttuureja ja käyttäytymistä –kirjoja. Kulttuurien ja kulttuurierojen syvempään ymmärtämiseen ehdotan Liisa Salo-Leen, Raija Malmbergin ja Raimo Halinojan kirjaa Me ja muut, kulttuurien välinen viestintä.

Haluaisin vielä muistuttaa olemaan avarakatseinen ja pitämään mielessä sen, että meidän suomalaisten tapa toimia ei ole ainut. Onhan meitä vain reilut viisi miljoonaa siinä missä ruotsalaisia on yli yhdeksän, brittejä yli 61, saksalaisia yli 80, venäläisiä yli 140, yhdysvaltalaisia yli 300 miljoonaa ja kiinalaisia yli 1,3 miljardia.

Parhain terveisin,
Johanna Miettinen

Bisnespukeutuminen

	Iso-Britannia	Kiina	Ruotsi	Saksa	Yhdysvallat	Venäjä
Naiset	- vaatteet viestivät asemasta - jakkupuku	- jakku-puku	- huoliteltu, mutta rento	- huoliteltu, klassinen - housut tai hame	- jakkupuku	- jakkupuku
Miehet	- tumma puku	- tumma puku	- siisti, mutta rento - siistit farkut ja puvuntakki	- tumma puku	- konservatiivista, tyylikästä - tummapuku tai yhdistelmäpuku	- asiallista - miehillä puku tai suorat housut ja irtotakki - solmio pakollinen - ei villatakkia
Huomioitavaa	- koulu- tai klubisolmioita käytetään, muutoin tumma ja kuvioton kravatti - pukukoodi höllempi yrityksestä ja tapaamisen ajankohdasta riippuen		- asiakasyrityksen pukukoodista kannattaa ottaa etukäteen selvää	- solmiota ei höllätä	- itärannikolla pukeutuminen muodollisempaa	- puku kuuluu nimenomaan kaupunkilaisten kulttuuriin

Tervehtiminen ja puhuttelu

	Iso-Britannia	Kiina	Ruotsi	Saksa	Yhdysvallat	Venäjä
Tervehtiminen	- kättely tavallisin tervehtimismuoto ja sitä pidetään tärkeänä	- kättely tavallista - myös lähtiessä kätellään	- kättely samalla hieman kumartaen ja silmiin katsoen	- kättely - mies tervehtii naista, nuorempi vanhempaa, alainen esimiestä - huoneeseen saapuva tervehtii ensin esim. esimies alaistaan	- usein vain sanallisesti - voidaan myös kätellä - luja kädenpuristus - toista katsotaan silmiin - tuntemattomia tervehditään hississä	- miesten kesken kättely tavattaessa ja erottaessa - naisille nyökätään tai tervehditään suullisesti - nainen voi itse ojentaa kätensä mikäli haluaa kätellä
Puhuttelu	- Mr, Mrs/Miss - sinutteluun siirrytään melko nopeasti - akateemisia titteleitä ei käytetä, pl. doctor	- titteli +sukunimi tai Mr. / Madame X - tutustussa voi kysyä esim. ”may I call you Mr. Wang?” - jotkut käyttävät länsimaista etunimeä	- kaikkia sinutellaan paitsi kuninkaallisia - titteleitä tai sukunimiä ei käytetä	- teitittely ja sukunimen käyttö - titteleitä käytetään	- Mr/Mrs/Ms/Sir + sukunimi - sinutteluun siirrytään nopeasti - nimeä käytetään paljon, titteleitä ei pl. doctor terveydenhuollossa	- teitittely - etunimi +isän nimi - ei-venäläisiä kutsutaan usein vain etunimellä kuitenkin teititellen - Hra/ Rva +sukunimi melko virallinen - titteleitä ei juuri käytetä
Huomioitavaa		- esittely tehdään arvojärjestyksessä - esiteltäessä katsotaan silmiin - Kiinassa kirjoitetaan ensin sukunimi, sitten etunimet		- yrityskumppania on hyvä teititellä saksalaisten kuullen	- nimien muistaminen ja niiden toistaminen usein tärkeää - ylempiarvoisille puhutaan kohteliaasti vaikka käytettäisiinkin etunimiä - hymyileminen ja jutustelu tärkeää	- älä tervehdi (ojenna kättä) kynnyksen yli

Kanssakäymisessä huomioitavia seikkoja

	Iso-Britannia	Kiina	Ruotsi	Saksa	Yhdysvallat	Venäjä
Symbolit	- etu- ja keskisormella muodostettu V merkitsee voittoa (kämmenpuoli pitää muistaa pitää ulospäin)	- valkoinen symboloi surua ja kuolemaa - punainen tuo onnea - vihreä ja kulta hyviä värejä (pl. vihreä hattu) - keltainen keisarin väri - lohikäärme onnea tuottava symboli, samoin kala ja lepakko	- peukalot pystyssä toivotetaan onnea johonkin	- Hitlerin tervehdys ja hakaristi	- länsimaalaiset taikauskon symbolit kuten hevosenkenkä, neliapila - kansainväliset sormimerkit kuten keskisormi	- keltaiset kukat kuvaavat pettymystä ja valhetta - lahjaksi ei saa antaa veistä, sillä se kuvastaa surua
Numerot	- 13 epäonnen luku	-8 onnen luku -6 kuvaa sujuvuutta -9 jatkuvuutta -parilliset numerot yleensä hyviä, mutta 4 epäonnen luku	-13 epäonnen luku	-13 epäonnen luku	-13 epäonnen luku - tuhannet erotetaan sadoista pilkulla - päiväys kk/pv/vv - vuotta ei jaetta viikkonumeroihin kuten Suomessa	- maanantai 13.pv epäonnen päivä - parillinen huono määrä esim. kukkakimpussa - vuotta ei jaetta viikkonumeroihin kuten Suomessa
Tabut	- kuningatar - koomikot voivat pilaila myös kuningattaresta	- seksi - flirtti - politikointi - Taiwan - kuolema		- 2. maailmansota	- rasismi - seksi	- etenkin Neuvostoliiton politiikka ja hallinto - uskonto
Aikakäsitys	- voi olla joustava (10-20 minuuttia) - kaupallisella alalla täsmällisyys tärkeää	- täsmällisiä - aika ei lopu eikä kiireinen ole pätevä - myöhästyneen täytyy pahoittelun lisäksi esittää syy myöhästymiseen	- täsmällisiä	- täsmällisiä	- täsmällisiä - tehokkuus on valttia	- 15 minuutin myöhästyminen vielä pientä - ulkomaalaisen hyvä olla täsmällinen

LIITE 3: 6 (14)

Liikelahjat	- pieni lahja - ei välttämätön (otettava huomioon kaupankäynnin ja tapaamisen luonne)	- pieni ja edullinen, yritykselle, maalle tai alueelle omaleimainen tai esim. kirja - ei seinäkelloa, teräasetta tai sateenvarjoa - ei neljän esineen sarjaa, esim. neljää juomalasia - *	- pieni ja kohtuuhintainen - ei välttämättömyys - yrityksen logolla varustettu tuote - alkoholia harkiten	- pieni ja kohtuuhintainen - liikesuhteen alussa Suomea käsittelevä kirjallisuus tms. - myöhemmin suomalaista designia tai suomalaisia herkkuja	- pieni ja kohtuuhintainen - ei välttämättömyys - annetaan neuvottelujen päättyessä tai viimeisessä tapaamisessa	- erittäin tärkeä ** - laadukas taide, valokuvakirja, suomalainen lasi, graavilohi - ei veistä, alkoholia, liian halpoja tai venäjällä tarpeettomia esineitä, oudon makuisia ruokia ja juomia
Henkilökohtainen tila	- n. 1m - tietty etäisyys tulee säilyttää, mutta henkilökohtaisen tilan tarve on pienentynyt vuosien mittaan - kaikki eivät pidä selkään taputtelusta	- pienempi kuin suomalaisilla, n. 20cm - kyynänpäästä sormiin alue johon toista voi turvallisesti koskettaa - ei selkään taputtamista tai aiheetonta koskettelua - huomattavasti vanhempaan tai korkea-arvoisempaan pidettävä suurempi etäisyys	- 0,5-1,2m - fyysisiä kontakteja suomalaisia enemmän, esim. keskusteltaessa toista voidaan koskettaa	- 1,2m - suomalaista pienempi, mutta eteläeurooppalaista suurempi	- liike-elämässä tietty etäisyys kannattaa säilyttää - fyysisiä kontakteja suomalaisia enemmän, esim. keskusteltaessa toista voidaan koskettaa	- n.25 cm - fyysinen kosketus jopa tuntemattomien kanssa täysin normaalia - halaaminen ystävyyden osoituksena yleistä - jonossa ollaan ihan kiinni seuraavassa, mikä saattaa shokeerata suomalaista
Kyllä / Ei	- kohtelias kieltäytyminen - joillain alueilla myös jyrkkiä mielipiteiden ilmauksia	- ei suoraa ei-vastausta - suoran ein sanomista täytyy välttää - kyllä-hokema voi tarkoittaa sitä, että toinen kuulee ja ymmärtää, mutta on kuitenkin eri mieltä	- epäsuora ei → ympäripyöreä vastaus on kielteinen vastaus - myöntävä vastaus hyvin selkeä	- selvä kyllä tai ei	- pehmeä ei	- ensimmäinen ”kyllä” tai ”ei” ei välttämättä ole lopullinen - kielteinen ilmaisu hienotunteisesti, sillä positiivinen ilmapiiri halutaan säilyttää - sovitut asiat varmistetaan jälkikäteen esim. ohimennen puhelimesta

*Lahjapaketin väri ei saa olla liian räikeä eikä tumman harmaa, musta tai musta-valkoinen. Kiinalainen voi kieltäytyä lahjasta, minkä vuoksi sitä voi joutua tyrkyttämään useaan otteeseen. Kiinalainen ei avaa lahjaa sen antajan läsnä ollessa. **Lahja myös sihteerille. Hyvät välit sihteerin voivat edesauttaa neuvotteluja johtajan kanssa.

Neuvottelukulttuuri

	Iso-Britannia	Kiina	Ruotsi	Saksa	Yhdysvallat	Venäjä
Ajankohta	- sovitaan hyvissä ajoin etukäteen	- sovitaan hyvissä ajoin etukäteen - n. 1-2 kk etukäteen	- sovitaan viimeistään viikko etukäteen	- sovitaan hyvissä ajoin etukäteen	- 3-4 viikkoa aikaisemmin	- merkittävä tapaaminen sovitaan 2 kuukautta aikaisemmin, pienempään voi riittää viikko
Ennakkovalmistelu	- asialista - hyvä valmistautuminen tärkeä osa koko projektia	- neuvottelujen sisältö ja siihen osallistuvat halutaan tietää etukäteen	- neuvotteluihin valmistaudutaan hyvin	- esitys-/asialista ja sitä todella noudatetaan	- materiaalien valmistelu	- huolellinen - asialista - tiimissä suunnittelua
Aloitukset ja lopetus	- aloitus ajallaan - lopetus venyy mikäli lisäaika on tarpeen	- yleensä vanhin antaa merkin aloitukseen - sopimus voidaan allekirjoittaa vasta banketin jälkeen	- aloitus akateemisen vartin jälkeen - lopetus sovitussa aikataulussa	- aloitus ajallaan, lopetus voi toisinaan hieman venyä	- aloitus aina ajallaan, lopetus voi toisinaan venyä	- aloitus usein myöhässä - lopetus kansainvälisissä neuvotteluissa ajallaan
Tyyli	- muodollisen ja epämuodollisen sekoitus - paljon keskustelua ja kysymyksiä	- muodollinen - ei kiirettä - puhujan keskeyttäminen on erittäin epäkohteliasta - kaupanteossa tavoitteena saada etuja molemmille osapuolille → kunnioitus, nöyryys ja rehellisyys	- epämuodollinen - jokaisen mielipide huomioidaan - ei päätösten jyräämistä - neuvottelut voivat jatkaa kerta toisensa jälkeen kunnes saavutetaan yhteisymmärrys	- muodollinen - keskustelu ei rönsyile	- melko muodollinen - nopeatempoista - perustuu faktoihin ja numeroihin	- muodollinen - johtajan rooli tärkeä, hierarkia vahva - neuvotteleva - hymy on tärkeä

LIITE 3: 8 (14)

Vapaa keskustelu	- alussa ja lopussa - toimii jäänmurtajana	- ensiksi kerätään tietoa ja rankennetaan luottamusta - kumppanuuden rakentamiseksi täytyy avautua ja kertoa harrastuksista ym. henkilökohtaisista asioista	- heti alussa luomaan rentoutunut keskusteluilmapiiri (akateemisen vartin aikana)	- muodolliset kuulumiset alussa - vanhojen tuttujen kuulumiset kokouksen jälkeen	- alussa ja kahvitauolla	- alussa - sosiaalinen kanssaolo kauppakumppanin kanssa yhtä tärkeää kuin kaupanteko
Kieli	- englanti - vähäistäkin kielitaitoa arvostetaan	- kiina ja englanti - tulkki suotava	- ruotsi tai englanti - ruotsinkieli etu kilpailijoihin nähden	- saksa tai englanti - saksan puhumisen yrittämistäkin arvostetaan	- englanti	- venäjä tai englanti - tulkki suotava - venäjän puhumisen yrittämistäkin arvostetaan
Huomioitavaa	- tulokseton kokous on epäonnistunut - verkostoitumista jatketaan iltatapahtumissa - neuvottelun tavoitteet on hyvä tuoda selvästi ilmi	- ei suoraa kieltävää vastausta - ryhdikäs istuma-asento, jalkapohjat maassa - kiinalaisen vieraan puolesta olisi hyvä tehdä kaikki järjestelyt (hotellit, ruokailu, autovuokra ym.) - isäntäyrityksestä yksi koko ajan vieraiden kanssa elleivät he toisin sano - tinkimisvaraa kannattaa olla alusta asti - nyökyttely ja hymy ei merkitse yhteisymmärrystä	- ryhdikäs istuma-asento - asiakasyrityksen sisäisestä kulttuurista ja päättävien henkilöiden kiinnostuksista hyvä tietää etukäteen	- asiat hyvä esittää järjestyksessä ja loogisesti - yhteenveto tärkeä - kaikki kirjataan ylös muistioihin tai pöytäkirjaan	- paljon puhetta, hiljaisuutta ei siedetä - kokouksen alussa voidaan sopia kohtelias tapa saada puheenvuoro, jotta toista ei keskeytetä	- ”njet” vihje ehtojen muuttamiseksi - neuvottelu-pöydässä joukkueet omilla puolillaan, pj:t vastakkain - ryhdikäs istuma-asento, jalkapohjat maassa - sopiminen vähemmän sitovaa vrt. Suomeen → sovitut asiat hyvä tarkistaa vielä jälkikäteen - Venäjällä ei vielä tunneta vuoden jakamista viikkoihin → sovitaan tarkka päivämäärä

Liikeillallinen

	Iso-Britannia	Kiina	Ruotsi	Saksa	Yhdysvallat	Venäjä
Istumajärjestys	- virallisissa tilaisuuksissa tärkeä	- päävieras isännän oikealla puolella, toiseksi tärkein vasemmalla tai apuisännän oikealla puolella	- kunniavieras emännän vasemmalla puolella	- tärkeä - symboloi statusta - isäntä osoittaa - naiset miesten välissä	- plaseeraus vain juhlatilaisuuksissa - tarkoitus saada ihmiset verkostoitumaan - johtaja pöydän päässä	- arvokkaalle vieraalle voidaan osoittaa paikka - muutoin ei niin tarkkaa
Ruokailutavat	- ei juoda ruoka suussa - pieniä suupaloja, jotta pystyy keskustelemaan	- ruotoja tms. saatetaan sylkeä pöydälle - röyhtäys ruoan päätteeksi	- samat kuin Suomessa	- samat kuin Suomessa	- ruoka pilkotaan ensin paloiksi, jonka jälkeen se ”lusikoidaan” haarukalla suuhun	- vapaamuotoista - vieressä istuvasta huolehditaan ojentamalla ruokia ja täyttämällä lasia
Alkoholi ja juopuminen	- alkoholia kohtuudella - ei suositeltavaa juopua	- suhtautuminen juopumiseen vaihtelee joten turvallisinta on pysyä kohtuudessa	- alkoholi osa sosiaalista kanssakäymistä, mutta juopumista paheksutaan	- alkoholia kohtuudella - virallisen ohjelman päätyttyä voidaan ottaa rennommin	- alkoholia kohtuudella - hauskanpito ja rentoutuminen hyväksyttävää, mutta juopuminen ei	- alkoholia maljapuheiden kanssa - työlounaalla säästeliäästi - illalla vapaammin
Tarjoilu		- lisää ruokaa tai juomaa voi joutua tarjoamaan kolmasti ennen kuin kiinalainen suostuu ottamaan - teetä tulee tarjoilla lisää mikäli kuppi käännetään ylösalaisin - tarjoilijan hyvä olla helposti tavoitettavissa - *		- viiniä ei saa kaataa kämmenpuoli ylöspäin	- ruokia ei ojennuta ottamaan pöydän yli vaan pyydetään lähempänä istuvaa ojentamaan astia	- lautasella hyvä pitää koko ajan jotain, sillä venäläinen emäntä voi täyttää vieraan tyhjän lautasen lupaa kysymättä - Venäjällä aperitiivien tarjoaminen vielä uutta

*Kiinalaisella aterialla ruokalajeja on useita ja ne laitetaan keskelle pöytää kaikkien otettavaksi. Isäntä nostaa vieraiden lautaselle herkkupaloja. Jokaisella on oma riisikippo sekä matala lautanen, jolle eri ruokia kerätään. Jos ruoka ei ole hyvää, sitä ei tarvitse syödä. Lautasen syöminen tyhjäksi on merkki siitä, että ruokaa ei ollut tarpeeksi. Syömäpuikkoja ei saa jättää pystyyn esim. riisikippoon. Kiinalaisia vieraita varten on kohteliasta valmistaa heidän ruoansulatukselle sopivaa ruokaa ja mahdollisesti vielä valmistaa se siten, että sitä voi syödä puikoilla. Lautastarjoilun sijaan ruoka olisi hyvä tarjoilla kiinalaiseen tapaan siten, että jokainen voi ottaa mitä haluaa.

LIITE 3: 10 (14)

Keskustelunaiheet	<ul style="list-style-type: none"> - harrastukset, sää, matkustaminen - ei liikeasioita illallisella - ei henkilökohtaisia asioita - Pohjois-Irlanti, politiikka ja uskonto vältettäviä aiheita - käsitteet Englanti ja Iso-Britannia pidettävä erillään 	<ul style="list-style-type: none"> - perhe, sää, kirjallisuus, urheilu - ei liikeasioita illallisella - Kiinan politiikka, sosiaaliset tai taloudelliset ongelmat vältettäviä aiheita - Kiinassa media saattaa esittää jotkut asiat erilailla kuin länsimaissa eikä näistä asioista kannata lähteä kiistelemään 	<ul style="list-style-type: none"> - ajankohtaiset asiat, lomasuunnitelmat, urheilu - ei liikeasioita illallisella - politiikka ja uskonto vältettäviä aiheita 	<ul style="list-style-type: none"> - päivän politiikka, koulutus, sää, ulkomaanmatkat, autot, urheilu, etenkin jalkapallo - ei henkilökohtaisia asioita - 2. maailmansota ja uskonto vältettäviä aiheita 	<ul style="list-style-type: none"> - ajankohtaiset asiat hyviä - hyvinkin yksityisasioihin menevää, perheestä ja työstä puhutaan paljon - politiikka, uskonto ja seksuaalisuus vältettäviä aiheita 	<ul style="list-style-type: none"> - kertovat mielellään itsestään - perhe, tulevaisuuden suunnitelmat, luonto, urheilu, matkustaminen, korkeakulttuuri, venäläinen kulttuuri (positiivisessa valossa) - sota ja intiimit suhteet vältettäviä aiheita - ei työasioita
Puheet	<ul style="list-style-type: none"> - illallisella isäntä pitää jälkiruoan jälkeen puheen - vieraan vastaus - hauskuutta arvostetaan - ilman paperia 	<ul style="list-style-type: none"> - virallisissa banketeissa useita puheita aterian aikana - useimmiten isäntä pitää ensimmäisen puheen - puheet päättyvät aina maljaan 	<ul style="list-style-type: none"> - isäntä pitää tervetuliaispuheen - vieras pitää jälkiruoan yhteydessä kiitospuheen, jonka jälkeen yksi tai useita puheita - puheet ohjelmanumeroita ja tunnelman nostattajia 	<ul style="list-style-type: none"> - kiitos ja vastauspuheet välttämättömiä - puheet hyvin valmisteltu - asiapitoisia ja vitsittäviä 	<ul style="list-style-type: none"> - puheet hauskoja ja ne pidetään ilman paperia - kiitospuheeseen odotetaan vastapuhetta - puhe yleensä vain syystä - johtaja tai erikseen sovittu henkilö hoitaa puheen 	<ul style="list-style-type: none"> - isännän tervetuliaismalja - päävieraan vastausmalja - runsaasti lyhyitä puheita pitkin aterialla - jokainen vuorollaan
Muuta	<ul style="list-style-type: none"> - muista Euroopan maista poiketen britit eivät toivota hyvää ruokahalua 	<ul style="list-style-type: none"> - ruokailuvälineenä puikot - keitolle posliinilusikka - haarukan ja veitsen käyttötaito ei ole itsestään selvää 	<ul style="list-style-type: none"> - pöytäseurue voi laulaa ja skoolata - suomalaisen hyvä valmistautua keskustelemaan kutakuinkin mistä vaan ja keskustelunaiheita on hyvä miettiä itsekkin etukäteen 	<ul style="list-style-type: none"> - mies viihdyttää oikealla puolella istuvaa naista 	<ul style="list-style-type: none"> - kohteliaisuudet kuten ”anna puhelinnumerosi niin tavataan uudelleen” eivät useimmiten toteudu, sillä se on vain muodollisuus 	<ul style="list-style-type: none"> - älä kaada oikealla kädellä oikealla puolella istuvalle - puhumattomuus voidaan kokea kiusallisena minkä vuoksi on hyvä varautua keskusteluihin seuraamalla ajankohtaisia asioita

Ruoka ja juoma

	Iso-Britannia	Kiina	Ruotsi	Saksa	Yhdysvallat	Venäjä
Kansallisruokia	<ul style="list-style-type: none"> - englantilainen aamiainen, fish and chips, paahtopaisti, yorkshire -vanukas - paljon erilaisia hilloja ja hyytelöitä - chutneyt ja pikkelssit, sinappi ja Worcestershire Sauce - cheddarjuusto 	<ul style="list-style-type: none"> - kiinalaiset keittiöt voi jakaa maakunnittain neljään osaan - alueen ilmastolla on vaikutus viljelyyn ja siten siihen mitä syödään - perusravintona on alueesta riippuen riisi, nuudelit tai höyrykypsennetty leipä - dimsum eli lihaa, kalaa tms. sisältävät pienet taikinanyytit yleisiä koko Kiinassa 	<ul style="list-style-type: none"> - lindströmin pihvi, pyttipannu, janssonin kiusaus, lihapullat, silli, näkkileipä, tilliliha, korvapuustit, hapansilakka (surströmming) 	<ul style="list-style-type: none"> - ei varsinaisia kansallisruokia vaan eri alueilla on omat erikoisuutensa - leipä tärkeä osa ruokakulttuuria samoin makkara, esim. Bratwurst - knödel (esim. perunasta tai vanhasta leivästä tehty lisuke) - spätzle (nuudeli) 	<ul style="list-style-type: none"> - broilerin siivet, kanakeitto, coleslaw (kaalisalaatti), club sandwich, grillikylki, sipulipihvi, lihamureke, hampurilaiset, friteerattu broileri, juusto-makaronilaatikko, peruna- ja makaronisalaatit - pancakes, mustikkamuffinit, pekaanipähkinäpiiras, brownies eli mokkapalat, kirsikkapiiras, kauraomenapaistos 	<ul style="list-style-type: none"> - zakuski*, pelmenit**, blinit, stroganov, kaalikeitto, kaalikääryleet, kaalipata, uunissa smetanassa paistettu liha tai kala, kiovan kana, piirakat kuten kulebjaka eli lohipiirakka, borssi, seljanka ja monet muut keitot - leipä on pakollinen keiton kanssa ja muutenkin tärkeä osa päivittäistä elämää - kiisseli, pasha, sharlotte, rahkaohukaiset
Suositus raaka-aineet	<ul style="list-style-type: none"> - possu, nauta, lammas, kana - vaaleat pavut, hedelmät, marjat, vihannekset 	<ul style="list-style-type: none"> - riisit, nuudelit, pavut, possun ja naudanliha, ankka, kala, äyriäiset, vihannekset, soijatuotteet - kuivatut tuotteet, esim. kuivatut sienet ja merenelävät - soijakastike korvaamaton mauste 	<ul style="list-style-type: none"> - silli, lohi, peruna, marjat - hyvin samanlaiset kuin Suomessa 	<ul style="list-style-type: none"> - sika, silli, peruna, kaali, vihannekset ja hedelmät, etenkin omenat - Etelä-Saksassa makeanveden kalat - parsaa syödään paljon huhtikuusta kesäkuulle - valkoinen parsu vihreää suositumpaa 	<ul style="list-style-type: none"> - maapähkinävoi (leivän päälle) - lihat, kala, peruna - asuinalue vaikuttaa siihen syödäänkö enemmän esim. riisiä vai nuudelia - paljon mausteita, suolaa, valkosipulia ja sipulia 	<ul style="list-style-type: none"> - kaali, juurekset, smetana, tattari, peruna, sienet, sipuli, possu, nauta - hyvin samanlaiset kuin Suomessa - paaston aikana (ennen pääsiäistä) ei saa syödä munia, silavaa, voita, eikä maitoa

LIITE 3: 12 (14)

Muuta	<ul style="list-style-type: none"> - lihaa syödään paljon ja se valmistetaan useasti keittämällä tai friteeraamalla - kastikkeita on ja niitä käytetään paljon - vihanneksien kasvattaminen omaan käyttöön on suosittua - ruokakulttuuri etnistynyt ja viikonloppuisin voidaan syödä esim. kiinalaista ruokaa puikoilla 	<ul style="list-style-type: none"> - tavallisimpia valmistusmenetelmiä ovat pikapaistaminen, höyryttäminen, friteeraus ja hauduttaminen - mitä enemmän ruokalajeja, sitä juhlavampi tilaisuus -kasvisten määrä reilusti suurempi kuin lihan -ruokalajit ovat useimmiten valmistettu eri valmistusmenetelmin 	<ul style="list-style-type: none"> - voileipäpöytä, jossa on tarjolla kylmiä alkuruokia kuten silliä ja muita kalatuotteita, salaattia sekä lämmintä ruokaa ja jälkiruokaa - terveellistä ruokaa arvostetaan 	<ul style="list-style-type: none"> - saksalainen arvostaa hyvälaatuisia ja ravitsevaa ruokaa - vihannekset tarjotaan yleensä liha- tai kalaruoan lisukkeena, mutta joissain osin Saksaa myös pääruokana - iltapäiväkahvilla nautitaan makeita leivoksia 	<ul style="list-style-type: none"> - Yhdysvalloissa kansallisuuksia on lukuisia ja tämän vuoksi myös ruoanlaittoon on saatu vaikutteita lukemattomista eri kulttuureista - etniset keittiöt ovat suosittuja - kasvissyöjiä on entistä enemmän sekä miehissä että naisissa - amerikkalaisissa juhlissa on usein tarjolla dippikastikkeita, joita nautitaan perunalastujen tai kasvisten kanssa 	<ul style="list-style-type: none"> - sampi on erittäin arvostettu kala sen herkullisen lihan ja mädin ansiosta - kaviaarin huono saatavuus on saanut ihmiset etsimään vastaavaa ja hyviä korvikkeita ovatkin lohen ja taimenen mäti - ruokailu kestää pitkään ja ruokaa syödään reilusti: ateriaan kuuluu alkupalat, pääruoka ja jälkiruoka - keitto ei ole koskaan ainut ruoka eikä sitä tarjoilla juhla-aterialla - ruoat ovat usein happaman makuisia
Juoma	<ul style="list-style-type: none"> - limu, mehu, olut, kuiva omenasiideri, tee ja kahvi - laaja valikoima oluita: ale on Englannin vanhin oluttyyppi, vahvasti humaloitu bitter perinteisesti suosituin 	<ul style="list-style-type: none"> - useat eivät juo aterian aikana mitään - lämmitetty riisiviini, olut, viini - ennen aterialta tai aterian päätteeksi teetä 	<ul style="list-style-type: none"> - punssi, svagdricka eli kotikalja, viini, olut - vettä aina pöydässä, myös hienoilla illallisilla 	<ul style="list-style-type: none"> - olut kansallisjuoma - myös hyvä viinitarjonta - yrtiliköörit 	<ul style="list-style-type: none"> - jäättee, vesi, kivennäisvesi - paljon kahvia 	<ul style="list-style-type: none"> - tee (samovaarista), viini, olut, kahvi, vodka, mehu, kivennäisvesi - juhlapöydässä kuohuviini, vodka ja viini

* Zakuski on alkuruokapöytä, jossa on paljon pieniä suupaloja, joiden tarkoituksena on herätellä ruokahalua. Tyypillisiä venäläisiä alkupaloja ovat kaviaari, osteri, sampi, suolalohi, suolasilli, sardiinit, paahtopaisti, suolaliha, hyytelöity kala ja liha, savustettu kieli, kylmät pasteijat, marinoidut sienet ja suolakurkut, täytetyt kananmunat, salat olivje (italian salaatti) sekä rosolli.

** Pelmenit ovat ravioli-tyylisiä pastataikinanyttejä, joiden täyteenä on perinteisesti pilkottua hevosenlihaa. Taikinan tulee olla erittäin ohutta eikä täyte saa pursuta nyyteistä ulos. Pelmenit keitetään pikaisesti kieuvassa vedessä

LIITE 3: 13 (14)

Ruoka-ajat

	Iso-Britannia	Kiina	Ruotsi	Saksa	Yhdysvallat	Venäjä
Aamiainen	- klo 8.00-11.00	- klo 7-8	- ~ klo 7	- klo 7-9	- klo 6-8 - myös brunssi eli myöhäsaamiainen	- klo 7-7.30 - suomalaistyylinen - saattaa olla myös lämmin ruoka
Lounas	- klo 12.00-14.00 - kevyt lounas	- klo 12.30-13.00	- ~ klo 12	- klo 12-13.30	- ~ klo 12 - kevyt lounas	- klo 12-17 - runsas lounas sisältää alkuruoan, keiton, pääruoan ja jälkiruoan
Päivällinen	- kutsutaan myös teeksi - klo 18-19, myös myöhemmin - koostuu kolmesta ruokalajista samalla lautasella - päivän isoin ateria	- klo 17.30-19	- ~ klo 18	- klo 18-20	- klo 17-18 - päivän pääateria	- päivällistä ei tunneta vaan kaikki lounaan jälkeen syöty on illallista, myös iltapala
Illallinen	- klo 19.00-23.00 - illallinen ei järin perinteinen - enemmänkin iltapala	- klo 20.00-21.00 - liike-elämän juhlat banketit klo 18-20	- ~ klo 19.30 - päivällisen ja illallisen välillä ei käytännössä ole eroa	- ~ klo 19 - päivällisen ja illallisen välillä ei käytännössä ole eroa	- klo 19.30 - päivällisen ja illallisen välillä ei käytännössä ole eroa	- klo 17→ - lämmin ruoka - kevyempi kuin päivällä - tärkeä hetki perheessä
Muuta	- työväenluokka syö n. klo 17.30 - kahvi-/teetauko aamu- ja iltapäivällä - myös perinteinen kello viiden tee, jossa tarjolla teetä ja pientä suolaista	- ruoka-ajoista pidetään kiinni - lounas päivän tärkein ateria, mutta jotkut syövät myös ison päivällisen	- kahvitauko aamulla yhdeksän jälkeen ja iltapäivällä kahden jälkeen - kahvi- ja lounastauot pitkiä - koko työporukka lounastaa ja kahvittelee yhdessä	- kahvitaukoja voidaan pitää	- kahvitauko ennen ja jälkeen lounaan	- ruoan jälkeen lämmin juoma kuten tee tai kahvi - jos venäläinen kutsuu teelle, voi luvassa olla tuhti ateria - kahvitauko pidetään itselle sopivaan aikaan

LÄHTEET

Aittoniemi, A., Salminen, K. & Yliniemi, M. 2000. Bisnesetiketti: liike-elämän tapa- ja ruokakulttuuri. Toinen uudistettu painos. Helsinki: Oy Edita Ab.

Kukkonen, P. (toim.) 1996. Kielet tutuiksi. Kommunikaatiosta, kielestä ja kulttuurista. Hallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: Edita.

Kulttuureja ja käyttäytymistä. Aasia. 1998. FINTRA kansainvälisen kaupan koulutuskeskus. Kolmas uudistettu painos. Helsinki.

Kulttuureja ja käyttäytymistä. Amerikka ja Australia. 1998. FINTRA kansainvälisen kaupan koulutuskeskus. Kolmas uudistettu painos. Helsinki.

Kulttuureja ja käyttäytymistä. Eurooppa. 1997. FINTRA kansainvälisen kaupan koulutuskeskus. Kolmas uudistettu painos. Helsinki.

Lewis, R. 1996. Kulttuurikolareita. Suom. Salminen, E., alkuperäinen teos 1995. Helsinki: Otava.

Luoto, R. 1993. Kansainvälinen etikettikirja. Espoo: Fenix-Kustannus Oy.

Mikluha, A. 1998. Kommunikointi eri maissa. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Mikluha, A. 2000. Lahjat ja liikelahjat eri maissa. Neljäs uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Mole, J. 2001. Mind Your Manners. Managing business cultures in Europe. Toinen uudistettu painos. Lontoo: Nicholas Brealey Publishing.

Parker, J. & Giardino, P. 1997. Amerikkalainen keittokirja. Suom. Jänisniemi, L. Jyväskylä: Gummerus.

Römer, J. & Ditter, M. 1995. Culinaria. European Specialties. Volyme 1. Köln: Könnemann.

So, Y. 1998. Klassinen kiinalainen keittiö. Suom. Tarpila, V. Kolmas painos. Porvoo: Werner Söderström Oy.

Söderström, M. 2000. Svenska Köket. Femtio klassiska recept från Sverige. Vesterås: ICA bokförlag.