



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Sanna Holm

THAIMAAN
KAUPANKÄYNTIKULTTUURI

Liiketalous
2015

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Liiketalouden koulutusohjelma

ABSTRACT

Author	Sanna Holm
Title	Business Culture in Thailand
Year	2015
Language	Finnish
Pages	73 + 1 Appendice
Name of Supervisor	Leena Pommelin-Andrejeff

The goal of this thesis was to examine what cultural differences have to be taken into account so that business in Thailand would be as successful as possible. This thesis focused on the cultural differences that exist between Finland and Thailand and more precisely on the business culture between these two countries.

This thesis is divided into three sections: introduction, theoretical study and empirical study. The theoretical study of this thesis consists of three main chapters. The first main chapter includes the definition of culture, cultural difference and international business culture. The goal of the second main chapter is to introduce the reader to the target area: Thailand. The third theoretical main chapter consists of the theory of business culture in Thailand.

The empirical study of this thesis consists of two main chapters. The first chapter describes how the research was carried out and the second one analyses the results of research. Qualitative research was used as the research method and the material was gathered through theme interviews.

The results of this thesis are based on the five different theme interviews and on the results that were discovered in the theoretical study. The main result of this thesis is that Thai people are very relationship focused and they have a formal business culture. Formal business culture means that hierarchy is in a big role. As an outcome of this thesis it can be also said the fact that to manage in the Thai business culture patience and respect to their culture and their working methods is required.

Keywords	international business, Thailand, cultural difference, business culture
----------	---

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma.....	8
1.2	Aikaisemmat tutkimukset.....	8
1.3	Opinnäytetyön rakenne.....	9
2	KULTTUURI.....	11
2.1	Kulttuurin määritelmä.....	11
2.2	Kulttuurieroavaisuus.....	13
2.3	Kulttuuri kansainvälisessä kaupassa.....	15
2.3.1	Ihmissuhdekeskeiset vs. asiakokeskeiset markkinat.....	15
2.3.2	Muodollinen vs. epämuodollinen kaupankäyntikulttuuri.....	16
2.3.3	Aikakäsitys.....	17
2.3.4	Sanaton viestintä.....	18
2.3.5	Etiketti globaalissa liike-elämässä.....	19
2.3.6	Markkinointia yli kulttuurirajojen.....	21
3	THAIMAA.....	25
3.1	The Land of Smiles.....	25
3.2	Uskonto: buddhismi.....	27
3.3	Historia.....	29
3.4	Nykyisen hallinnon muotoutuminen.....	31
3.5	Talous.....	33
3.5.1	ASEAN.....	36
4	THAIMAAN KAUPANKÄYNTIKULTTUURI.....	38
4.1	Etiketti Thaimaan kohdemarkkinoilla.....	38
4.1.1	Tervehtiminen ja eleet.....	38
4.1.2	Oikea kutsumanimi ja yleinen kommunikointi.....	39
4.1.3	Pukeutuminen.....	40
4.2	Aikakäsitys.....	41
4.3	Suhteen luominen.....	41
4.4	Neuvottelu.....	43

4.5	Liikelahjat	44
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	46
5.1	Teoreettinen viitekehys.....	46
5.2	Tutkimusmenetelmän valinta.....	48
5.3	Tutkittavan ryhmän rajausta ja haastateltavien kuvaus	49
5.4	Haastattelurungon esittely.....	51
5.5	Aineiston keruu	52
6	TUTKIMUSTULOSTEN ESITTELY	54
6.1	Suomen ja Thaimaan välisten kulttuurierojen vaikutus.....	54
6.2	Liikesuhteen muotoutuminen.....	55
6.3	Etikettisäännöt Thaimaassa ja Thaimaan kaupankäyntikulttuurissa.....	57
6.3.1	Luonnollinen tervehtimistapa.....	57
6.3.2	Oikea tapa kutsua thaimaalaista liikekumppania nimellä	57
6.3.3	Yleinen kommunikointi	58
6.3.4	Pukeutumisetiketti.....	58
6.4	Neuvottelutilanne ja päätöksen tekeminen	59
6.5	Aikakäsitys.....	61
6.6	Liikelahjat	61
6.7	Thaimaan kaupankäyntikulttuuri yleisesti	62
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	64
7.1	Keskeisimpien tutkimustulosten tarkastelu ja teoriakytkökset	64
7.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	66
7.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	68
7.4	Opinnäytetyöprosessin arviointi	68
	LÄHTEET.....	70
	LIITTEET	

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. (Hofstede ym. 2010, 6)	12
Kuvio 2. (Hofstede ym. 2010, 8.)	13
Kuvio 3. Kansainvälinen jakeluverkostomalli (Armstrong & Kotler 2011, 529)	24
Kuvio 5. Thaimaan kansallislippu (Maps of World 2014)	26
Kuvio 6. Thaimaan bruttokansatuote (mrd USD) vuosina 2005–2014 (Trading Economics 2014).....	34
Kuvio 7. Teoreettinen viitekehys: menestyksellinen kaupankäynti Thaimaassa on riippuvainen kuviossa alla olevista käsitteistä	47

LIITELUETTELO**LIITE 1. Haastattelurunko**

1 JOHDANTO

Intohimo kulttuurieroihin on pohjautunut jo nuoruudessani, ja se on vahvistunut yhä enemmän kansainvälisen kaupan opintojen myötä. Olen aina ollut kiinnostunut eri kulttuureista ja niiden vaikutuksista ihmisen työskentelyyn. Kiinnostus erityisesti Thaimaan kulttuuria kohtaan ilmeni ollessani vaihdossa kyseisessä maassa keväällä 2014. Vaihdon jälkeen olikin jo selvää, että halusin hyödyntää tätä kulttuuritietämystä.

Opinnäytetyön alustava idea tuli luennolla, joka käsitteli Aasian kaupankäyntitapoja. Alun perin tarkoituksena oli tehdä työ, joka tutkisi kulttuurierojen vaikutusta kaupankäyntiin. Jossain vaiheessa oli jopa tarkoitus lähteä kehittämään opasta, jonka tarkoituksena oli helpottaa suomalaisten expatriaattien sopeutumista kulttuurieroihin ja työskentelytapoihin Thaimaassa. Lopullinen aihe rajattiin lisätaustatyötä tehtäessä nykyiseen muotoonsa. Opinnäytetyön aihe on siis muovautunut jatkuvasti työn edetessä.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten Thaimaassa käydään kauppaa, ja mitkä osatekijät vaikuttavat menestykseen. Tarkoituksena on selvittää mitä kaupankäynnin erityispiirteitä Thaimaassa on sekä, minkälainen suhde kaupan osapuolten välillä vallitsee, jotta kaupankäynti on mahdollista. Kulttuurieroja Thaimaan ja Suomen välillä on runsaasti, ja tämän vuoksi kauppa vaatiikin erityiskohdelua, jotta se olisi mahdollista.

Opinnäytetyön tutkimusongelma voidaan täten tiivistää seuraavaan muotoon:

Mitä kulttuurieroavaisuuksia tulee ottaa huomioon, jotta kaupankäynti Thaimaassa olisi mahdollisimman menestyksellistä.

1.2 Aikaisemmat tutkimukset

Suomen ja Thaimaan välisistä kulttuurieroista ei ole aiemmin tehty tutkimuksia. Tutkimukset ovat pääasiassa keskittyneet Australian ja Thaimaan välisiin kulttuurieroihin sekä Yhdysvaltojen ja Thaimaan välisiin kulttuurieroihin. Nämä tutki-

mukset olivat myöskin jo vuosia sitten tehty. Näistä tutkimusta sai kuitenkin jonkun verran tietämystä mahdollisista kulttuurieroista jotka Suomen ja Thaimaan välillä vallitsevat. Näiden tutkimusten tuloksia ei kuitenkaan voinut verrata, sillä Australian ja Yhdysvaltojen tapa toimia kaupankäynnillisesti poikkeaa hyvinkin paljon suomalaisten pohjoismaalaisesta tavasta.

Vuonna 1999 *Management Communication Quarterly*-lehden volyymissa 13 julkaistiin tutkimus, joka tutki amerikkalaisten ja thaimaalaisten kulttuurierojen vaikutuksia kaupankäyntiin (Stage 1999). Tätä tutkimusta käytettiin tämän opinnäytetyön pohjana. Tässä työssä keskitytään kuitenkin suomalaisten ja thaimaalaisten kulttuurieroihin, ja siihen, miten nämä erot vaikuttavat kaupankäyntiin.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Tämä tutkimus jakautuu seitsemään eri päälukuun. Johdannossa eli ensimmäisessä pääluvussa keskitytään aiheen valintaan ja tutkimusongelman rajaamiseen. Teoriaosio on tärkeässä osassa tutkimusta ajatellen. Tässä osiossa annetaan tarvittava teoriapohja asioihin, jotka täytyy olla hallussa, ennen kuin tutkimusta voidaan lähteä toteuttamaan.

Johdantoa seuraa kolme teorialukua. Ensimmäisessä teorialuvussa keskitytään kulttuuriin ja sen määrittelemiseen. Kulttuurin määrittelemisen jälkeen tarkastellaan, mitä kulttuurieroavaisuus on ja miten kulttuurieroavaisuudet vaikuttavat kansainväliseen kaupankäyntiin. Kulttuuri kansainvälisessä kaupassa – kappaleessa keskitytään muun muassa siihen, miten aikakäsitys, etikettisäännöt, viestintä ja ihmissuhteet eripuolilla maailmaa vaikuttavat kaupankäyntiin. Tässä kappaleessa käsitellään myös markkinointia yli kulttuurirajojen. Tämä on tärkeässä asemassa teorian kannalta, mutta tutkimusosiossa markkinointiin ei haluttu keskittyä, jotta tutkimuksesta ei tulisi liian laaja.

Toisessa teorialuvussa keskitytään myös merkittävään tekijään, joka vaikuttaa tutkimuksen toteutukseen. Tutkijalla itsellään täytyy olla riittävä tieto Thaimaasta, jotta tutkimuksessa voitaisiin edetä haastatteluvaiheeseen. Tässä kappaleessa kerrotaan Thaimaasta yleisesti, thaimaalaisten uskonnosta: buddhismista, historiasta,

hallinnosta ja taloudesta. Kaikki nämä ovat merkittävässä asemassa, sillä nämä asiat tulevat vahvasti esille Thaimaasta puhuttaessa. Kolmannessa teorialuvussa taas käsitellään Thaimaan kaupankäyntikulttuuria. Tässä luvussa niin sanotusti yhdistetään aiempien teorialukujen oppi yhteen.

Teoriaosion jälkeen keskitytään empiiriseen osioon eli tutkimukseen. Empiirinen osio koostuu kahdesta eri pääluvusta. Ensimmäisessä pääluvussa keskitytään tutkimuksen toteutukseen ja toisessa pääluvussa käsitellään taas tutkimuksen tuloksia. Kolmannessa osiossa eli johtopäätöksissä kerrotaan keskeisimmät tulokset. Tässä luvussa käydään myös läpi henkilökohtainen arvio opinnäytetyöprosessista.

2 KULTTUURI

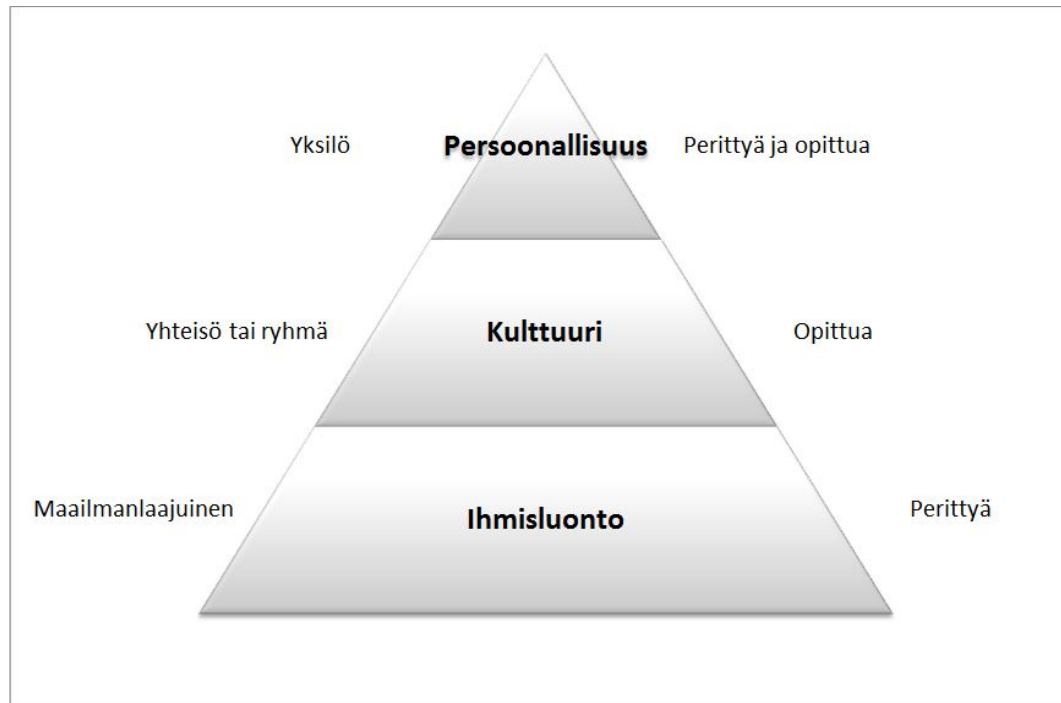
Tässä pääluvussa käsitellään kulttuuria, kulttuurieroavaisuutta sekä kulttuurin merkitystä kansainvälisessä kaupassa. Kulttuuri on sanana peräisin latinankielisestä termistä *colere*, sekä sen johdannaisesta *cultura*, jotka ovat suomeksi viljellä sekä viljelys. Ajan saatossa *cultura*-termin merkitys on muovautunut tarkoittamaan myös sivistystä ja jalostusta (Nisula 2014). Seuraavassa pääluvussa käsitellään määritelmää arkikielissä sekä antropologisessa merkityksessä.

2.1 Kulttuurin määritelmä

Kulttuurin määrittelemine on haastavaa. Arkikielessä *kulttuuri* usein liitetään korkeakulttuuriin (Shaules 2007, 24). *Humanistisen kulttuurikäsitteen* mukaan kulttuuria ovat esimerkiksi taidenäyttelyt, kirjallisuus sekä muun muassa ooppera. Tämän käsityksen mukaan kulttuuri on ihmisten parhaimpia saavutuksia, ja täten ero ihmisten arkielämään on huomattavissa. Tämä on kulttuurin länsimaalainen, arkinen ja hyvin suppea määritelmä. (Hofstede, Hofstede & Minkov 2010, 5; Nisula 2014.)

Antropologian mukaan kulttuuri on paljon monimuotoisempi käsite. Se on yhteisöä tai kansaa yhdistävä tekijä. Kyseessä voi olla jonkin maan kansa, joukkueen kannattajayhteisö tai sosiaalinen yhteisö kuten esimerkiksi ystäväpiiri (Brett 2001, 6). Tässä opinnäytetyössä tullaan kuitenkin keskittymään kulttuuriseikkoihin, jotka vaikuttavat tietyn kansan toimintaan. *Antropologinen määritelmä* perustuu kollektiivisuutta ja jaettavuutta korostaviin asioihin. Sen avulla muun muassa ihmiset pystyvät kommunikoimaan keskenään, ymmärtämään toistensa tapoja ja uskomuksia sekä vertaamaan oman yhteisön elämää muiden yhteisöjen tapoihin (Nisula 2014; Shaules 2007, 138). *Hofsteden* mukaan kulttuuri kontrolloi ihmisen reaktioita heidän ympäristöön, se on jaettua, opittua sekä systemaattista (Thomas 2008, 27.) Hofsteden mukaan kulttuuri on kirjoittamattomia sääntöjä sosiaalisesta ympäristöstä. ”*It is the collective programming of the mind that distinguishes the members of one group or category of people from others.*” Hänen mukaan kulttuuri on siis opittua, eikä niinkään ihmisen luontainen ominaispiirre. Se ei periydy geenien mukana, vaan se tulisi oppia ihmisen sosiaalisesta ympäristöstä. Kulttuuri

erottaa yhteisön ihmisluonnosta, mutta toisaalta ihmisen persoonallisuus erottaa yksilön yhteisöstä (kts. kaavio 1). (Hofstede ym. 2010, 6; Shaules 2007, 60–64.)



Kuvio 1. (Hofstede ym. 2010, 6)

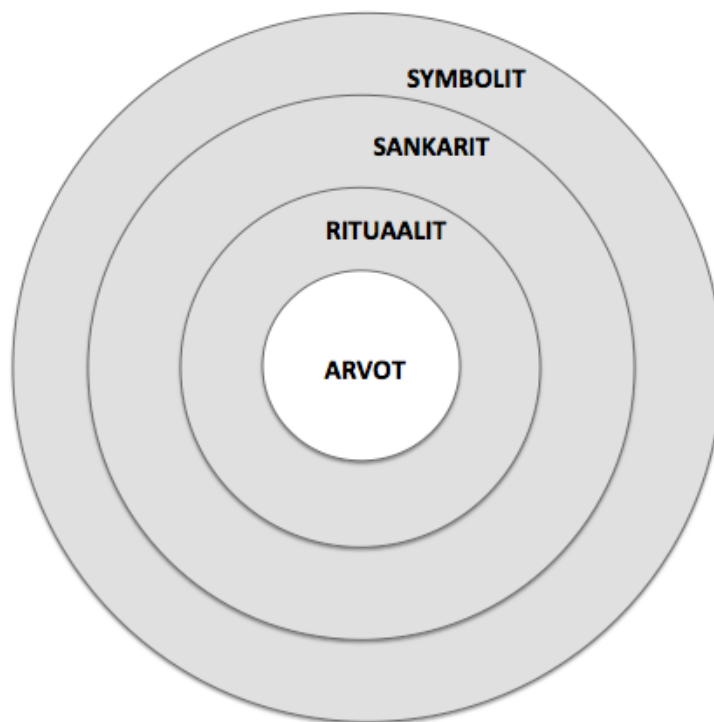
Ihmisluento on kaikille tyypillistä, ja se on periytyvää. Se on yhteistä niin suomalaisella lääkäriellä kuin afrikkalaisella orpolapsella. Ihminen esimerkiksi kokee pelkoa ja surua sekä haluaa kommunikoida muiden ihmisten kanssa, mutta miten ihminen käyttäytyy näissä tilanteissa, se muovautuu kulttuurin mukaan. Toisaalta yksilön persoonallisuus pohjautuu ihmisluontoon, joka on periytyvää sekä kulttuuriin, joka on taas opittua. (Hofstede ym. 2010, 6–7; Shaules 2007, 60–67.)

Kulttuurille on ominaista se, että se toistaa itseään. Vanhemmilla on taipumuksena opettaa lapsilleen samat arvot ja opit kun heille on opetettu. Jotkut normit ja säännöt on jo niin aikaisessa vaiheessa opittuja, että niitä arvoja on hyvin vaikea lähteä muuttamaan. Useimmiten lapsena opitut arvot säilyvät ihmisen alitajunnassa hyvinkin pitkään. Tämä saattaa ilmetä tilanteissa, joissa ihminen tuntee tai vastaavasti tietää, miten toimia oikein. Kulttuurin ominaisuus on myöskin se, että mikään ryhmä tai yhteisö ei voi välttyä ryhmän ominaisilta toimintatavoilta tai arvoilta, eli kulttuurilta. Äärimmäisenä esimerkkinä voidaan pitää tilannetta, jossa

joukko yksittäisiä henkilöitä eri puolilta maailmaa ajautuisi autiolle saarelle. Tälöin puuttuisi yhtenäinen kieli ja toimintatavat. Ensimmäisenä täytyisikin kehitellä keino, miten kommunikoida, jotta kaikki ymmärtäisivät ja selviäisivät. Tässä tilanteessa luotaisiin oma kulttuuri ilman niin sanottuja perinnöllisiä oppeja. Jos tähän ryhmään syntyisi jälkeläisiä, tämä uusi kulttuuri taas toistaisi itseään. (Ferraro 2006, 20–25; Hofstede ym. 2010, 10–12.)

2.2 Kulttuurieroavaisuus

Kulttuurieroavaisuudet ilmenevät monella eri tavalla. Eroavaisuudet voidaan hyvin esimerkiksi määrittää symboleiden, sankareiden, rituaalien ja arvojen avulla (Browaey & Price 2011, 4; Mäkilouko 2003, 36–48). Kuvio 2 esittää kulttuuria eri syvyyksistä, jossa symbolit reunalla ovat pintapuolista, kun taas arvot ovat kulttuurin syvintä ilmentymistä kaavion keskellä. (Hofstede ym. 2010, 7–8.)



Kuvio 2. (Hofstede ym. 2010, 8.)

Sanat, eleet, kuvat tai esineet, joilla on tietty merkitys ja jotka ovat tunnistettavissa sellaisenaan kulttuuriyhteisön kesken, kutsutaan symboleiksi. Uusia symboleita on helppo kehittää, mutta vanhoja symboleita häviää jatkuvasti, niitä myös kopi-

oidaan jatkuvasti toisilta kulttuuriyhteisöiltä. Tämän vuoksi *symbolit* ovat reu-
nimmaisella, pinnallisimmalle kuorella kuviossa 2. *Sankarit* ovat henkilöitä, elä-
viä tai kuolleita, oikeita tai mielikuvituksellisia, joilla on kulttuurissa hyvin arvos-
tettuja erityispiirteitä ja jotka antavat tunnusomaisen käytösmallin. *Rituaalit* taas
ovat yhteisiä toimintatapoja, jotka ovat kulttuuriyhteisölle tärkeitä, mutta toisia
ihmisiä ne eivät juurikaan saavuta. Tästä hyvinä esimerkkinä ovat tervehtimista-
vat, toisten ihmisten kunnioitus sekä sosiaaliset että uskonnolliset seremoniat.
(Hofstede ym. 2010, 8–9.)

Kuviossa 2 symbolit, sankarit sekä rituaalit ovat kaikki ulkopuolisille näkyviä
elementtejä, mutta niiden sanoma ja tarkoitus on ainoastaan kulttuuriyhteisön jä-
senille näkyvä. Kuviossa 2 tämä on kuvattu harmaalla pohjavärillä. Kulttuurin
ydin kuvion 2 mukaan ovat arvot, jotka ovat sekä kulttuuriyhteisön, että ulkopuo-
listen näkökulmasta näkymättömiä. *Arvot* ovat kulttuuriyhteisölle luonteenomaisia
käsityksiä toivottavasta, joka vaikuttaa käytettävissä olevien keinojen ja päämää-
rien valintaan (Melin & Roine, 2008). Hofsteden mukaan arvot ovat tunteita, joilla
on sekä positiivinen, että negatiivinen puoli. Näitä ovat esimerkiksi seuraavat pa-
rit: hyvä – paha, siisti – likainen, looginen – järjetön, moraalinen – moraaliton ja
niin edelleen. (Hofstede ym. 2010, 9.)

Kaikille kulttuurieroavaisuuksille ei ole syytä, mutta antropologit ovat selvittäneet
kuinka kulttuuri on vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa. Tämä taas vaikuttaa
siihen kuinka ihmiset ratkaisevat ilmenneet ongelmat (Thomas 2008, 31). Kult-
tuurit eroavat toisistaan sen mukaan, miten yhteisö ottaa huomioon itsensä, suh-
teet toisiin ihmisiin ja ympäristöön, miten kommunikoidaan, miltä ihmiset näyttä-
vät, mitä ruokailutottumuksia on ja miten suhtaudutaan aikaan, mitä arvoja ja us-
komuksia yhteisöllä on sekä miten yhteisö oppii ja työskentelee (Moran, Harris &
Moran 2011, 10–14). Ajan saatossa ihmiskunnat ovat erkaantuneet toisistaan ja
täten on syntynyt uusia toimintatapoja ja uskomuksia. Tämä taas tarkoittaa sitä,
että uusia kulttuureja on syntynyt, jolloin ne eroavat jo aiemmin olemassa olevista
(Thomas 2008, 34).

2.3 Kulttuuri kansainvälisessä kaupassa

Kaupan menestyminen kansainvälisessä ympäristössä on hyvin riippuvainen siitä, miten kaupan osapuolet osaavat mukautua kulttuurieroihin. Yksi suurimmista harhaluuloista onkin se, että ajatellaan ihmisen olevan menestyksellinen kaupan-tekijä kansainvälisessä ympäristössä, jos kyseinen henkilö on menestynyt hyvin kotimaan markkinoilla. Tutkimusten mukaan on osoitettu, että kansainvälisen kaupan epäonnistumisten syinä ovat suurimmaksi osaksi olleet kulttuurierojen huomioimatta jättäminen, eikä niinkään teknillisen tai ammatillisen tietämyksen puute. (Ferraro 2006, 11–12.) Seuraavaksi käsitellään tekijät, jotka tuovat menestyksen kansainvälisessä kaupassa, jokainen omana osa-alueenaan.

2.3.1 Ihmissuhdekeskeiset vs. asiakokeskeiset markkinat

Oli kyse sitten markkinoinnista, liikekumppanin etsimisestä tai neuvottelutilanteesta, ero ihmissuhdekeskeisten ja asiakokeskeisten kaupankäyntikulttuurien välillä tulee ottaa huomioon globaalissa ympäristössä. Suurin osa maailman kaupankäyntimarkkinoista on ihmissuhdekeskeisiä. Tähän markkina-alueeseen lukeutuvat Arabimaat, suurin osa Afrikasta, Latinalainen Amerikka sekä Aasia. Näillä markkinoilla vältellään kaupankäyntiä tuntemattomien ihmisten kanssa, sillä he tekevät kauppaa mieluusti ihmisten kanssa, jotka he tuntevat jo entuudestaan. Vastakohdina ovat sitten taas asiakokeskeiset kaupankäyntimarkkinat, johon lukeutuu pieni osa maailmaa. Kaikista voimakkaimmat asiakokeskeiset markkinat löytyvät Pohjois-Euroopasta, Pohjois-Amerikasta, Australiasta sekä Uudesta-Seelannista. Tämän kaupankäyntikulttuurin ihmiset ovat hyvin avoimia tekemään kauppaa tuntemattomien kanssa. Ihmissuhdekeskeisten ja asiakokeskeisten markkinoiden väliin jää alueita, jotka ovat niin sanotusti maltillisesti asiakokeskeisiä. Näitä alueita ovat muun muassa Etelä-Afrikka, Latinalainen Eurooppa, Keski- ja Itä-Eurooppa, Hongkong, Singapore sekä muutama Etelä-Amerikan valtio. (Gesteland 2003, 19–20; Rodgers 2014.)

Tämä eroavaisuus kaupankäyntikulttuurien välillä vaikuttaa siihen, miten kaupan toista osapuolta tulee lähestyä, oli kyse ihmissuhdekeskeisestä tai asiakokeskeisestä markkinasta. *Asiakokeskeisessä kaupankäyntikulttuurissa* voidaan tehdä kauppaa jo

hetken jutustelun jälkeen ja oppia tuntemaan toinen vastapuoli muutamissa päivissä, kun taas *ihmissuhdekeskeisessä* kaupankäyntikulttuurissa täytyy tehdä tuttavuutta jopa kuukausien ajan ja tuntea toinen osapuoli hyvin ennen kuin voidaan edes harkita puhuttavan kaupankäynnistä. Miten ihmissuhdekeskeisiä markkinoita tulee sitten lähestyä? Yleensä toiseen osapuoleen tulee olla jonkinlainen yhteys tuttavan tai liikekumppanin kautta. Jos kyseisiä tuttavuuksia ei kuitenkaan löydy, on hyvä keino saada yhteys mahdollisiin ostajiin esimerkiksi messujen avulla, joihin ostajat ovat varta vasten tulleet etsimään uusia liikekumppaneita. (Gesteland 2003, 19–29; Salo-Lee, Malmberg & Halinoja 1996, 59–60)

Ihmissuhdekeskeiset ja asiakeskeiset kaupankäyntikulttuurit eroavat myös siinä, miten tulee kommunikoida. Asiakeskeisessä kaupankäyntikulttuurissa arvostetaan suoraa ja asiallista kieltä, kun taas ihmissuhdekeskeisessä voidaan kommunikoida pinnallisesti ja epäsuorasti. *Gestelandin* mukaan tämä kommunikointiero aiheuttaa suurimmat väärinymmärrykset, sillä eri kulttuuriperästä olevat henkilöt odottavat eri asioita toisiltaan. Kaikessa on kyse prioriteeteista. Asiakeskeisissä markkinoissa halutaan tulla mahdollisimman selkeästi ymmärretyksi, kun taas ihmissuhdekeskeisissä kulttuureissa on taipumuksena olla hienovarainen ja olla menettämättä kasvojaan. (Gesteland 2003, 33–37; Salo-Lee ym. 1996, 59–60.)

2.3.2 Muodollinen vs. epämuodollinen kaupankäyntikulttuuri

Monet lupaavalta vaikuttavat sopimukset kaatuvat siihen kun neuvottelijat epämuodollisesta kaupankäyntikulttuurista kohtaavat enemmän muodollista kaupankäyntiä suosivat neuvottelijat. *Muodollisesta kulttuurista* peräisin olevat kansat ja organisaatiot on hyvin jyrkästi jaoteltu hierarkian mukaan, joka vaikuttaa taas heidän asemaan ja valtaan. *Epämuodollisessa kulttuurissa* taas arvostetaan enemmän tasa-arvoista organisaatorakennetta, jossa ei ole niin selkeää hierarkkista rakennetta. Tämä tulee ilmi ihmisten tasa-arvoisuutena, jolloin ihmisten asema ja valta ei niinkään erotu. Maailmassa suurin osa maista tukee muodollista kaupankäyntikulttuuria, mutta epämuodollista kulttuuria suosii taas Australia, Uusi-Seelanti, Pohjois-Amerikka sekä Pohjoismaat, mukaan lukien Suomi. On hyvin tärkeää olla tietoinen, mitä kulttuuria toinen osapuoli edustaa, jotta vältyttäisiin

väärinymmärryksiltä. Esimerkiksi muodollista kulttuuria suosivat liikemiehet saattavat loukkaantua epämuodollisen osapuolen liiallisesta tuttavallisuudesta. Toisaalta epämuodollisen kaupankäyntikulttuurin liikemiehet voivat pitää muodollisen osapuolen edustajia etäisinä ja ylimielisinä, koska he ovat tottuneet korkeampaan asemaansa. Loukkaantumisilta ja väärinymmärryksiltä kuitenkin useimmiten välttyy kun ottaa entuudestaan riittävästä tiedosta toisesta osapuolesta sekä heidän kulttuuritaustastaan. Tiedon avulla pystyy kunnioittamaan liikekumppaniaan oikealla tavalla. Kunnioittamisen tapa riippuu muun muassa henkilön alkuperästä, iästä sekä sukupuolesta. (Gesteland 2003, 45–48.)

2.3.3 Aikakäsitys

Monokronisen eli yksiaikaisen aikakäsityksen mukaan elävät kulttuurit ovat hyvin tarkkoja ajankäytöstään. Kyseisen aikakäsityksen mukaan elävät yhteisöt tai organisaatiot ovat täsmällisiä sovitusta aikatauluista, tekevät etukäteissuunnitelmia, ovat hyvin tehtäväkeskeisiä ja tyypillistä on myös se, että tehdään asia kerrallaan. *Polykronisen eli moniaikaisen aikakäsityksen* mukaan elävät organisaatiot ovat taas hyvin joustavia ajankäytön kanssa ja he kokevat ajan olevan liukuva käsite. Heille on tyypillistä se, että he hoitavat monta asiaa kerralla eivätkä he kovin tarkkaan valmistaudu esimerkiksi sovittuihin kokouksiin. (Turku 2007, 57; Verkkokoulu 2009.)

Tarkan monokronisen aikakäsityksen edustajia ovat: Pohjois-Eurooppa sekä Saksa, Pohjois-Amerikka, sekä yllättävänä tekijänä Aasian edustaja Japani. Monokronisen, mutta ei yhtä tarkan aikakäsityksen kuin edellä mainitut edustajat ovat: Australia ja Uusi-Seelanti, Venäjä, muu Eurooppa, Singapore, Taiwan, Hongkong, Kiina sekä Etelä-Korea. Polykronisen aikakäsityksen mukaan eläviä maita taas ovat: Arabimaat, Afrikka, Lätinalainen Amerikka sekä Etelä- ja Kaakkois-Aasia. Toki maiden sisällä on myös eroavaisuuksia aikakäsityksestä, esimerkiksi on todennäköisempää, että kokous alkaa ajallaan Etelä-Korean kaupungissa Soullissa kuin maaseudulla. (Gesteland 2003, 57–58.)

2.3.4 Sanaton viestintä

Aiemmin opinnäytetyössä käsiteltiin sanallisen viestinnän merkitystä ja tärkeyttä käytäessä kauppaa eri kulttuuriperästä olevan vastapuolen kanssa. Viestintä on jaettavissa kolmeen osa-alueeseen: *sanalliseen viestintään*, *paraverbaaliseen viestintään* sekä *sanattomaan viestintään* eli niin sanottuun kehonkieleen. Sanallinen viestintä tarkastelee sanoja ja sanojen tarkoitusta, kun taas paraverbaalinen viestintä tarkastelee sitä, miten sanat ilmaistaan sekä hiljaisuutta. Kehonkielen avulla tapahtuu sanaton viestintä, joka on suuressa osassa kommunikointia. (Gesteland 2003, 67; Kaloinen, Suntinen & Vallisaari 2008, 54.) Seuraavaksi työssä käsitellään paraverbaalisen ja sanattoman viestinnän vaikutuksia kaupankäynnissä.

Paraverbaalisen ja sanattoman viestinnän niin sanottua syvyyttä voidaan verrata toisiinsa. Näiden avulla kulttuurit voidaan jaotella seuraaviin ryhmiin: hyvin voimakkaasti ilmeikkyyttä ilmaiseviin, varautuneisiin sekä näiden välimuotoon. Kulttuurit, joissa ilmaistaan hyvin tunteilla ja eleillä ovat esimerkiksi Välimeren maat, Latinalainen Eurooppa ja Latinalainen Amerikka. Hyvin varautuneisiin lukeutuu Itä- ja Kaakkois-Aasia sekä Pohjoismaat, että saksankieliset Euroopan maat. Alueet, joissa ei niin voimakkaasti käytetä elekieltä, mutta ovat voimakkaampia käytökseltään ovat: Pohjois-Amerikka, Australia ja Uusi-Seelanti, Itä-Eurooppa, Etelä-Aasia sekä Afrikka. (Gesteland 2003, 68.)

Neuvottelutilanteissa vieraitten kulttuurien kanssa saattaa törmätä monenlaisiin ongelmiin. Yksi näistä on paraverbaalinen viestintä. Paraverbaalisen viestinnän erot huomataan useimmiten äänenpainossa ja –voimakkuuksissa. Hyvin varautuneet neuvottelijat käyttävät hyvin tasapainoista äänensävyä. Joillekin tämä saattaa olla kuitenkin merkki siitä, että meneillään on tylsä ja puuduttava neuvottelutilanne. Hyvä esimerkki tästä on esimerkiksi neuvottelu, jossa on osapuolina ruotsalainen myyjä ja espanjalainen ostaja. Espanjassa on totuttu hyvin voimakkaaseen ja vaihtelevaan äänenpainoon, kun taas Ruotsissa on tyypillistä pysyä hyvin rauhallisena kiperimmissäkin neuvottelutilanteissa. Tässä tilanteessa ruotsalainen myyjä on heikoilla, sillä hänen tehtävänsä on vakuuttaa espanjalainen osapuoli innokkuudellaan, eikä tylsistyttää asiakastaan. Kulttuureissa on myös eroavaisuuksia

siinä, miten suhtaudutaan hiljaisuuteen. Hyvin voimakkaasti ilmeikkyyttä ilmaisevat kansat pitävät yli sekunnin kestäväää hiljaisuutta kiusallisena. Hyvin paraverbaalisesti varautuneet ihmiset taas kykenevät paljon pitempäänkin hiljaisuuteen. Japanilaiset ovat esimerkiksi tunnettuja siitä, että he pitävät muutaman sekunnin hiljaisuuden ennen kuin ilmaisevat asiansa. Puheenvuoron saaminen tai ottaminen on myös verrattavissa hiljaisuuteen. Espanjalaiset ovat tunnettuja siitä, että heille on täysin normaalia puhua toisten päälle saadakseen puheenvuoron. Rauhalliset tai niin sanotut varautuneet neuvottelijat pitävät tätä taas hyvin työkeänä tekona. Gestelandin mukaan myyjän tehtävä on pääasiassa sopeutua ostajan kulttuuriin, jotta kaupankäynti olisi luontevaa. Tämä onkin Gestelandin pääneuvo menestykselliseen globaaliin kaupankäyntiin. (Gesteland 2003, 70-72.)

Sanattoman viestinnän eli kehonkielen hienovaraisin ele eli katse antaa taas helposti vääränlaisia signaaleja pitkiä katseita tai lyhyitä vilkaisuja käytettäessä. Tähän voidaan soveltaa neuvoa: mitä enemmän toinen osapuoli käyttää tunnetta tulkittessaan, sitä vahvempi silmäkontakti täytyy olla. Maailmassa on hyvin paljon eleitä, jotka ovat merkitykseltään erilaisia eri puolilla maailmaa. Hyvinä esimerkeinä voidaan pitää kulmakarvojen kohottelua tai sormella osoittamista. Kiinassa kulmakarvojen kohottelu esimerkiksi tarkoittaa erimielisyyttä ja Filippiineillä se on taas eräänlainen viettelevä tervehdys. On olemassa myös tekoja, joita tulee välttää tietyissä maissa. Thaimaassa ei esimerkiksi saa missään tapauksessa näyttää kengän- tai jalanpohjia, sillä niitä pidetään hyvin saastaisina. Jalkojen ristimistä tulee tämän vuoksi välttää, ettei kengänpohja vahingossakaan näy kenellekään. (Gesteland 2003, 78-81.) Työssä tullaan keskittymään Thaimaassa vaikuttavia kulttuurieroja opinnäytetyön myöhemmässä vaiheessa kappaleessa 4.

2.3.5 Etiketti globaalissa liike-elämässä

Gestelandin mukaan kansainvälisen kaupan kaksi tärkeintä sääntöä on: 1. myyjä sopeutuu ostajan kulttuuriin ja 2. vierailijan velvollisuus on ymmärtää paikallisten toimintatavat. Näiden sääntöjen avulla pystymme tarkastelemaan globaalin liike-elämän etikettisääntöjä. (Gesteland 2003, 83.) Tässä kappaleessa käsitellään

etikettisääntöjä, jotka helpottavat muun muassa kokoustilanteita, pukeutumista, liikelahjojen antamista ja niin edelleen.

Elinympäristö ja kulttuuri vaikuttavat vahvasti pukukoodiin. Trooppisissa maissa miehet pukeutuvat useimmiten puuvillahousuihin ja kevyempään paitaan, jossa useimmiten ylin nappi auki. Jopa näissä maissa saattaa olla turvallisempaa pukeutua puvuntakkiin tai bleiseriin, jos kyseessä on ensimmäinen asiakastapaaminen. Useimmiten liikenaiset voivat valita joko tyylitellyn mekon tai hame ja jakku yhdistelmän. Naisten tulee välttää housupukuja, korkeita korkoja sekä pukukoruja, jotka lähinnä näyttävät halvoilta. Miehillä tumma puku, konservatiivinen solmio ja tummat sukat on soveltuvin vaihtoehto lähes kaikkiin kokouksiin. Muu ulkoinen olemus tulee myös pitää siistinä. On olemassa kuitenkin kulttuureja, joissa vaaditaan tarkempaa pukeutumista, jotta kunnioittaisi maan kansalaisia. Esimerkiksi muslimimaissa naisten olisi suositeltavaa pukeutua niin, että mahdollisimman vähä paljasta ihoa olisi nähtävillä. (Brennan 2003, 36–41; Parrish 2014.)

Pukeutumisen lisäksi ensivaikutelma luodaan tervehtimällä. Sanattomat tervehdykset vaihtelevat kulttuurien mukaan. Yleisin sanaton tervehdys on kuitenkin kättely. Kun mies ja nainen tutustuvat ensimmäistä kertaa, hyvä sääntö on, että mies odottaa naisen tarjoavan kättään. Nykyään lähes kaikissa sopimuskeskeisissä maissa oletetaan naisen ja miehen kättelevän keskenään, kun taas joissakin ihmisisuhdekeskeisissä maissa nainen ei ole halukas kättelyyn. Näissä tapauksissa tervehditään useimmiten toista osapuolta koskematta, esimerkiksi Thaimaassa heillä on oma wai-tervehdys, jota he käyttävät. (Cook & Cook 2011, 113; Gesteland 2003, 86–87.)

Kun käydään neuvotteluita, on tärkeää kutsua henkilöä oikein. Mitä muodollisempi kulttuuri on, sitä useimmiten on hyvä käyttää sukunimi ja titteli yhdistelmää. Useimmiten tämä siis tarkoittaa Mr., Miss, Ms. tai Mrs. tittelin käyttöä. Täytyy kuitenkin olla tarkka, että titteliä käytetään sukunimen eikä etunimen kanssa. Tämä saattaa kuitenkin olla haasteellista esimerkiksi Kiinassa, jossa sukunimi onkin ensimmäinen eikä viimeinen nimi niin kuin yleensä. Jos on epävarma, kohteliainta on kysyä ja varmistaa. Kun kokous on edennyt menestyksekkäästi, on ta-

pana vaihtaa käyntikortteja. Aasian maissa käyntikortteja arvostetaan lähes yhtä paljon kuin itse henkilöä, joka kortin antaa. Onkin tärkeää käsitellä korttia arvokkaasti, eikä heitellä korttia esimerkiksi pöydän yli. (Gesteland 2003, 89–90.)

Hyvään liike-elämän etikettiin kuuluu *liikelahjojen antaminen*. Liikelahjojen antaminen vahvistaa osapuolten henkilökohtaista suhdetta, joka taas parantaa kaupan edistymistä. On oltava tarkkana mitä antaa. Täytyy välttää antamasta teräviä esineitä kuten veitsiä, sillä joissakin kulttuureissa ne symbolisoivat ihmissuhteen päättymistä. Tärkeintä on ottaa etukäteen selvää, mitä tulee ainakin välttää. Kiinassa esimerkiksi tulee välttää antamasta kelloja, sillä ne tuovat huonoa onnea. Hyviä liikelahjoja ovat muun muassa laadukkaat mustekynät, merkkiviskit (ei tosin muslimimaissa), kuvakirjat omasta kotikaupungista tai tuotteet, joista kotimaa on tunnettu, Suomen tapauksessa Marimekon tuotteet ovat oiva lahjaidea. Tärkeää on myös se, koska ja miten lahjan antaa. Euroopassa on tyypillistä antaa lahja sen jälkeen kun sopimus on allekirjoitettu, kun taas Aasiassa se tavataan antaa kokouksen päätteeksi. Huomioitavaa on myöskin se, että Pohjois-Amerikan maat eivät tyypillisesti anna liikelahjoja. Aasiassa lahjat annetaan ja vastaanotetaan molemilla käsillä ja lahjat avataan silloin kun antaja ei ole näkemässä, kun taas Euroopassa se usein avataan kaikkien nähden. (Cook & Cook 2011, 120; Gesteland 2003, 90–91.)

2.3.6 Markkinointia yli kulttuurirajojen

Tähän mennessä on käsitelty tilanteita, jotka ovat kulttuurierojen haasteita kun osapuolet ovat olleet kasvokkain, kuten neuvottelutilanteissa. Tässä kappaleessa tulen käsittelemään sitä kuinka kulttuurierot vaikuttavat kansainvälisiin markkinointikampanjoihin sekä tuotteen suunnitteluun. Kuten Gesteland mainitsee: teknilliset tuotteet saavat vähemmän vaikutteita kulttuureista kuin kuluttajatuotteet. Tämä näkyy myös siinä, että teknilliset tuotteet tarvitsevat vähemmän tuotteen sopeuttamista, kun taas kuluttajatuotteilla tuotetta saatetaan mukauttaa kyseiselle markkinoille hyvinkin paljon. (Gesteland 2003, 111.)

Yhtiöt, joilla on toimintaa useammassa maissa ja kulttuurialueissa täytyy tehdä päätös kuinka paljon markkinointistrategiaa lähdetään sopeuttamaan paikallisiin

oloihin. On olemassa yhtiöitä, jotka käyttävät samaa standardisoitua globaalia markkinointisuunnitelmaa, jossa on siis tarkoituksena käyttää samaa markkinointistrategiaa maailmanlaajuisesti. Tällöin yhtiöt käyttävät globaalisti myös samaa markkinointimixiä, joka koostuu neljästä p:stä eli *tuotteesta* (product), *hinnasta* (price), *jakelusta* (place) ja *myynninedistämisestä* (promotion) (Armstrong & Kotler 2011, 40–41). Toinen vaihtoehto on sopeuttaa markkinointistrategia markkinointimixin avulla kyseiselle markkina-alueelle. Tällöin yrityksen tarkoituksena on sopeuttaa tuotetta tai markkinointia, jolloin kustannukset nousevat, mutta tämän avulla toivotaan saavutettavan enemmän myyntiä. (Armstrong & Kotler 2011, 523.)

Globaalin markkinointisuunnitelman standardisoinnissa ei tarvitse olla kumpakaan ääripäätä, vaan tätä voidaan suhteuttaa. Monet kansainväliset markkinoijat ehdottavat, että yritysten tulisi ”think globally but act locally” eli heidän täytyisi ajatella maailmanlaajuisesti, mutta kuitenkin käyttäytyä paikallisten tapaan. Täytyisi siis löytää tasapaino standardisoidun ja suhteutetun markkinointisuunnitelman väliltä. Yhtiön kokonaisvaltainen strategia voi olla globaali, mutta paikalliset yksiköt voivat sopeuttaa strategiaa kyseisille markkinoille soveltuvimmiksi. (Armstrong & Kotler 2011, 523.)

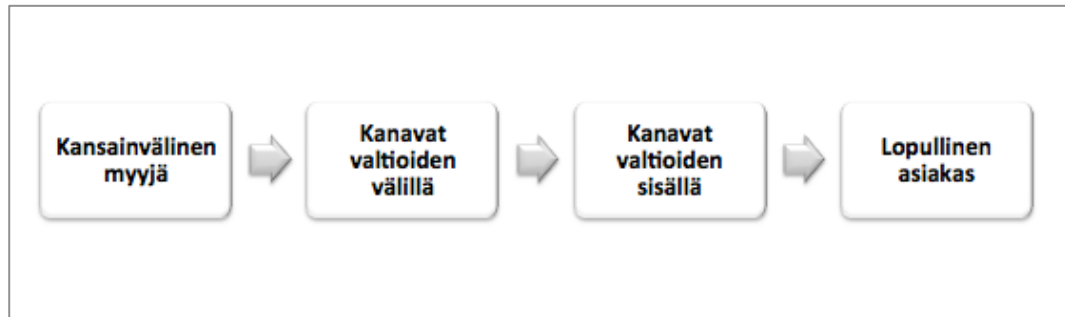
Kun lähdetään kansainvälisille markkinoille, täytyy mainonnan suunnittelussa ottaa huomioon ympäristötekijät, kulttuuri, uskonto ja lainsäädäntö. On olemassa viisi eri mainontastrategiaa, joilla lähestyä globaaleja markkinoita. 1) *Sama tuote – sama mainonta*: eli tuote ja mainonta ovat maailmanlaajuisesti samanlaisia, jolloin markkinointistrategian standardisoinnilla säästetään kustannuksia. 2) *Sama tuote – mainonnan sopeutus*: tuote on sama, mutta se saattaa palvella eri tehtävissä eri markkina-alueilla, joten mainontaa tulee sopeuttaa kohdemaan markkinoille. 3) *Tuotteen sopeutus – sama mainonta*: samaa mainontaa voidaan käyttää maailmanlaajuisesti, mutta tuotteella on eri käyttöolosuhteet eri maissa, joten tuotetta tulee sopeuttaa paikallisiin olosuhteisiin sopiviksi. 4) *Tuotteen ja mainonnan sopeutus*: paikalliset käyttöolosuhteet ja tuotteen käyttötarkoitus ovat erilaiset kuin kotimarkkinoilla, joten tuotetta ja sen mainontaa on sopeutettava. 5) *Tuoteinnovaatio – uusi mainos*: tuotetta muutetaan radikaalisti tai kehitellään täysin uusi

tuote, jolloin mainonta täytyy myös suunnitella uusiin käyttöolosuhteisiin. (Vahvaselkä 2009, 238–239.)

Edellisessä kappaleessa käsiteltiin marketingmixin kaksi osa-aluetta: tuotetta (product) ja myynninedistämistä (promotion). Jäljellä jää vielä hinta (price) ja jakelu (place), joiden avulla suhteuttaa markkinointistrategiaa maailmanlaajuisesti. Yhtiöillä on monia asioita, joita tulee ottaa huomioon asettaessa yhtenäistä, maailmanlaajuisesta hintaa. Hinta voidaan asettaa maailmanlaajuisesti samaksi, mutta summa voi olla liian korkea köyhemmissä valtioissa ja taas liian alhainen rikkaimmissa valtioissa. Vaihtoehtona on myös asettaa hinta sen mukaan, mitä kunkin markkina-alueen asukkaat ovat valmiita maksamaan tuotteesta. Tällöin ongelma on, että hinta ei välttämättä kata kuluja. Hinta voidaan asettaa myös siten, että tuotteelle asetetaan sama kustannushinta, mutta ongelmana on maat, joissa kustannukset ovat huomattavasti korkeammat, jolloin tuotetta myytäisiin pilkkahintaan. Riippuen siitä, miten yhtiö hinnoittelee tuotteensa, on tuotteen hinta kotimarkkinoilla yleensä alhaisempi. Tämä johtuu siitä, että valmistuskustannusten lisäksi tulee hintaan lisätä myös kuljetuskustannukset, tullimaksut, maahantuojan, tukkukauppiaan ja vähittäismyyjän marginaali. Jotta ongelma voitaisiin kiertää myytäessä tuotteita köyhempiin valtioihin, on yritykset ryhtyneet yksinkertaistamaan ja pienentämään pakkauskokoja, jotta hinta saataisiin alhaisemmaksi. Esimerkiksi Kiinassa *Unilever* on ryhtynyt myymään kuluttajatuotteita kuten shampoita ja hammastahnoja pienemmissä pakkauskoossa, jotta hinta olisi kyseisille markkinoille riittävän alhainen. (Armstrong & Kotler 2011, 527.)

Kuten aiemmin mainittiin, täytyy yhtiön ottaa huomioon kuljetuskustannukset, ei ainoastaan hinnan asettelussa vaan yleisesti. Täytyy miettiä miten tuote päätyy eri markkina-alueilla kuluttajalle asti. Jakelukanavan ensimmäinen osio koostuu kuljetuksista maiden välillä, jossa tuote kuljetetaan tehtaalta kohdemaan rajalle. Toinen osio on kuljetuksia kohdemaan sisällä, jolloin tuote päätyy loppuasiakkaalle (kts. kuvio 3). Jakelukanavat vaihtelevat merkittävästi riippuen kohdemaasta. On suuria eroja maiden infrastruktuureissa. Esimerkiksi Kiinassa *Coca-Cola* saattaa kuljettaa tuotteitaan moottoripyörän kyydissä pienemmille jälleenmyyjilleen. Jotta

yhtiö saisi vietyä tuotteensa kaikille halukkailleen, on Coca-Cola kuljettanut myös aasin voimalla syrjäytyneimmillä seuduilla. (Armstrong & Kotler 2011, 529–530.)



Kuvio 3. Kansainvälinen jakeluverkostomalli (Armstrong & Kotler 2011, 529)

3 THAIMAA

Kulttuurin määritelmän jälkeen on hyvä keskittyä itse kohdemaahan, johon opinnäytetyö rajattu. Tässä pääkappaleessa tarkastellaan Thaimaata tarkemmin sekä yleisellä tasolla, että hieman pintaa syvemmältä. Tässä työssä on pyritty ottamaan huomioon tekijät, jotka ovat tärkeimpiä asioita Thaimaan kulttuurin ja kaupan käynnin osalta.

3.1 The Land of Smiles

Thaimaa, viralliselta nimeltään Thaimaan Kuningaskunta on korkeintaan 12 tunnin lentomatkan päässä Euroopasta (Thaismile 2014). Thaimaa on pinta-alaltaan 514 000 km² ja naapurimaina sijaitsee Malesia etelässä, Myanmar eli entinen Burma lännessä ja pohjoisessa, Laos pohjoisessa ja idässä sekä Kambodža kaakossa. Pääkaupunkina toimii Bangkok, jonka väkiluku on yli kahdeksan miljoonaa. Thaimaan kokonaisväkiluku on hieman yli 67 miljoonaa, mikä tarkoittaa sitä, että se on maailman 20. väestörikkain maa. Koko valtio jaetaan 76:een provinssiin, joista suurin on Bangkok. Siamin eli Thaimaan väestöpohja on suurimmaksi osaksi Kiinasta lähtöisin ja tälläkin hetkellä 11 prosenttia väkiluvusta on kiinalaisia. (Davies 2011, 4; Thaiways 2002; Tietoa Thaimaasta 2011.)



Kuvio 4. Thaimaan sijainti (Googlemaps 2015)

Thaimaan kansalliskieli on thai, mutta maan pääkaupungissa Bangkokissa sekä turistikohteissa pärjää myös englannilla. Maan kansallisuuskonto on buddhalaisuus, johon 95 prosenttia thaimaalaisista uskoo. Buddhalaisuus näkyy katukuvassa hyvin voimakkaasti, sillä temppeleitä on runsaasti, sekä henkien taloja on lähes joka nurkalla. Neljä prosenttia on muslimeja ja prosentti väestöstä kuuluu johonkin muuhun uskontoon. Maan uskonto näkyy myös heidän kansallislipussa. Kansallislippu (kts. kuvio 4.) on nimeltään ”Thong Trairong”, jonka jokaisella värillä on tarkoituksensa. Sininen väri keskellä edustaa Thaimaan hallintojärjestelmää, monarkiaa. Valkoinen sinisen molemmin puolin edustaa valtion uskontoa buddhalaisuutta ja punainen edustaa Thaimaan väestöä. (Thaismile 2014.)



Kuvio 5. Thaimaan kansallislippu (Maps of World 2014)

Vaikka Thaimaa on pinta-alaltaan Ranskan kokoinen, onnistuu se silti saamaan aikaiseksi erikoisia tilastotietoja 76 provinssillaan. Maan eteläisimmästä kärjestä pohjoiseen on matkaa 1 700 km. Bangkokista kohti etelään norsun kärsää muistuttava maa-alue kapenee niinkin kapeaksi kuin 16 km. 60 prosenttia maan pinta-alasta on plantaaseja, jotka tuottavat riisiä, kumia sekä tapiokaa. Näiden tuotteiden avulla Thaimaasta on tullut yksi maailman suurimmista maataloustuottajista. Sen lisäksi 20 prosenttia maa-alasta on sademetsää. Thaimaan monipuolisuudesta johonkin ei ole yllättävää, että vierailijat voivat palata Thaimaahan ja löytää joka kerta jotakin uutta. (Davies 2011, 6–7.)

Thaimaassa harva asia tuntuu tavanomaiselta, sillä silmiinpistäviä vastakohtia on runsaasti, jotka suomalaisen silmiin osuu. Maa ei enää ole paratiisi, jonka vain harvat tunnistivat. Thaimaa tunnetaan suomalaisten keskuudessa nykyään suosittuna lomakohteena. Se on kuitenkin onnistunut säilyttämään ainutlaatuisuutensa. Se on lämminhenkinen ja sen nimi tarkoittaa kirjaimellisesti käännettynä ”vapaiden maata”. Siinä missä muut idän maat joutuivat länsimaiden kolonisaation kohteeksi, Thaimaa välttyi tältä. Saattaakin olla, että tästä syystä thaimaalaiset ovat säilyttäneet kulttuurisen alkuperänsä. (Davies 2011, 4–5.)

Thaimaa on Kaakkois-Aasian monipuolisin valtio, sillä maan sisältä löytyy lukemattomia maailmoja. Löytyy sekä viljeleviä vuoristoheimoja, että huipputeknologiaateollisuutta, mutta silti yli kuusikymmentä prosenttia maan väestöstä työskentelee pelloilla, kuten he ovat jo vuosisatojen ajan tehneet. Thaimaan rannikon osat ovat kateuden aihe monille trooppisille saarille ja maan rannikkotasangot, sademetsät, vehreät laaksot ja dramaattiset vuoret kasvattavat maan maisemallista monipuolisuutta. Thaimaassa on kattavasti tasankoja, hedelmällisesti rikkaita maa-alueita, jotka ovatkin tehneet Thaimaasta yhden maailman suurimmista riisintuottajista. Siellä korjataan 20 miljoonaa tonnin sato vuosittain riisistä. Ero maaseudun, maailman parhaimpien hiekkarantojen ja saastuneen Bangkokin välillä on hyvin suuri. (Davies 2011, 4–7.)

3.2 Uskonto: buddhismi

Kuten aiemmin mainittiin, 95 % Thaimaan väestöstä on buddhalaisia, tarkalleen sanottuna theravada-buddhalaisia. Koska kyseessä on 95 % väestöstä, se vaikuttaa hyvin paljon maan kulttuuriin. Theravada-buddhismi on buddhalaisuuksista vanhin koulukunta. Se on sekoitus buddhismia, hindulaisuutta ja luonnon uskomuksia. Buddhalaisuuden pääpiirteinä on, että he uskovat jälleensyntymiseen ja karmaan eli syyn ja seurauksen lakiin. Jokainen buddhalaisuuteen uskova pyrkii elämään annettujen sääntöjen ja lakien mukaan, koska uskomuksen mukaan se vaikuttaa heidän seuraavaan elämään. Jos ihminen on elänyt hyvän elämän ja normien mukaan, sanotaan että seuraavassa elämässä on vähemmän kärsimystä,

mikä taas auttaa saavuttamaan lopullisen valaistuksen eli nirvanan. Tällöin uudelleensyntyminen loppuu. (Bergman 2006, 47; Insight Guides 2010, 61.)

Miten buddhalaisuus sitten ilmenee yhteiskunnan keskuudessa? Thaimaassa on satoja temppeleitä eli wateja ja useimmiten vierailijat ovat niihin hyvin tervetulleita (Insight Guides 2010, 62). Watit ovat sekä temppeleitä, yhteisöllisiä koteja munkeille, kylän kokoontumispaikkoja ja perinteen mukaan myös kouluja (Davies 2011, 15.) Ihmiset vierailevat temppeleissä kysymässä neuvoa etenkin suurten päätösten tekoon. Temppeleissä munkit antavat neuvoja päätelmien mukaan. Munkit vierailevat myös seremonioissa kuten häissä ja hautajaisissa lukemassa siunauksia. Munkin palvelukset ovat ilmaisia, mutta heille tulee antaa lahjoituksia. Buddhalaisuuden tärkeä piirre onkin hyvän työn eli ansion kerääminen. Hyvää työtä voi tehdä esimerkiksi antamalla lahjoituksia tempeleille tai ruokaa munkeille, kuuntelemalla saarnoja sekä painamalla lehtikultaa Buddha-patsasiin. Kerta ei kuitenkaan riitä, sillä ihmisen täytyy tehdä hyvää koko elämänsä ajan, koska ansiota ei kerätä ainoastaan tätä elämää varten vaan myös tulevia ajatellen. (Bergman 2006, 47–48.)

Munkit eivät ole kerjäläisiä toisin kuin voisi luulla, kun he keräävät aamukierroksellaan ruokaa. Munkkien kohtaaminen ja ruuan lahjoittaminen on ihmisille tilaisuus tehdä hyvä työ. Hyvin suuren ansion ja hyvän työn saavuttaa viettämällä aikaa temppelissä munkkina. Tradition mukaan jokaisen buddhalaisen miehen tulee viettää aikaa munkkina (Insight Guides 2010, 63). Useimmiten nuoret pojat viettävät temppelissä kolmen kuukauden ajan suorittaen noviisijaksoaan. Miehillä on myös myöhemmin mahdollisuus viettää aikaa munkkina. Munkkina oloon ei tarvitse sitoutua tietyksi ajaksi, vaan jokainen tekee sen mitä pystyy, mikä onkin eräs buddhalaisuuden perussääntö. Munkkina vietetty aika ei tuota hyvää ansiota ainoastaan vaan henkilölle itselleen vaan myös koko perheelle, erityisesti äidille. (Bergman 2006, 48.)

Thaimaassa uskotaan hyvin vahvasti siihen, että henkiä on kaikkialla. Sanotaan jopa, että henkiin uskottiin jo ennen buddhalaisuuden rantautumista Thaimaahan. Buddhalaisuudesta huolimatta ihmiset jatkoivat henkien palvontaa, koska se koet-

tiin olevan buddhalaisuuden epäkohta. (Insight Guides 2010, 63.) Henkiä koetaan olevan niin kynnyksissä, joissa, vuorissa, yksittäisissä puissa kuin metsissä. Thaimaassa on lähes jokaisen rakennuksen lähetyvillä havaittavissa henkien talo. Uskomuksen mukaan henget ovat hyvin ovelia, joita tulee lahjoa, jotta he pysyvät tyytyväisinä eivätkä aiheuta harmia. Tämän vuoksi hengille täytyy rakentaa oma talo, kun heidän reviiri viedään rakentamalla siihen ihmisten taloja. Henkien talo tulee olla hienompi kuin asuintalo, jotta henget asuvat mieluiten siinä ja vartioivat pihaa ja asuintaloa. Henkien taloa koristellaan värillisillä lampuilla, kukilla ja minipatsailla. Uskomuksen mukaan tämä pitää henget tyytyväisinä. (Bergman 2006, 51.)

3.3 Historia

Jotta ymmärtäisi Thaimaan hallintomuotoa, on hyvä tarkastella sen historiaa. Thaimaan historiaa on kautta aikojen hallinnut Chakrin kuningassuku. Thaimaa onkin ainoa maa Kaakkois-Aasiassa, joka välttyi joutumasta siirtomaaksi. Nykyään siellä pidetään valtakunnallisia ja paikallisia vaaleja, joka tarkoittaa sitä, että he ovat yhä lähempänä demokraattista hallintomuotoa. Thaimaan kuningaskunnan nimi on alun perin ollut Siam, mutta nimi vaihdettiin Thaimaaksi ja takaisin Siamiksi sekä sen jälkeen vielä nykyiseen nimeensä Thaimaa. (Bergman 2006, 40.)

1350–1767 Ayutthayan suuren aikana ulkomaalaiset käyttivät valtiosta nimeä Siam, jota on jo käytetty aiemminkin. Kenraali Taksin voitti taiston burmalaisia vastaan Ayutthayssa. Tämän jälkeen hänet kruunattiin kuninkaaksi, jonka jälkeen hän perusti uuden pääkaupungin Thonburiin, joka on nykyään osa Bangkokia. Valtansa myötä Taksinista tuli yhä vallanhimoisempi, jolloin armeija sai tarpeekseen ja syöksi hänet vallasta. Hänet teloitettiin ja uudeksi kuninkaaksi valittiin Taksinin rinnalla taistellut Chaophraya Chakri. Chaophraya Chakrista sai alkunsa Chakri-dynastia, joka on yhä nykyään valtaistuimella. Kuningas Rama I (Chaophraya Chakri) hallitsi vuosina 1782–1809, jolloin hän siirsi pääkaupungin pieneen kylään Krung Thepiin, joka sekin on osa nykyistä Bangkokia. (Bergman 2006, 40; Davies 2011, 8.)

Kuningas Rama II hallitsi 1809–1824, jolloin maassa oli rauha. Kuningas Rama III (Nang Klaon), Rama II:n poika oli kuningas, joka otti buddhalaisuuden avosylin vastaan. Hän jatkoi isänsä työtä ja pyrki avaamaan maan kauppasuhteita. Alun perin Nang Klaosta ei pitänyt tulla kuningasta, koska hänen velipuolensa kruununperijä Mongkut meni itse luostariin ja täten jätti valtaistuimen veljelleen. Nang Klaon kuoltua Mongkut eli Rama IV:stä tuli kuitenkin kuningas hänen oltuaan 27 vuotta munkkina. Hänet tunnetaan yhtenä 1800-luvun suurista uudistajista. Hän hallitsi vuosina 1851–1868. Kuningas joutui tekemään kompromisseja kaupan ja monopolin suhteen brittejä, ranskalaisia ja yhdysvaltalaisia vastaan, jotta maa pysyisi itsenäisenä. (Bergman 2006, 41; Davies 2011, 8.)

Rama V eli Chulalongkorn kruunattiin kuninkaaksi 15-vuotiaana, jolloin hänen isänsä kuoli äkillisesti malariaan. Ensimmäiset viisi vuotta maata hallitsivat kuitenkin hänen holhoojansa. Rama V valtakautensa aikana 1868–1910 kielsi orjuuden ja pakkotyön sekä poisti useimmista rikoksista kuolemanrangaistuksen. Hän piti ulkomaanyhteyksiä tärkeinä, sillä hän koki niiden olevan hyödyksi maan infrastruktuuria ajatellen. Kuningas Rama VI (Vajiravudh) Chulalongkornin poika oli opiskellut aikanaan Oxfordin yliopistossa. Hän määräsi lain, joka koski yleistä oppivelvollisuutta sekä pojille ja tytöille. Ensimmäinen maailmansota puhkesi Rama VI:n aikana. Alun puolueettomuuden jälkeen hän julisti sodan keskusvalloille ja lähti tukemaan heitä lähettämällä joukkoja Ranskaan. Rama VI oli kiellettytynyt avioitumasta, joka aiheutti vaikeuksia vallanperinnässä. Viimeisinä vuosinaan hän otti useita vaimoja. Kuningatar synnytti tytön, vain muutama päivä ennen kuninkaan poismenoa. Tytöt eivät kuitenkaan voi periä kruunua, joten ainoana vaihtoehtona jäi kuninkaan veli Prachathipok. (Bergman 2006, 41–44; Davies 2011, 9.)

Prachathipok eli kuningas Rama VII joutui yllättäen tehtävään. Hänen valtakautensa sijoittuu vuosiin 1925–1935. Hän sai talouden nousuun ja Siam kukoisti. Pinnan alla upseerit ja intellektuellit suunnittelivat ehdottavansa monarkian kaatumista. Vuonna 1932 kuninkaan palatsi ja tärkeimmät hallintorakennukset piiritettiin ja korkeimmat virkamiehet sekä ylhäisemmät aatelistet pidätettiin. Kuningas itse oli Hua Hinissä. Lopulta Prachathipokin oli suostuttava perustuslailliseen mo-

narkiaan. Vuonna 1935 kuningas luopui kruunusta ja seuraajaksi valittiin hänen velipuolensa poika. (Bergman 2006, 44–45; Davies 2011, 9.)

Prinssi Ananda Mahidol oli ainoastaan kymmenvuotias astuessaan kuninkaan Rama VIII asemaan. Hänen holhoojansa hoiti kuninkaan tehtäviä kun kuningas itse opiskeli vielä ulkomailla. Vuonna 1938 poliittiset levottomuudet lisääntyivät ja nationalismi levisi. Eräs nationalismin merkki oli se, kun nimi vaihdettiin Siamista Thaimaaksi, joka tarkoittaa ”thaiden maata”. Vuonna 1941 Pearl Harbourin pommituksen aikaan japanilaiset tunkeutuivat Thaimaahan, koska maa antautui ilman sen suurempaa vastarintaa. Tästä seurasi sotilasliitto Japanin kanssa. Liitto ei kauaa kuitenkaan kestänyt vaan thaimaalaiset ryhtyivät karkottamaan heitä ja vuonna 1945 Japani antautui. Samaan aikaan nimi muutettiin takaisin Siamiksi. Lopulta kun sota päättyi 20-vuotias kuningas Rama VIII palasi takaisin kotimaahansa. Hän ei koskaan kuitenkaan jättänyt jälkeään maan historiaa, sillä hänet löydettiin kesäkuussa 1946 ammuttuna. (Bergman 2006, 45; Davies 2011, 9.)

Bhumibol Adulyadej oli ulkomailla opiskelemissa, kun hän sai tietää veljensä kuolemasta. Vuonna 1946 hän otti kuninkaan kruunun kantaakseen, jota hän kantaa edelleen. Hänet julistettiin kuningas Rama IX:ksi veljensä kuoleman jälkeen. Tässä vaiheessa kuninkaalla ei virallisesti ole minkäänlaista valtaa, mutta hänen vaikutusvaltansa on kiistaton. Toukokuussa 1949 annettiin virallinen julistus, jonka mukaan valtion virallinen nimi olisi Thaimaa. Tämä nimi on pysynyt käytössä tähän päivään saakka. Kuningas otti puolisoikseen Ranskan-suurlähettilään tyttären Sirikitin. Ajan saatossa heille on syntynyt neljä lasta. (Bergman 2006, 45; Davies 2011, 9.)

3.4 Nykyisen hallinnon muotoutuminen

Bhumibolin tehtävä on ollut selviytyä vaaran vuosikymmenistä kylmän sodan aikaan. Maan tulevaisuudesta riitelivät oikeistolaiset sotilaat, vasemmistolaiset opiskelija-aktiivit, korruptoituneet liikemiehet ja suurvallat. Yhdysvallat tuki Thaimaan sotilasjuntaa tehdessään valtiosta Kaakkois-Aasian linnaketta kommunismia vastaan. Samoihin aikoihin opiskelijaliike protestoi entistä vahvemmin demokratian puutetta vastaan. Vuoden 1973 merkittävien mielenosoitusten jäl-

keen alkoi maan muuttaminen demokraattiseksi. Hallitus ja sotilashallitus, jotka valittiin yleisillä vaaleilla, seurasivat toisiaan. Vuonna 1980 kenraali Prem Tinsulanonda nousi valtaan kuningasta tukemaan. Kyseisen pääministerikauden aikana Thaimaan poliittinen tilanne oli hyvin rauhallinen. Kahdeksan vuotta kestäneen kautensa jälkeen järjestettiin vapaat vaalit. Kenraalit eivät kuitenkaan malttaneet olla pois vallasta, vaan kaappasivat vallan, jolloin parlamentti hajotettiin ja demokraattisia uudistuksia peruttiin. Näinä aikoina kuningas oli merkittävässä asemassa, sillä hän teki kaikkensa maan hyväksi. Vuonna 1992 maan perustus järkkäytyi suuressa mielenosoituksessa. Kuningas puuttui asiaan ja läksytti sotilasjuntan pääministeriä sekä oppositiojohtajaa julkisessa televisiolähetyksessä. Syyskuussa 1992 järjestettiin vaalit, jotka Demokraattinen puolue voitti. Kyseinen hallitus pysyi vallassa ennätyspitkän ajan, kaksi vuotta ja kahdeksan kuukautta. (Bergman 2006, 45–46; Davies 2011, 9; Helin 2012, 40.)

Vuonna 2001 Aasian talouskriisin jälkeen järjestettiin vaalit, jotka opporikas liikemies Thaksin Shinawatra voitti. Hän edusti Thai Rak Thai puoluetta (”Thai rakastaa thaita”) ja lupasi parantaa kaikkien elinkeinoelämää. Hän onnistui lupauksissaan ja sai Thaimaan talouden nousemaan. Hän oli Thaimaan ensimmäinen pääministeri, joka sai istua kahdeksan-vuotisen kautensa loppuun. Thaksin Shinawatra valittiin kansanäänestyksellä ylivoimaisesti myös vuoden 2005 vaaleissa jatkamaan. Kansa kuitenkin jakautui kahtia, kun köyhä maaseutu kannatti Thaksinia ja taas kaupunkien keskiluokka ryhtyi kritisoimaan häntä. Vuonna 2006 armeija sai tarpeekseen maan poliittisesta sekasorrosta ja tankit vyöryivät Bangkokiin Thaksin Shinawatran ollessa New Yorkissa. Thaksinin puolue Thai Rak Thai kiellettiin ja Thaksin jäi maanpakoon. (Helin 2012, 43–44.)

Sotilasvallankaappauksen jälkeen valtio on kärsinyt monista eri kriiseistä. Vuoden 2007 vapaat vaalit voitti jälleen ylivoimaisesti Thaksin uuden puolueen voimin maanpaosta käsin. Thaksinin vastustajat, Kansan demokratialiitto (keltapaidat) aiheuttivat levottomuuksia ja lopulta perustustuomiolaki julisti vaalit vilpillisiksi. Samalla Thaksinin puolueen kansanedustajia evättiin parlamentista riittävän monta, jotta Demokraattinen puolue muodostaisi hallituksen. Tällöin pääministeriksi tuli Abhisit Vejjajiva. Tästä Thaksinin kannattajat riehaantuivat ja he valtasivat

kadut. Keväällä 2010 punapaitojen (Thaksinin kannattajien) mielenosoitukset muuttuivat verisiksi Bangkokin keskustassa. Armeijan oli jälleen puututtava peliin rauhoittaakseen tilanne. (Helin 2012, 44.)

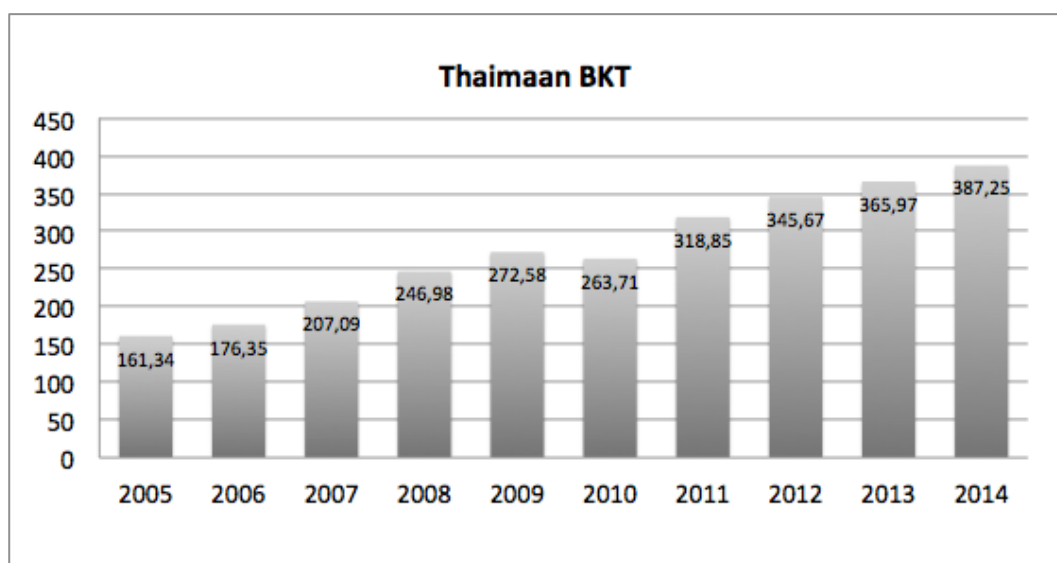
Vuoden 2011 vaaleissa Thaksinin puolue voitti jälleen kerran äänenemmistön. Tällä kertaa pääministeriksi valittiin kuitenkin Thaksin Shinawatran sisko Yingluck Shinawatra. Hallitus yritti myös samaan aikaan järjestää Thaksinille armahdusta korruptiotuomiosta ja mahdollisuutta palata takaisin kotimaahansa. Keltapaidat eivät kuitenkaan pitäneet ajatuksesta vaan he uhkasivat uusilla mielenosoituksilla. Keltapaidat estivät syrjäytetyn pääministeri Thaksin Sinawatran paluun. Marraskuussa 2012 poliisi hajautti 10 000 joukon mielenosoituksen, jonka tarkoituksena oli syrjäyttää pääministeri Yingluck Shinawatra. (BBC 2014; Helin 2012, 44.)

Kesäkuussa 2013 hallitus laski riisin taattua hintaa. Tämä aiheutti maaviljelijöissä ja mielenosoittajissa voimakkaan reaktion. Pääministeri Yingluck suojeli itseään ja ilmoitti että kauppaministeri on vastuussa hinnanlaskusta. Samalla hän irtisanoi ministerin. Marraskuun aikana levottomuudet Bangkokissa jatkuivat kun kymmeniä tuhansia opposition kannattajia osoittavat mieltään estääkseen entisen pääministeri Thaksinin poliittisen armahduksen. Armahduksen tarkoitus oli sallia Thaksinin paluu ilman vankilatuomiota. Joulukuussa opposition paineesta johtuen Yingluck ilmoitti, että aikaiset vaalit tullaan järjestämään helmikuussa 2014, mutta sillä välin hän ei aio luopua asemastaan. Helmikuussa vaalit järjestettiin, mutta perustuslakituomioistuin julisti vaalit kelvottomaksi opposition häirinnästä johtuen. Toukokuussa perustuslakituomioistuin määrää pääministerin Yingluck Shinawatran ja useamman ministerin pois virastaan. Armeija ottaa vallan ja elokuussa 2014 vallankaappaus johtajasta Prayuth Chan-ochasta tulee pääministeri. (BBC 2014)

3.5 Talous

Thaimaan markkinoilla on paljon positiivisia piirteitä. Markkina-alueella on suhteellisen alhainen inflaatio- ja korkotaso. 2000-luvulla Thaimaan talous on kasvanut tasaisesti, vaikka kasvu on ollut hitaampaa kuin muissa Kaakkois-Aasian

maissa. Talouden kasvu voidaan huomata muun muassa bruttokansantuotteen kasvussa (kts. kuvio 5). Koska Thaimaan talous on hyvin avoin, se kärsi monia muita Aasian maita voimakkaammin maailmanlaajuisesta talouskriisistä. Thaimaan suuntautuminen Yhdysvaltojen markkinoille on haitannut heidän omaa talouttaan. Kuluttajien luottamus talouteen on myöskin heikentynyt, joka on myöskin selitteenä heikolle talouskasvulle viime aikoina. Yleisesti talous on kuitenkin ollut hyvässä noususuhdanteessa. (Finpro 2010; Turtola 2014; Trading Economics 2014; Ulkoasianministeriö 2013.)



Kuvio 6. Thaimaan bruttokansantuote (mrd USD) vuosina 2005–2014 (Trading Economics 2014)

Vahvuutena Thaimaan taloudelle pidetään myös suhteellisen edullista työvoimaa sekä sijaintia maailmantalouden kasvualueella. Thaimaan työttömyysprosentti on hyvin matala. Jotkut tilastot väittävät sen olevan jopa alle prosentin. Luvut eivät ole vertailukelpoisia teollisuusmaihin verrattuna, sillä Thaimaassa on paljon laitomia ja laillisia siirtotyöläisiä. Arvioiden mukaan jopa 800 000 ulkomaalaista on laittomasti töissä maassa. Taantumien aikaan maasta on monia vierastyöläisiä karkotettu, jotta maan oma talous saataisiin kuntoon. Vaikka työttömyysprosentti on hyvin pieni, monella teollisuuden alalla on pulaa ammattitaitoisesta ja osaavasta työvoimasta. (Finpro 2010.)

Thaimaan talouden kompastuskivinä on ajoittainen sisäpoliittinen epävakaus, joka on ollut esteenä talouskasvulle. Keväällä 2014 Thaimaassa yli kolme kuukautta kestäneet hallitusta vastustavat mielenosoitukset hidastivat maan talouskasvua. Useat maat myös asettivat matkustusvaroituksia mielenosoituksista johtuen, mikä vähensi turistien määrää. Thaimaassa järjestettiin ennenaikaiset parlamenttivaalit, jotta tilanne saataisiin rauhoitettua. Näin ei kuitenkaan käynyt. Kaikesta huolimatta ennusteet kertovat, että turistien määrä tulee vuotena 2014 nousemaan 27,5 miljoonaan, mikä on puoli miljoonaa enemmän kuin vuonna 2013. Markkinoiden negatiivisia piirteitä on myös maassa vallitseva korruptio sekä alhainen koulutustaso. Korruptio on merkittävä ongelma Thaimaan yhteiskunnassa, sen vuoksi sitä on pyritty parhaan mukaan kitkeä. Vuonna 2011 tehdyn Transparency Internationalin korruptiovertailun mukaan Thaimaa oli sijalla 102 (175 maan joukossa). (Finpro 2010; Turtola 2014; Ulkoasianministeri 2013.)

Thaimaan talous on hyvin riippuvainen viennistä. Tilastojen mukaan viennin osuus bruttokansantuotteesta on yli 50 prosenttia. Päävientituotteita ovat koneet, sähkötarvikkeet, autot, kalat ja äyriäiset, vaatteet sekä riisi. Tärkeimpiä tuontituotteita taas ovat tuotantohyödykkeet, polttoaineet, metallit ja elektroniikkateollisuuden komponentit. Tärkeimpinä vienti ja tuonti kauppakumppaneina ovat Yhdysvallat, Kiina, Japani, Singapore ja Hongkong sekä EU. Viime vuosien aikana Thaimaa on laajentanut vientimarkkinoitaan, jotta he eivät olisi niin riippuvaisia Yhdysvalloista. Tästä huolimatta se on yhä tärkein liikekumppani ASEAN:in, EU:n ja Japanin lisäksi. (Ulkoasianministeriö 2013.)

Thaimaan keskuspankki on joutunut puuttumaan valuuttamarkkinoihin, jotta Thaimaan valuutan bahtin arvonnousua voitaisiin hillitä, jotta maan vienti säilyisi kilpailukykyisenä. Maan täytyisi jatkuvasti löytää uusia markkina-alueita sekä pyrkiä kasvattamaan kotimaan kysyntää voimakkaasti, koska muuten Thaimaan vientiveton kasvamalli tulee tulevaisuudessa olemaan hankaluuksissa, kun jo olemassa olevilla markkinoilla kilpailu tiivistyy. Vuodesta 1995 lähtien Thaimaa on ollut Maailman kauppajärjestö WTO:n jäsen ja siitä lähtien se on ollut hyvin aktiivinen neuvottelemaan kahdenkeskeisiä kauppasopimuksia eri maiden kanssa. Thaimaa oli yksi ASEANin perustajavaltioista vuonna 1967. ASEANin maat sekä

Kiina solmivat yhteisen vapaakauppasopimuksen (CAFTA), joka astui voimaan Thaimaassa vuoden 2010 alussa. Tämän avulla muun muassa tavarantoiminnan ja työvoiman vapaa liikkuminen maiden välillä helpottui merkittävästi. ASEANia käsitellään 3.4.1 kappaleessa tarkemmin. Tällä hetkellä Thaimaa harkitsee myös liittymistä Tyynenmeren maiden TPP-vapaakauppa-alueeseen (Trans Pacific Partnership). (Association of Southeast Asian Nations 2014; Ulkoasianministeriö 2013.)

3.5.1 ASEAN

ASEAN eli The Association of Southeast Nations on yhteistyöjärjestö, joka on perustettu 8. elokuuta 1967 Bangkokissa, Thaimaassa, kun yhteistyösopimus allekirjoitettiin. Sen perustajajäseninä olivat Indonesia, Malesia, Filippiinit, Singapore sekä Thaimaa. Sen jälkeen järjestö on laajentunut kymmenen Kaakkois-Aasian maan laajuiseksi. Brunei liittyi järjestöön vuonna 1984, Vietnam vuonna 1995, Laos ja Myanmar vuonna 1997 ja Kambodža viimeisimpänä osakkaana vuonna 1999. (Association of Southeast Nations 2014.)

ASEANin motto on ”One Vision, One Identity, One Community” eli yksi visio, yksi identiteetti, yksi yhteisö. ASEANin pääperiaatteina on yhteinen kunnioitus itsenäisyyttä, yksilönvapautta, tasa-arvoa, alueellista yhtenäisyyttä ja kansallista identiteettiä kaikkia kansoja kohtaan. Jokaisella valtiolla on oikeus johtaa kansaamista ulkoisista tekijöistä, pakosta tai vallanmullistuksista huolimatta. Pääperiaatteina on myös olla puuttumatta kunkin maan sisäisiin asioihin, ratkaista eroavaisuudet tai väitellä ja vastustaa rauhan merkeissä sekä luopua voimakeinoista ja uhkailusta toisia ASEANin maita kohtaan. Tärkeää on myös tehokas yhteistyö toisten yhteisön jäsenmaiden kanssa. (Association of Southeast Nations 2014.)

ASEANin yhdeksännessä huippukokouksessa vuonna 2003 ASEANin johtajat päättivät, että ASEAN yhteisö tulee perustaa. ASEAN yhteisö koostuu kolmesta pilarista. Nämä pilarit ovat ASEANin poliittis-turvallisuus yhteisö, ASEANin taloudellinen yhteisö sekä ASEANin sosiokulttuurinen yhteisö. (Association of Southeast Nations 2014.) Koska opinnäytetyö koskee kauppaa, tässä työssä keskitytään ASEAN Economic Communityn (AEC) eli taloudelliseen pilariin. AEC

jakautuu neljään eri tunnuslukuun: Single Market and Production Base eli vapaa markkina-alue ja tuotantopohja, Competitive Economic Region eli kilpailukykyinen talousalue, Equitable Economic Development eli oikeudenmukainen talouskasvu sekä Integration into the Global Economy eli integraatio globaaliin talouselämään. (Association of Southeast Nations 2008.)

Vapaan markkina-alueen ja tuotantopohjan päätarkoituksena on tavaroiden ja palveluiden vapaa liike sekä vapaa investoiminen ASEAN-maiden kesken. Sopimus oikeuttaa myös osaavan työvoiman vapaan liikkumisen, ilmaisen viennin sekä pääoman jossain määrin. Kilpailukykyinen talousalue koostuu yhteisestä kilpailulinjasta, kuluttajansuojasta, älyllisestä omistusoikeudesta sekä infrastruktuurin parantamisesta. Infrastruktuuri pitää sisällään kuljetuksen, energian, tieto- ja viestintäteknologian, verotuksen sekä verkkokaupan. Yhteisen kilpailulinjan tarkoitus on tehdä yritysten välisestä kilpailusta reilua. Kuluttajansuoja suojaa kuluttajan oikeuksia ja täten pakottaa yrityksiä tarjoamaan laadukkaita tuotteita. Oikeudenmukaisen talouskasvun avulla ASEAN haluaa pienentää eroa kehitysmaiden ja teollisuusmaiden välillä. Tämä on mahdollista kun tietotaitoa ja varusteita tarjotaan pienille ja keskisuurille yrityksille. ASEAN haluaa globaalin talouselämä integraation avustuksella tehdä ASEANin yrityksistä entistä kilpailukykyisempiä. Kansainvälisten toimintatapojen ja standardien omaksuminen tuotannossa ja jakelussa ovat avain menestykseen globaalisti. (Association of Southeast Nations 2008.)

4 THAIMAAN KAUPANKÄYNTIKULTTUURI

Tämän pääkappaleen avulla yhdistetään tietämys kulttuurin, kaupankäynnin ja Thaimaan osalta. Tässä kappaleessa käydään läpi kulttuurieroja, jotka vaikuttavat kaupankäyntiin B2B mielessä, tarkastellaan lähemmin etikettisääntöjä, liikesuhteen avaamista sekä neuvottelukäytäntöjä sekä yleisiä vinkkejä, esimerkiksi miten tulee pukeutua Thaimaan kohdemarkkinoilla.

4.1 Etiketti Thaimaan kohdemarkkinoilla

Miten thaimaalaisten kanssa tulee tervehtiä ja kommunikoida? Onko kättely soveliasta thaimaalaisten kanssa vai ei? Mikä on oikea kutsumanimi thaimaalaisten sääntöjen mukaan? Mr. Mae Noi vai kenties Khun Mae Noi. Miten liikeneuvotteluihin tulee pukeutua? Tämä kaikki tieto löytyy seuraavista alakappaleista.

4.1.1 Tervehtiminen ja eleet

Kansainvälistymisen myötä kättely on yhä yleisempää Thaimaassa varsinkin miesten keskuudessa. Se ei tosin ole jämäkkä vaan hyvin hellä (Gesteland 2003, 145.) Jotkut naiset yhä arastavat kättelyä, sillä Thaimaassa ollaan hyvin tarkkoja siitä, että toista ihmistä, etenkin tuntematonta ja vastakkaista sukupuolen edustajaa ei kosketeta. Traditionaalinen tervehtimistapa on heidän oma wai-tervehdys, jossa kämmenet laitetaan vastakkain leuan korkeudelle ja päätä kumarretaan niin, että otsa osuu sormenpäihin. Kumartamisen syvyys riippuu siitä, ketä tervehdittää. Jos tervehdittävä on korkea arvoisempi tai muutoin vanhempi henkilö, pää tulee olla hänen päätänsä alempana tervehdittäessä. Täten kumarrus on siis syvempi. Samaa tervehdystä käytetään tavatessa ja lähtiessä sekä kiitettäessä, että anteeksi pyytäessä. (Burns 1998, 219; Foster 2000, 114; Morrison & Conaway 2007, 179–180.)

Kohdatessa vastakkaisen osapuolen edustajaa Thaimaassa ensimmäistä kertaa on hyvin tärkeää ojentaa käyntikortti. Käyntikortissa tulee olla tarkasti yhteystiedot sekä tärkein asia on, että siinä näkyy nykyinen titteli. Jos mahdollista kääntöpuolella olisi myös hyvä olla käänös thaksi. Kortti tulee ojentaa ja vastaanottaa mo-

lemmilla käsillä. (Foster 2000, 114–115.) Se herättää kunnioitusta, sillä vasenta kättä pidetään likaisena ja saastaisena. Sen lisäksi jalkoja pidetään saastaisina. Jalkoja ei tule missään vaiheessa ristiä tai asettaa niin, että joku näkisi jalan- tai kengänpohjia. Jaloilla ei myöskään saa koskea ja osoitella mihinkään, varsinkaan ihmisiin. Vasemman käden ja jalkojen saastaisuuden vastapainoksi päätä pidetään hyvin pyhänä ja toisen ihmisen päähän ei tule missään tapauksessa koskea. Pään korkeudella osoitetaan arvostusta tervehdyksen lisäksi muutoinkin. Niin sanotun alempi arvoisemman pää tulee olla arvostetun tai vanhemman henkilön pään alapuolella myös muun muassa kävellessä näiden henkilöiden ohi. Tämä aiheuttaa hankaluuksia pidemmille länsimaalaisille, sillä thait ovat huomattavasti lyhyempää kansaa. (Burns 1998, 216–217; Morrison & Conaway 2007, 180–181.)

4.1.2 Oikea kutsumanimi ja yleinen kommunikointi

Kuten aiemmin mainittiin, titteleiden käyttö on thaimaalaisille hyvin merkityksellistä. Titteleiden käyttö näkyy myös puhutelmassa. Thaimaalaiset ovat vasta 1920-luvulla adoptoineet idean sukunimien käytöstä. Sukunimien käyttö on kuitenkin jäänyt vähäiseksi. Kun länsimaissa käytetään Mr., Mrs. tai Miss. ja sukunimeä, Thaimaassa käytetään Khun ja ensimmäisen nimen yhdistelmää. Ei tule siis loukkaantua, jos he kutsuvat Mr./Mrs./Ms.+etunimi yhdistelmällä. Thaimaassa suurin osa liikemiehistä on kuitenkin Kiinasta peräisin. Tämä tarkoittaa sitä, että heillä on niin sanottu sukunimi ensin ja vasta sen jälkeen henkilökohtaiset nimet. Tämä vaikeuttaa siis kutsumista huomattavasti. Yleinen käytäntö on, että käytetään Khun-liitettä ja ensimmäistä nimeä, joka tarkoittaa sitä että kiinalaisella se oli Khun + sukunimi. (Gesteland 2003, 145; Morrison & Conaway 2007, 180.)

Thaimaalaisilla itsellä on tapana puhua hyvin pehmeästi ja he välttävät tunteiden ja eleiden näyttämistä millään tapaa. Äänenpaino antaa useimmiten käsityksen tunnetilasta ja tämän vuoksi äänenpaino tulisi pitää hyvin rauhallisena ja tasaisena. Ylimääräisiä käsieleitä tulee myös välttää, sillä se kuvastaa aggressiivisuutta. Jotta thaimaalaiset yleisesti huonolla englanninkielentaidollaan ymmärtäisivät mahdollisimman paljon, on suotavaa puhua riittävän hitaasti ja selkeästi. Tämä auttaa myös tulkin työtä, jos sellainen on järjestetty. Keskustelun lomassa täytyy

ottaa huomioon katsekontakti. Vaikka he eivät ole yhtä herkkiä katekontaktille kuin japanilaiset, kokevat thaimaalaiset liian pitkän ja intensiivisen katsekontaktin tuijotuksena ja täten epä mukavana. (Foster 2000, 116; Gesteland 2003, 145–146.)

4.1.3 Pukeutuminen

Kuten muuallakin maailmassa, myös thaimaassa ollaan tarkkoja toimistopukeutumisen suhteen. Thaimaan standardi on entistä muotitietoisempaa ja länsimaalaistunutta. Se ei ole kaikista muodollisinta, mutta ei kuitenkaan vapaamuotoista. Siellä katsotaan pukeutumista eräänlaisena statuksen merkinä. Miesten tulisi pukeutua kevyeen pukuun tai housuihin ja puvuntakkiin, valkoiseen paitaan ja solmioon sekä tyylikkäisiin kenkiin. Naisilla taas tulisi olla tyylikäs mekko tai hame sekä tyylikäs ja siveellinen paitapusero. Naisilla voi olla asusteita ja useimmiten paikalliset naistoimistotyöntekijät havaitaan hyvinkin meikattuina ja laittautuneina. Korkokengät ovat naisille sallittuja. (Foster 2000, 119–120; Gesteland 2003, 145; Morrison & Conaway 2007, 181–182.)

Jos paikallinen liikekumppani kutsuu virallisempiin tilaisuuksiin kuten gaaloihin, on mietittävä juhlavampaa pukeutumista. Miehillä mustat housut ja solmio sekä valkoinen puvuntakki on tyypillinen yhdistelmä. Naisilla pitkä mekko on sovelia. Asusteet ja ulkonäköön panostaminen on suositeltavaa. Musta mekko on sallittu, jos se on asustettu väreillä, muuten mustaa pidetään ainoastaan hautajaisissa ja surun aikaan. Väreinä muuten kannattaa suosia hyvin neutraaleja sävyjä. Keltaista ja punaista tulee välttää, koska väreinä ne viestivät omaa kannanottoa poliittiseen tilanteeseen. Violetti taas on kuninkaan väri ja sitäkin tulee välttää. (Foster 2000, 119–120; Morrison & Conaway 2007, 181–182.)

Työajan ulkopuolella rennommissa sosiaalisissa tapaamisissa miesten on taas sovelia pukeutua housuihin tai farkkuihin ja kauluspaitaan. Naisilla sopiva vaate on kevyt mekko tai hame ja pusero yhdistelmä. Lyhythihaiset paidat on sallittuja johtuen kuumuudesta, mutta hihattomat ovat ehdottomasti kielletty naisilla kaikissa tapauksissa, sillä se on hyvin siveetön. Muutoin kaduilla voi kulkea shortsit jalassa, mutta huomioitavaa on varvassandaalien käyttö. Ne on luokiteltu ala-arvoisten ihmisten jalkineiksi. Tempelivierailuilla taas tulee huomioida, että

shortsit on kiellettyjä. Myös naisilla tulee polvet ja olkapäät olla peitettynä. Temppeleihin mentäessä tulee lisäksi muistaa ottaa kengät pois. (Foster 2000, 119–120; Morrison & Conaway 2007, 181–182.)

4.2 Aikakäsitys

Thaimaassa toimisto-aika on 8.30–17.00 maanantaista perjantaihin. Kuten muissakin kulttuureissa, myös Thaimaassa järjestetään asiakkaalle illanviettoja, jotka sijoittuvat toimistoaikojen ulkopuolelle. Vaikka heillä on polykroninen aikakäsitys, he vaativat vierailtaan tarkkuutta aikatauluissa. Soveliointia on saapua tapaamiseen korkeintaan viisi minuuttia etuajassa ja maksimissaan viisi minuuttia myöhässä. Tämä ei kuitenkaan päde thaimaalaiseen osapuoleen, sillä he voivat viivytellä tuloansa hyvinkin pitkään. (Foster 2000, 119; Gesteland 2003, 144; Morrison & Conaway 2007, 177.) Usein viivästymiseen on syynä ennalta-arvaamattoman kova liikennemuuhka tai edellinen palaveri, joka on venynyt pidemmäksi kuin ajateltua. Kuten muutkin kaakkoisaasialaiset, myös thaimaalaiset välittävät enemmän ihmisistä kuin aikatauluista. Tämän vuoksi he eivät halua keskeyttää palaveria vaikka aikataulun mukaan täytyisi. (Lehtipuu 2010, 277.)

Paras ajankohta liiketapaamisille on marras–maaliskuun aikaan. Täytyy kuitenkin välttää viikkoja ennen joulua ja sen jälkeen. Huhtikuussa he taas viettävät omaa, buddhalaista uutta vuottaan, niin sanottua vesijuhlaa, Songkrania. Tällöin he viettävät viikon lomaa uutta vuotta juhlien ja useimmiten he suuntaavat pois Bangkokin vilinästä kohti maaseutua. Päiväkohtaisesti on tärkeää, ettei järjestä tapaamista myöhään iltapäivällä, sillä useimmat haluavat lähteä toimistoistaan ennen kovinta ruuhka-aikaa. He arvostavat aikaisempia tapaamisaikoja. Muistettava on myös se, että jättää riittävästi aikaa tapaamisten väliin, jos on useampi liiketapaaminen saman päivän aikana. (Burns 1998, 215; Morrison & Conaway 2007, 177.)

4.3 Suhteen luominen

Thaimaalaiset ovat ihmissuhdekeskeisiä ja tämän vuoksi useimmat thaimaalaiset eivät ole halukkaita tekemään kauppaa tuntemattomien kanssa. Tämä koskee erityisesti ulkomaalaisia, jotka yrittävät kaupata heille jotain. (Gesteland 2003, 142;

Lehtipuu 2010, 273.) Thaimaalaisille on hyvin tärkeää sanuk-konsepti, joka tarkoittaa sitä, että onki jokin miellyttävää vai ei. Sen avulla he arvioivat lähes kaikkea, jopa kaupankäyntiä. Spontaanius ja hieman rennompi lähestymistapa on josain määrin suvaittavaa, jos muita vaihtoehtoja ei ole, mutta sovitut tapaamiset ovat muutoin todettu paremmaksi. (Burns 1998, 215.) Uusiin lupaaviin thaimaalaisiin liikekumppaneihin on helpoin saada yhteys erilaisten messujen avulla. Yhteisen tutun, organisaation tai agentin, joilla on korkea status heidän mielestään, on myös toinen mahdollisuus saada yhteys thaimaalaisiin liikemiehiin. Pää tarkoituksena on kuitenkin se, että Thaimaassa suorat yhteydenotot eivät toimi vaan yleensä siihen tarvitaan jonkinlainen yhteinen tuttava tai tekijä. (Gesteland 2003, 142.)

Kun thaimaalaiseen liikekumppaniin on luotu kontakti tai yhteinen korkeasti arvostettu henkilö löytyy, on tärkeää, että otetaan huomioon heidän useimmiten heikko englanninkielentaito. Tässä suoranaيسessa yhteydenotossa parhaaksi tavaksi on havaittu se, että ensimmäiset keskustelut käydään sähköpostin välityksellä eikä puhelimitse, jolloin puhe on useimmiten nopeaa. Kirjoitettu teksti on helpompaa heille, sillä tarvittaessa he voivat pyytää kääntäjän apua. Jos taas kontakti on luotu kasvotusten, on tärkeää ulkomaalaisen osapuolesta, että ensimmäinen tapaaminen sovitaan saman tien. Ensimmäiset tapaamiset pidetään usein toimitoissa, ravintoloissa tai jopa hotellien auloissa. Ensimmäiseltä tapaamiselta ei saa odottaa liikoa, sillä useimmiten tapaamisella ei edes puhuta liiketoiminnasta. He pitävät tärkeänä, että he ensin tutustuvat mahdolliseen liikekumppaniin ennen kuin edes harkitsevat kaupantekoa. Aluksi thaimaalaiset saattavat kysellä kuulumisia ja tuntemuksia heidän maastaan. Saattaa kuitenkin käydä yllätyksenä, että keskustelun lopulla he jo kyselevät palkkatasoa ja muita henkilökohtaisia asioita perheestä, suhteista ja omaisuudesta. Keskusteluissa tulee muistaa välttää aiheita, jotka koskevat politiikkaa ja uskontoa, sillä se on thaimaalaisille hyvin herkkä puheenaihe. He eivät halua millään tapaa halveksia kuningaskuntaa, koska se on hyvin epäkohteliasta ja laitonta. (Burns 1998, 215; Morrison & Conaway 2007, 178.)

4.4 Neuvottelu

Thaimaassa neuvotteluun kuluu paljon aikaa, sillä kaupankäynti thaimaalaisen osapuolen kanssa on hyvin hidasta (Lehtipuu 2010, 288). Länsimaalaiselta saateetaan vaatia jopa kolme liikevierailua Thaimaassa ennen kuin paikallinen osapuoli pitää länsimaalaista osapuolta varteenotettavana liikekumppanina. Kuten aiemmin mainittiin, Thaimaassa on hyvin korkea hierarkia-järjestelmä. Tämä vaikuttaa myös osaltaan kaupankäyntiin sekä etenkin sen hitauteen. Thaimaassa onkin hyvin yleistä, että ylin johto tekee kaikki päätökset alaisia konsultoimatta. Alaisilla Thaimaassa on hyvin vähän päätösvaltaa ja täten neuvottelut usein viivästyvät. Päätöksenteossa näkyy myös vahvasti heidän tapansa olla nolaamatta toista. Jos ylin johto on päättänyt jotain, alaiset eivät väitä vastaan millään tavalla, jotta johdoryhmä ei menettäisi kasvojaan. (Burns 1998, 218; Lehtipuu 2010, 273–288; Morrison & Conaway 2007, 178.)

Kun on neuvotteluiden aika, niihin täytyy valmistautua huolella. Esitys on tärkeää valmistella huolellisesti ja se tulee esittää yksinkertaisesti. Yksityiskohdat on hyvä säilyttää lisäkysymyksiin. Thaimaalaisille kannattaa antaa neuvottelusta jonkinlainen materiaali, jotta he pysyvät paremmin neuvottelun kuluksa mukana. On myös hyvä varautua useampaan kopioon, sillä neuvotteluissa on useimmiten ennalta arvattua enemmän ihmisiä. Hyvin organisoitu tiimi, joka ei thaimaalaisen nähdessä ilmaise erimielisyyttä keskenään on avain menestymiseen. (Foster 2000, 128.)

Neuvottelun aikana on tärkeää pysyä rauhallisena ja säilyttää ammatillinen kohtelias näkemys, sillä thaimaalaiset pitävät tärkeänä, että kukaan ei menetä hermojaan. Hermojen menetys on eräänlainen merkki, että vastapuoli on toiminut väärin, joka taas aiheuttaa kasvojen menetyksen. Hymy korjaa Thaimaassa kaiken, niin kuin tämänkin tilanteen. Koska kritisismi on hyvin epäkohteliasta ja se aiheuttaa kasvojen menetyksen, thaimaalaiset eivät anna suoraa palautetta tuotteesta, palvelusta tai tarjottavasta sopimuksesta. Jotta sopimukseen, tuotteeseen tai palveluun voitaisiin tehdä mahdollisia muutoksia, länsimaalaisen tehtävä on esittää so-

pimukseen liittyviä kysymyksiä, joihin voi vastata positiivisella tavalla. (Burns 1998, 218; Morrison & Conaway 2007, 178.)

Thaimaalaisten kulttuuri, spontaanisuus ja välinpitämättömyys huokuvat kaikkien muiden tapojen myötä myös neuvotteluissa. Useimmat länsimaalaiset ovat hyvin paljon tarkempia asetetuista aikarajoista ja yleisestä etenemisestä kuin thaimaalaiset ovat. Länsimaalaisille tämä aiheuttaa ongelmia ennalta suunnitellun aikataulun muutoksilla sekä menetetyillä resursseilla niin taloudellisesti kuin ajallisesti. Hierarkia-järjestelmän lisäksi tämä on toinen syy, miksi neuvottelut venyvät ennakoitua pidemmiksi. Kun neuvottelut ovat taas siinä vaiheessa, että sovitaan hinnasta, Thaimaalaiset eivät ole kovia tinkimään hinnassa. He yleisesti haluavat win-win -tilanteen, jossa molemmat osapuolet hyötyvät. Sopimusta tehdessä thaimaalaiset ovat tarkkoja siitä, että se on laillinen, mutta heille se on pääasiassa vain yksi paperi. Heille se on enemmän merkki alkavasta ystävyys- ja liikesuhteesta. Tilanteen helpottamiseksi ja ongelmien välttämiseksi sopimusta laadittaessa on tärkeää sopia, mitä ongelmatilanteissa tehdään. Tämän avulla länsimaalainen osapuoli pelastaa selustansa. (Burns 1998, 218; Foster 2000, 128; Morrison & Conaway 2007, 178.)

4.5 Liikelahjat

Yleisesti Thaimaassa suhtaudutaan hieman vapaammin lahjojen antamiseen kuin muualla Aasiassa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, sitä että se olisi suomalaisille mitenkään yksinkertaista. Thaimaassa lahjan antaminen sitoo lahjan vastaanottajan vastapalvelukseen. Tämän vuoksi on soveliasta, että lahjan arvo on pieni, sillä thaimaalainen osapuoli ei välttämättä ole kykeneväinen antamaan yhtä arvokasta lahjaa taloudellisesti. Taloudellinen epätasapaino taas aiheuttaisi kasvojen menetyksen thaimaalaisen osalta. On myös suotavaa, että lahjoja on riittävästi, sillä niitä täytyisi antaa kaikille työntekijöille toimistossa. Hyvä vinkki on antaa pieniä leivoksia kaikille toimiston työntekijöille, yhtiön logolla varustettuja laadukkaita esineitä kaikille liikekumppaneille sekä tarkemmin mietitty ja personoitu lahja avainliikekumppanille, jonka kanssa tulee olemaan eniten yhteydessä. Liikeneuvotteluissa paras hetki lahjan antamisella on ensimmäisen neuvottelun päätteeksi

osoituksena avoimuudesta. Soveliasta on myös ilmoittaa esimerkiksi thaimaalaisen osapuolen sihteerille etukäteen lahjan antamisesta, jotta he osaavat varautua vastalahjaan. Thaimaalainen osapuoli yleensä kuitenkin ojentaa vastalahjansa viimeisen neuvottelun päätteeksi, juuri ennen ulkomaalaisen kotiinpaluuta. Tämä pätee myös silloin kun thaimaalainen osapuoli on Suomessa vierailulla, mutta silloin thaimaalainen antaa lahjansa ensin ja suomalainen osapuoli esittää kiitoksen lahjan muodossa viimeisen neuvottelun päätteeksi. Kun lahja vastaanotetaan, on kohteliasta, että sitä ei avata kaikkien nähden. (Foster 2000, 125–126; Lehtipuu 2010, 296–297.)

Kun kyseessä on vierailu paikallisen kotona tai muuten halutaan kiittää illallisesta, on soveliasta antaa esimerkiksi hedelmäkori, leivoksia, keksejä, lapsille leluja tai pelejä, keittiöesineitä ja niin edelleen. Kukat ovat myös oiva lahjaidea, mutta niitä annettaessa on otettava huomioon, että ei tule antaneeksi kehäkukkia tai neilikoita, sillä niitä käytetään pääasiassa hautajaisissa. Aasiassa ja etenkin Thaimaassa orkideat ovat kauneimmillaan, joten ne ovat erittäin hyvä vaihtoehto. Mikäli kyseessä on erikoisempi ja vähän merkittävämpi lahja, lahjan vastaanottaja arvostaa lahjan alkuperää. Kun suomesta lähdetään viemään lahjoja maailmalle kiitokseksi, hyvä valinta voisi olla jokin suomalainen brändi, kuten esimerkiksi Marimekko, Iittala tai Muumi. On tietysti otettava huomioon, että tuotteessa ei tule näkyä, että se on valmistettu Aasiassa, sillä silloin se menettää arvostuksen suomalaisuutta kohtaan. (Foster 2000, 125–126; Lehtipuu 2010, 296–297.)

Thaimaalaisille kuten muillekin aasialaisille on tärkeää, miten lahjat on paketoitu. Sen vuoksi siihen tulee kiinnittää erityisesti huomiota. Jos lahja ostetaan Thaimaasta, se paketoidaan valmiiksi heidän mieltymysten mukaan, jolloin paketoimisessa käytetyt värit ja materiaalit ei voi mennä väärin. Jos lahja ostetaan jo etukäteen muualta, tulee paketoimiseen kiinnittää enemmän huomiota. Väreinä thaimaalaiset suosivat paketoimisessa keltaista ja kultaa, sillä ne ovat kuninkaallisia värejä, mutta myös pastellisävyt ja pinkki ovat hyviä vaihtoehtoja. Punaista tulee useimmiten välttää, ellei kyseessä ole Kiinasta peräisin oleva thaimaalainen. Värejä, joita tulee ehdottomasti välttää ovat vihreä ja musta, joita käytetään hautajaisissa sekä sinistä, joka on taas suremisen väri. (Foster 2000, 126.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen toteutusta. Pääluvun tarkoituksena on esitellä lukijalle opinnäytetyön teoreettista viitekehystä, perustella tutkimusmenetelmän valintaa, esitellä tutkimukseen osallistuneet haastateltavat ja tutkimuksessa käytetty haastattelurunko. Pääkappaleessa kerrotaan myös miten aineisto on tähän tutkimukseen kerätty ja se mihin tutkimuksen luotettavuus perustuu.

5.1 Teoreettinen viitekehys

Teoreettisen viitekehysten tarkoituksena on helpottaa tutkimusongelman muotoilua ja rajausta siten, että saadaan vastaukset oikeisiin asetettuihin kysymyksiin. Teoreettisen viitekehysten pohjalta ryhdytään suunnittelemaan tutkimusta, jonka tarkoituksena on selvittää ratkaisu asiaongelmaan. Tutkimusongelma pyritään esittämään mahdollisimman täsmällisesti käsitteellisessä muodossa viitekehyksessä. Teorian tarkoituksena on auttaa tutkijaa näkemään tutkimusongelmaan liittyvät oleelliset asiat. Sen avulla toisin sanoen rajataan epäoleelliset asiat pois tutkimuksesta. (Tilastokeskus 2015.)

Kuten johdannossa jo mainittiin, tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mitä kulttuurieroavaisuuksia tulee ottaa huomioon, jotta kaupankäynti Thaimaassa olisi menestyksellistä. Tämän tutkimusongelman ympärille opinnäytetyö pohjautuu. Jotta tutkimusongelmaa voitaisiin tutkia, täytyy ensin saada riittävä teoriapohja tutkittavasta asiasta.

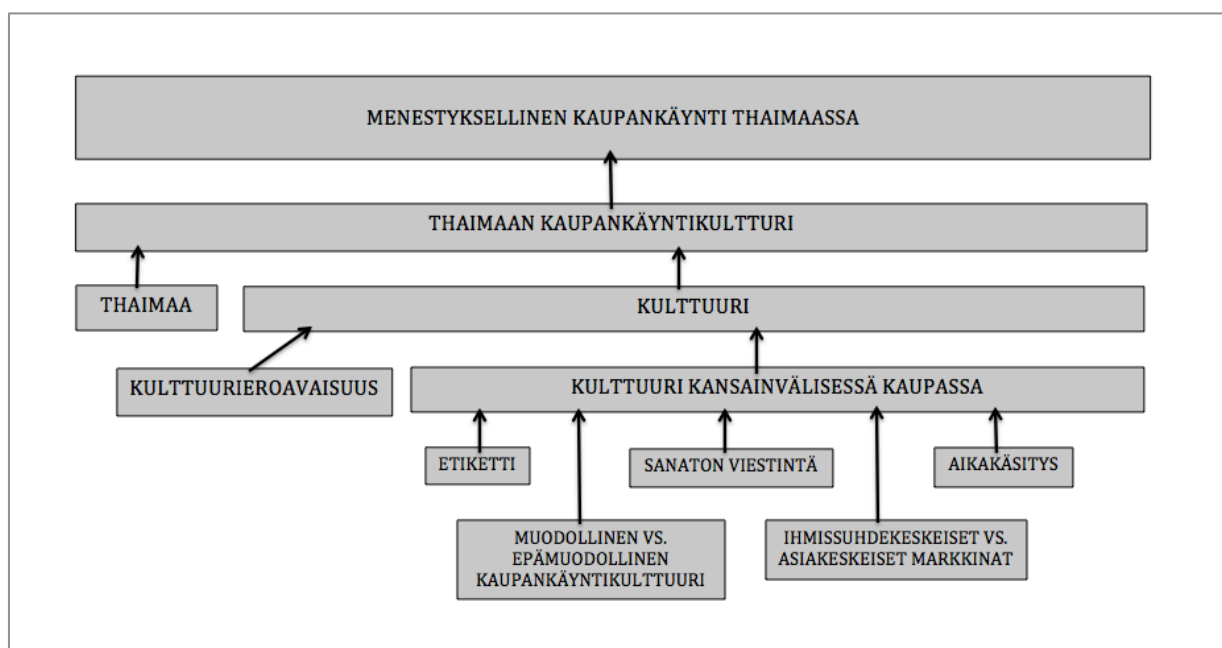
Jotta kaupankäynti olisi menestyksellistä Thaimaassa, täytyy olla tietämystä Thaimaan kaupankäyntikulttuurista. Tässä työssä tätä asiaa käsitellään neljännessä pääluvussa (Thaimaan kaupankäyntikulttuuri). Jotta osattaisiin taas sopeutua Thaimaan kaupankäyntikulttuuriin, täytyy olla tietämystä Thaimaasta ja itse kulttuurista terminä. Thaimaata tässä työssä käsitellään kolmannessa pääluvussa (Thaimaa). Kulttuuria taas käsitellään toisessa pääluvussa (Kulttuuri).

Koska työssä haluttiin keskittyä kulttuuritekijöihin, on kulttuuri myös teoria- ja tutkimusosassa merkittävässä asemassa. Kulttuuri pääluvussa on keskitetty itse

kulttuuri-termin määrittelyyn, sekä asioihin, jotka vaikuttavat jonkin maan kaupankäyntikulttuuriin. Tässä vaiheessa koettiin, että täytyy olla tietämystä, siitä mitä kulttuurieroavaisuus on ja miten se vaikuttaa ihmisten elämään sekä tietämystä siitä, mitä kulttuuri on kansainvälisessä kaupassa.

Kulttuuri kansainvälisessä kaupassa kappale onkin merkittävässä osassa tätä työtä, sillä monet haastattelukysymykset pohjautuvat pitkälle kyseisessä kappaleessa käytyihin asioihin. Kulttuuri kansainvälisessä kaupassa pitää sisällään etikettisääntöjä, sanaton viestintä sekä aikakäsityksen ymmärrystä. Jotta osaa toimia oikein jonkin maan kaupankäyntikulttuurin mukaan, täytyy myös olla tietoinen siitä, onko kyseessä ihmissuhdekeskeiset vai asiakaskeiset markkinat sekä muodollinen vai epämuodollinen kaupankäyntikulttuuri.

Kaikki nämä teoriassa käydyt asiat antavat ohjausta ja tietynlaiset kehykset empirisen osan toteutukselle. Kuvio 7 kuvaa sitä, kuinka jokainen teoriassa käyty osio antaa ymmärrystä kuviossa ylempänä olevalle käsitteelle.



Kuvio 7. Teoreettinen viitekehys: menestyksellinen kaupankäynti Thaimaassa on riippuvainen kuviossa alla olevista käsitteistä

5.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusmenetelmät jaetaan kahteen ryhmään: *kvantitatiiviseen* eli määrälliseen sekä *kvalitatiiviseen* eli laadulliseen tutkimukseen. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä on tarkoituksena kerätä tutkimusaineistoa, jota voidaan käsitellä numeerisesti tai taulukoimalla. Määrälliset tutkimukset toteutetaan yleensä kyselylomakkeen avulla tietystä otantajoukosta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 135–140.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmäksi valittiin kuitenkin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, jonka avulla pyritään saamaan uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja (Kananen 2012, 29). Laadullisessa tutkimuksessa aineisto koostuu yleensä haastatteluista ja havainnoista. Tutkimusmenetelmälle on myös ominaista, se, että tutkimusaineistoa tutkitaan perusteellisemmin kuin määrällisessä tutkimuksessa. Tällöin aineistossa keskitytään myös enemmän sen laatuun kuin määrään. (Eskola & Suoranta, 15–18.)

Laadullinen tutkimus sopii erityisesti tilanteisiin, joissa ilmiöstä ei ole tietoa, teorioita tai aiempaa tutkimusta. Eli kyseessä on niin sanotusti uusi tutkimuskohde. Tutkimusmenetelmä sopii silloin kun ilmiöstä halutaan saada syvälinen näkemys ja parempi kuvaus. Laadullisen tutkimuksen avulla halutaan myös luoda uusia teorioita ja hypoteeseja. Tässä opinnäytetyössä laadullinen tutkimus valittiin aiempien tutkimuksien puuttumisen vuoksi. Tutkimuksen avulla haluttiin saada myös syvällisempi näkemys Thaimaan kaupankäyntikulttuurista. (Kananen 2012, 29.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin *teema-haastattelua*. Yleisellä tasolla haastattelutapoina voidaan käyttää haastattelua tai ryhmähaastattelua. Ryhmähaastattelun määritelmän mukaan haastattelutilanteeseen osallistuu useampi kuin yksi haastateltava yhtäaikaaisesti. Haastattelu voidaan yksinkertaisen määritelmän mukaan kuvailla tilanteeksi, jossa haastattelijä esittää kysymyksiä haastateltavalle. Nykyään kannattaa kuitenkin muistaa, että perinteinen kysymys-vastaushaastattelu on muuntautunut enemmän keskustelunomai-

sempiin haastatteluun. Haastattelu on yleisesti vuorovaikutusta, jossa molemmat osapuolet vaikuttavat toisiinsa. Haastattelun tunnistaa siitä, että se on suunniteltu ennalta, haastattelijan ohjaama ja motivoima sekä luottamuksellinen. (Eskola & Suoranta, 85–94.)

Sekä yksilöhaastattelut, että ryhmähaastattelut voidaan jakaa neljään eri haastattelutyypin, joita ovat: *strukturoitu haastattelu*, *puolistrukturoitu haastattelu*, *teemahaastattelu* sekä *avoin haastattelu*. Strukturoidussa haastattelussa eli niin sanotussa lomakehaastattelussa kysymysten muotoilu ja järjestys on kaikille sama. Haastattelutyypin periaate on, että kysymyksillä on sama merkitys kaikille haastateltaville ja vastausvaihtoehdot on valmiina. Puolistrukturoitu haastattelu on muutoin sama kuin strukturoitu haastattelutyypin, mutta tällöin ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavat vastaavat omin sanoin. (Eskola & Suoranta 2000, 86).

Teemahaastattelussa taas haastattelun aihepiirit, niin sanotut teema-alueet on ennalta määrätty. Kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä toisin kuin strukturoidussa haastattelutyypissä. Haastattelijan tehtävä on varmistaa, että haastattelun aikana käydään läpi kaikki aihealueet, mutta niiden järjestys ja laajuus vaihtelee haastattelusta toiseen. Avoin haastattelu taas muistuttaa haastattelutyypeistä eniten tavallista keskustelua. Haastattelijä ja haastateltava keskustelevat sovitusta aiheesta, mutta haastattelussa ei ole ennalta sovittuja aihe-alueita, joita tulee käsitellä. Avoimissa haastatteluissa haastateltavien kanssa käydyt keskustelut voivat poiketa hyvinkin paljon toisistaan. (Eskola & Suoranta 2000 86.) Tässä tutkimuksessa haastattelut pidettiin yksilöhaastatteluina ja haastattelutyypiksi valittiin teemahaastattelu.

5.3 Tutkittavan ryhmän rajaus ja haastateltavien kuvaus

Koska tässä opinnäytetyössä ei ole niin sanottua varsinaista toimeksiantajaa, ei ole sen puolesta tullut tietynlaista kehystä tutkimukselle. Opinnäytetyö käsittelee paljon kulttuuriin pohjautuvia asioita, mutta kaupallinen puoli on täytynyt pitää jatkuvasti mielessä, jotta työstä ei tulisi turismiin ja matkailuun pohjautuvaa kulttuuripasta.

Haastateltavat ovat kaikki keskittyneet sähkövoima- sekä automaatioteknologiaan. Haastateltavia on useammasta yrityksestä, jotta kaupankäyntikulttuuri ei olisi yrittyskohtaista. Tutkimusta ei ole tarkoituksella kohdistettu tietyn teollisuuden alan osajiin, mutta haastateltavien löytämisen vaikeus aiheutti sen, että oli käytettävää jo olemassa olevia suhteita hyödyksi tutkimuksen loppuun viemiseksi. Haastateltavaksi haluttiin löytää henkilöitä, joilla oli riittävä tieto Thaimaan kaupankäynnistä. Oli myös tärkeää, että henkilöt olivat käyneet Thaimaassa, jotta he oikeasti ovat kokeneet kyseisen kulttuurin aidosti läsnä.

Tutkimukseen osallistuneet ovat nykyään hyvin erilaisissa tehtävissä ja heillä on kaikilla hieman erilainen tausta. Tähän tutkimukseen osallistuneet henkilöt on kuvattu kirjaimin A, B, C, D ja E. Tähän tutkimukseen osallistuneet henkilöt olivat kaikki miehiä. Miesten osallisuus voidaan perustella sillä, että kyseessä on miesvaltainen ala ja naisena kaupan tekeminen Aasiassa on hyvin haastavaa, lähes mahdotonta.

Henkilö A toimii aluemyyntijohtajana ja hänellä on kokemusta Thaimaan kaupankäynnistä noin seitsemän vuoden ajan. Nykyisen työtehtävän mukaan hän on yhä enemmän kosketuksissa Thaimaan kaupankäyntiin. Hän on itse vierailut Thaimaassa muutaman kerran liikeneuvotteluissa sekä vastaanottanut thaimaalaisia liikekumppaneita myös Suomen vierailulle.

Henkilöllä B on kokemusta alalta lähes kolmekymmentä vuotta ja täten hän on toiminut useissa eri tehtävissä myynnin ja markkinoinnin saralla. Thaimaalaisten kanssa hän on tehnyt bisnestä jo vuodesta 1995 lähtien, mutta nykyään harvemmin. Hän on myös asunut Thaimaassa muutaman vuoden ajan 1990-luvulla, jolloin hän on ammentanut suurimman tietämyksen Thaimaan kaupankäynnistä.

Henkilö C on myös aluemyyntijohtaja ja hänellä on monen vuoden kokemus alalla. Thaimaalaisten kanssa hän on tehnyt kauppaa vuodesta 1999 lähtien, jolloin hän myös asui Thaimaassa muutaman vuoden ajan. Hän on toiminut useamman yrityksen palveluksessa, jolloin hänellä tietämys ei pohjautu yrityksen toimintakulttuuriin.

Henkilö D on toiminut alalla jo vuodesta 1997 lähtien. Hänellä on kokemusta hyvin monista eri tehtävistä. Hän on toiminut muun muassa myyjänä sekä myynnin vetäjänä uransa aikana. Thaimaalaisten kanssa hän on ollut tekemisissä erityisesti vuosina 2001–2008, jolloin hän työskenteli Thaimaassa.

Henkilöllä E on myöskin kokemusta alalta lähes kolmekymmentä vuotta. Hän on toiminut alalla erilaisissa tehtävissä myynnin saralla. Hän on uransa aikana myös ollut expatriaattina Aasiassa, mutta ei Thaimaassa. Thaimaalaisten kanssa kyseinen henkilö on toiminut jo lähes kaksikymmentä vuotta.

Kaikki haastateltavat olivat vähintään käyneet Thaimaassa liikeasioissa. Kolme heistä on jopa asunut ja työskennellyt tässä Kaakkois-Aasian valtiossa. He ovat kaikki myös vastaanottaneet thaimaalaisia liikekumppaneita Suomeen vierailulle. Kaikki ovat siis olleet tekemisissä thaimaalaisten kanssa kasvotusten, mutta täytyy kuitenkin huomioida, että nykyään asiointi Suomesta käsin hoituu pääasiassa sähköisesti tai puhelimitse. Yhteinen kieli thaimaalaisten kanssa oli selkeästi englanti, sillä kellään heistä ei ollut niin vahva thain kieli.

Haasteltavilla kaikilla oli kokemusta siitä, miten kauppaa tehdään teollisuuden alan yritysten kanssa, mutta henkilöt C ja D mainitsivat myös, että he ovat olleet osallisena projekteissa, jotka ovat olleet kytköksissä Thaimaan valtion kanssa. Henkilöt A ja D kertoivat, että heillä on aina ollut käytössä sama kanavayksikkö Thaimaassa, mutta ovat olleet tekemisissä eri asiakkaiden kanssa kyllä. Henkilöt B, C ja E taas ilmoittivat suoraan, että ovat tehneet kauppaa eri yritysten ja täten eri liikekumppaneiden kanssa.

5.4 Haastattelurungon esittely

Haastattelutyypiksi tutkimukseen valittiin teemahaastattelu. Kuten aiemmin mainittiin haastattelun teemat pohjautuvat neljännessä pääluvussa (Thaimaan kaupankäyntikulttuuri) käytyihin aihealueisiin. Jotta tutkimuksen teoreettinen osuus olisi yhteydessä tutkimusosuuteen, täytyi teemoissa ottaa huomioon tutkimuksen teoreettinen viitekehys (kuvio 7.). Täten voitiin taata, että opinnäytetyöstä tulisi mahdollisimman yhtenäinen kokonaisuus. Kyseessä on teemahaastattelu, vaikka

haastattelurungossa onkin valmiita kysymyksiä (kts. LIITE 1). Tutkimuksessa on käytetty haastattelurunkoa, jossa on käytetty kysymyksiä, joiden tarkoitus on selvittää haastateltavan perustietoja sekä kysymyksiä, joista käy ilmi haastattelun teemat kysymysten muodossa.

Haastattelu alkaa haastateltavan taustatietojen keruulla, joiden avulla pyrittiin selvittämään haastateltavan titteli, työnkuva ja kokemus alalla sekä kokemus Thaimaan kaupankäynnistä. Perustietojen keruun jälkeen pohjaututaan tutkimuksen teemoihin. Tutkimuksen keskeisinä teemoina ovat: kulttuurierojen vaikutus, liikesuhteen muotoutuminen, etikettisäännöt kaupankäynnissä, neuvotteluiden eteneminen ja päätöksen tekeminen, aikakäsitys, liikelahjat sekä Thaimaan kaupankäynti yleisesti. Nämä teemat käyvät haastattelurungon kysymyksistä ilmi, mutta teemoihin on myös teemahaastattelujen mukaan tehty tarkentavia lisäkysymyksiä.

Haastattelurunkoa suunniteltaessa käytettiin pohjana *Christina W. Stagen* aiempaa tutkimusta (*Negotiating Organizational Communication Cultures in American Subsidiaries Doing Business in Thailand*), joka tutki amerikkalaisten ja thaimaalaisten kulttuurierojen vaikutuksia kaupankäyntiin. Aiempi tutkimus on julkaistu marraskuussa 1999 *Management Communication Quarterly*-lehden volyymissa 13. (Stage 1999.) Teemoja mietittiin tarkkaan useampaan kertaan, jotta kysymyksistä saatiin mahdollisimman neutraaleja. Kun runko saatiin lopulliseen muotoonsa, testattiin se ensimmäisen haastateltavan kanssa, jolloin kävi ilmi, että se on selkeä sekä helposti ymmärrettävä.

5.5 Aineiston keruu

Haastateltavien löytämiseksi käytettiin jo olemassa olevia suhteita hyödyksi ja niiden mukaan on valittu parhaat mahdolliset ehdokkaat. Mahdollisia ehdokkaita lähestyttiin ensin joko kasvotusten tai puhelimitse. Tässä vaiheessa kerrottiin opinnäytetyön sisällöstä, haastattelun sisällöstä sekä haastattelun kestosta.

Kun ehdokkaiden mielenkiinto oli herätetty, heille lähetettiin myös tiedot sähköpostin välityksellä. Sähköpostin liitteenä löytyi myös teemahaastattelun runko (LIITE 1), jotta haastateltavat pystyivät tutustumaan teemoihin jo etukäteen. Eh-

dokkaita oli useampi, mutta nähtyään haastattelurungon osa ehdokkaista totesi että heillä ei ollut riittävästi tietämystä Thaimaan kaupankäyntikulttuurista ja tavasta toimia. Sähköpostin välityksellä pystyttiin siis lisäämään tutkimuksen luotettavuutta, sillä epäpätevät vastaajat rajattiin pois.

Sähköpostin jälkeen haastateltavien kanssa sovittiin haastattelun ajankohdasta. Haastattelijan ja haastateltavien kiireellisyyden takia haastattelut sijoittuivat useammalle viikolle huhtikuun ja toukokuun vaihteeseen. Pois lukien ensimmäinen haastattelu, joka toimi niin sanottuna testihaastatteluna. Tämä pidettiin jo maaliskuun aikana. Haastattelut pidettiin rauhallisissa tiloissa joko neuvotteluhuoneissa tai haastateltavien omissa toimistoissa, jolloin mahdolliset häiriötekijät saatiin poistettua. Haastatteluissa oli paikalla ainoastaan itse haastattelija ja haastateltava.

Ennen haastattelua painotettiin, että haastattelu tullaan tekemään anonyymisti, jolloin ei käy ilmi haastateltavan henkilöllisyyttä eikä yritystä, jossa hän toimii. Haastatteluiden alussa kerrottiin myös opinnäytetyön sisällöstä ja haastattelun kuluista. Aluksi haastateltavalta kysyttiin myös lupa haastattelun nauhoitukseen, johon kaikki suostuivat ilomielin. Haastateltavalle annettiin haastattelurunko, jotta hän pystyi myös seuraamaan haastattelun kulkua. Teemahaastattelussa ei kuitenkaan ole tarkoitus seurata tietynlaista kaavaa, vaan haastattelun aikana käydään tutkimuksen teemoja läpi tarkentavia lisäkysymyksiä apuna käyttäen.

Haastatteluiden kesto vaihteli puolen tunnin ja reilun tunnin välillä. Haastatteluiden kestossa oli suurta hajontaa johtuen haastateltavan persoonasta ja kokemuksesta. Haastattelun päätteeksi kiitettiin vaivannäöstä ja ilmoitettiin opinnäytetyöprosessin etenemisestä sekä sen aikataulusta. Haastateltaville ilmoitettiin tutkimustulosten lähettamisestä sähköpostin välityksellä. Kaikki haastateltavat jäivät odottamaan tutkimuksen tuloksia saatavaksi. Kaikki haastattelut litteroitiin vielä saman päivän aikana, jotta tieto olisi tutkimuksen tuloksia analysoitaessa mahdollisimman helposti saatavilla.

6 TUTKIMUSTULOSTEN ESITTELY

Tässä pääluvussa analysoidaan tutkimuksen tuloksia. Tässä tutkimuksessa tulokset pohjautuvat viiteen eri haastatteluun. Haastatteluun osallistuneet henkilöt on kuvattu kappaleessa 5.3 Tutkittavan ryhmän rajaus ja haastateltavien kuvaus. Haastattelurunko on myöskin esitelty luvussa 5.4 Haastattelurungon esittely. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää mitä kulttuurieroavaisuuksia tulee ottaa huomioon, jotta kaupankäynti Thaimaassa olisi menestyksellistä. Haastattelussa kysymykset on jaoteltu teemojen mukaan ja kaikki nämä teemat pohjautuvat tutkittavaan ongelmaan ja täten myös teoreettiseen viitekehukseen. Tässä pääluvussa tutkimuksen tulokset käsitellään teema eli aihealue kerrallaan.

6.1 Suomen ja Thaimaan välisten kulttuurierojen vaikutus

Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena oli selvittää, mitä kulttuurieroavaisuuksia haastateltavat osasivat kertoa suomalaisten ja thaimaalaisten välillä olevan sekä miten ne vaikuttavat kaupankäyntiin.

Neljä haastateltavista kuvaili thaimaalaisten olevan hyvin hiljaisia, rauhallisia ja jollain tapaa hyvin varautuneita. Osa sanoi niiden olevan myös hyvin ujoja, mutta yksi haastateltavista sanoi, että suomalaiset luulevat heidän olevan ujoja, mitä he eivät kuitenkaan ole, vaan se on heidän tapansa toimia. Kaikki haastateltavista kokivat, että thaimaalaiset eivät osaa sanoa ei. Kieltävän vastauksen tai negatiivisen kommentin ilmaiseminen on jollain tapaa merkki siitä että toinen osapuoli menettää kasvonsa. Kolme haastateltavista kertoi myös, että esimiehiä ei missään nimessä tule kyseenalaistaa. Tämä liittyy myös suuresti kasvojen menettämisen pelkoon ja selkeään hierarkiaan.

”Pitää ymmärtää fakta, että thaimaalaisessa kulttuurissa ei ole olemassa vastausta EI. Kasvojen menettäminen on suuri asia. Vaikka oltaisiin erimieltä, ollaan kuitenkin samaa mieltä ja hymyillään. He välttävät tällä tapaa konflikteja. Sanotaan kyllä kyllä, mutta mitään ei tapahdu.”

Tärkeänä kulttuurieroavaisuutena kävi myös ilmi se, että itsehillintää ei missään nimessä tule missään vaiheessa menettää. Tunteiden näyttäminen on jollain tapaa heikkous ja se taas johtaa siihen, että menettää omat kasvonsa. Suomalaisille itse-

hillintä ja tunteettomuus on varmasti jossain määrin haastavaa, sillä suomalaiset ovat oppineet olemaan vahvoja ja suorasanaisia toisin kuin thaimaalaiset. Eräs haastateltavista kiteytti asian hyvin:

”Täytyy olla kärsivällisyyttä. He eivät näytä kovin helposti totuutta, vaan täytyy lukea paljon rivien välistä. Täytyy osata pitää hermot ja tunteet kurissa. Kun mukautuu thaimaalaaiseen kulttuuriin, kaikki tulee menemään hyvin.”

Kolme haastateltavista sanoi, että kunnioitus thaimaalaisia ja thaimaan kulttuuria kohtaan auttaa heitä pärjäämään Thaimaassa ja käymään kauppaa thaimaalaisten kanssa. Kaikki olivat sitä mieltä, että yleisesti hyvillä käytöstavoilla pärjää pitkälle. Jokainen haastateltava kertoi asioita, joita ei Thaimaassa kannata tehdä. Asia, joka kävi kaikilta ilmi oli se, että Thaimaan politiikasta tai kuninkaasta ei puhuta. Thaimaalaiset eivät halua, että ulkomaalaiset kannattavat Thaimaan puolueita. Tästä saattaisi olla hyvinkin paljon harmia ulkomaalaiselle. Niin turvallisuuden, kuin liikesuhteen menettämisen kannalta. Kolme haastateltavista sanoi myös, että jalan- tai kengänpohjia ei missään nimessä tule missään vaiheessa näyttää. Samat henkilöt sanoivat myös, että toisten ihmisten päähän ei tule koskea.

6.2 Liikesuhteen muotoutuminen

Haastattelun toisessa teemassa käytiin liikesuhteen muotoutumista läpi. Neljä haastateltavista kuvaili uuden liikekumppanin löytämisen haastavaksi. He kokevat, että liikesuhteen muotoutumisen edellytyksenä on se, että liikekumppani on jostain jo entuudestaan tuttu. Yli puolet haastateltavista kertoi, että he eivät itse ole olleet tilanteessa, jossa ensikontakti uuden asiakkaan kanssa tehdään. He ovat organisaation thaimaalaisen yksikön partnerin välityksellä tutustuneet uuteen mahdolliseen asiakkaaseen.

”Ilman suhteita ei luoda kauppaa. Ilman valmista ihmiskontaktia ja tuntemusta on vaikea lähteä tekemään kauppaa. Kaupankäynnin kannalta on hyvä olla thaimaalainen partneri esimerkiksi kieliongelman helpottamiseksi.”

Kun ensikontakti on luotu, liikesuhde etenee ensin pitkälti ihmissuhteiden luomisella. Tätä mieltä oli neljä haastateltavista. Toisin sanoen nämä haastateltavat oli-

vat sitä mieltä, että thaimaalaisille on tärkeää se, että ihminen kenen kanssa tehdään työtä ja kauppaa on jollain määrin tuttu. Eräs haastateltavista mainitsi myös, että thaimaalaiset ovat lojaaleja ihmisille. Vaikka yritys vaihtuisi, asiakas on lojaali tälle ihmiselle ja ryhtyy käyttämään tämän uuden yrityksen tuotteita, sen sijaan, että käyttäisi vanhan yrityksen tuotteita ja tutustuisi uuteen ihmiseen. Asia kiteytyy hyvin erään haastateltavan kommentissa:

”Thaimaalaisten kanssa on helppo päästä yhteisymmärrykseen ja nopeasti pääsee kaveriksi. Se ei välttämättä kuitenkaan vielä ole liikesuhde. Liikesuhde muotoutuu pitkäjänteisellä työllä. Aina ei välttämättä mennä suoraan työasioihin vaan ensin tutustutaan ihmisiin.”

Eräs haastateltavista oli kuitenkin sitä mieltä, että aluksi se on prosessinomaista liiketoimintaa, ja että jossain vaiheessa suhde muuttuu tuttavallisemmaksi ja avoimemmaksi keskusteluksi. Kaikki olivat sitä mieltä, että thaimaalaisten kanssa liikeasioista puhuminen on soveliasta ”pikkuhiljaa”. Siinä vaiheessa kun ihminen on jollain tapaa tuttu, se on soveliasta. Yksi haastateltavista koki itse olevansa liian malttamaton thaimaalaisten kanssa ja hän oli löytänyt oivallisen tavan toimia.

”Itse olen hyvin malttamaton palaveritilanteissa ja menen aika nopeasti asiaan. Olen kuitenkin kokenut hyväksi tavaksi odottaa thaimaalaisen osapuolen aloittavan puhuvan liikeasioista. Siihen asti se on pitkälti small talkia.”

Yksi haastateltavista mainitsi myös, että liikeasioista on soveliasta puhua työajan sisällä. Hän mainitsi, että esimerkiksi illanvietoissa ei niinkään puhuta liikeasioista vaan niissä keskitytään ihmissuhteen luomiseen. Kaikki haastateltavista mainitsi, että illanvietot on yleensä järjestetty illallisen merkeissä. Hajanaisia kommentteja tuli myös golfin peluusta ja karaokesta. Kolme haastateltavista kertoi thaimaalaisten olevan ylpeitä ruokakulttuuristaan. He kommentoivat thaimaalaisten ruokakulttuurista ja tavasta toimia seuraavasti:

”He ovat hyvin ylpeitä Thaimaan ruokakulttuurista ja he hyvin mielellään esittelevät sitä. Thaimaalaisten tapa toimia ravintolassa poikkeaa kuitenkin suomalaisesta tavasta. He tilaavat pöydän täyteen erilaisia ruokalajeja, joista on sitten tarkoitus jakaa kaikkien kanssa. Suomessa kun ollaan totuttu tilaamaan henkilökohtainen annos.”

6.3 Etikettisäännöt Thaimaassa ja Thaimaan kaupankäyntikulttuurissa

Tässä kappaleessa käsitellään haastattelun kolmatta aihealuetta. Tämä teema pitää sisällään asioita, joista käy ilmi Thaimaan etikettisääntöjä niin arkisissa asioissa kuin Thaimaan kaupankäyntikulttuurissa. Tässä aihealueessa haluttiin keskittyä teoreettisen viitekehyksen mukaan tervehtimistapoihin, nimellä kutsumiseen, yleiseen kommunikointiin sekä pukeutumisetikettiin.

6.3.1 Luonnollinen tervehtimistapa

Enemmistö haastateltavista sanoi, että yleisin tervehtimistapa heillä on ollut kätteleminen ja harvemmin thaimaalaisten keskuudessa käytettävä *wai-tervehdys*, jossa laiteetaan kädet yhteen ja kumarretaan. Yksi vastaajista kuitenkin kertoi itsekin käyttävänsä pääasiassa waita, sillä hän kokee, että thaimaalaiset katsovat hyvällä kun länsimaalainen osaa paikallisen tavan. Hän kuitenkin mainitsi, että thaimaalainen saattaa hyvinkin wain jälkeen vielä ojentaa kätensä kätelläkseen. Kaksi haastateltavista osasi kertoa, että wai:ssa on tarkat säännöt kuinka tulee kumartaa. Heidän mukaansa vanhempi tai korkea arvoisempi ei osoita tätä elettä nuoremmalle tai alempi arvoisemmalle eikä välttämättä mies naiselle. Hierarkian mukaan alempiarvoisempi taas osoittaa wain avulla kunnioituksensa.

”Länsimaalaiset voivat mielestäni tervehtiä kuten länsimaisilla on tapana eli kätteleillä. Ei kannata yrittää olla liian thaimaalainen, koska he eivät koskaan tule hyväksymään sitä, että länsimaalainen olisi thaimaalainen. (...)Hyvä tapa toimia on se, että odottaa heidän tervehtimistään. Jos he ojentavat käden, siihen on hyvä tarttua ja kätellä ja toisinpäin.”

6.3.2 Oikea tapa kutsua thaimaalaista liikekumppania nimellä

Kolmannessa teemassa keskityttiin myös oikeaan kutsumanimeen. Enemmistö haastateltavista osasi kertoa, että he ovat itse käyttäneet Thaimaassa *Khun-liitettä*. He osasivat myös sanoa että Khun on samaa tarkoittava kuin Sir. Yksi haastateltavista osasi tarkentaa, että Thaimaassa käytetään Khun ja etunimen yhdistelmää, sillä sukunimet ovat haastavia. Khun-sanankäytöllä länsimaalainen näyttää tuntevansa ja kunnioittavansa Thaimaan kulttuuria. Henkilö, joka ei kertonut käyttä-

vänsä Khun sanaa, sanoi kuitenkin, että hän kyllä käyttää Mr. etuliitettä ja asiakkaita hän teittelee. Toinen haastateltavista osasi kertoa, että tittelit heillä ei ole juurikaan käytössä. Hyväksi tavaksi kaikki haastateltavista olivat kuitenkin kokeneet sen, että aluksi on turvallisempaa käyttää virallisempaa tapaa ja mitä tutummaksi henkilö tulee voi siirtyä etunimen tai jopa lempinimen käyttöön.

6.3.3 Yleinen kommunikointi

Eräs haastateltavista mainitsi, että thaimaalaiset puhuvat keskenään hyvin nopeasti. Tämä henkilö oli muiden haastateltavien kanssa kuitenkin sitä mieltä, että länsimaalaisten kanssa thaimaalaiset kommunikoivat hyvin rauhallisesti eli jollain tapaa varovaisesti. Kaikki haastateltavista osasi myös mainita, että paikalliset eivät koskaan korota ääntänsä. He kokevat, että äänen korottaminen on jollain tapaa merkki siitä, että he ovat menettäneet itsehillintänsä. Tunteet on siis jollain tapaa pidettävä kurissa, sillä tunteiden näyttäminen on osallisena kasvojen menetykseen. Yksi haastateltavista sanoi myös kasvojen menettämisen liittyvän siihen, että he peittävät epäonnistumisensa hymyilemällä paljon kun asiat eivät mene toivotusti.

”Thaimaalaiset ovat hyvin rauhallisia. He eivät juurikaan korota ääntä. Muuten he hymyilevät herkästi. Sen olen myös huomannut, että thaimaalaiset hymyilevät hyvin leveästi, kun asiat eivät mene suunnitellusti. Tällä he haluavat peittää epäonnistumisensa ja täten säilyttävät kasvonsa.”

6.3.4 Pukeutumisetiketti

Pukeutumisetiketin kohdalla haastateltavilla oli eriäviä mielipiteitä kravatin käytöstä. Pääasiana kävi kuitenkin ilmi, että pukeutumisetiketti on konservatiivisempaa kuin Suomessa ja että, pukeutumisetiketti on riippuvainen tilanteesta, jossa ollaan. Pääsääntönä, jotka kaikki mainitsivat oli se, että ei niin virallisiin tapaamisiin pukeudutaan suoriin housuihin ja kauluspaitaan. Kaksi oli sitä mieltä, että kravatti olisi myös näissä tilanteissa sovelias, ja loput taas sitä mieltä, että ei.

”Pukeutumiseen kannattaa kiinnittää huomiota. Siisti pukeutuminen on oleellista. He eivät esimerkiksi itse käytä kravattia. Pääsääntö on, että messuihin ja seminaareihin mennään puku päällä, muutoin suorat housut ja kauluspaita ovat riittävät. Naisten pukeutumissääntö on hieman haas-

teellisempi. Naisilla on ns. virka-asuna ruskehtava hame, joka on riittävän pitkä ja jakku.”

”Organisaation sisäisesti puku on liikaa. Paikallisetkaan eivät pukua käytä. Näissä tilanteissa suorat housut ja kauluspaita ovat soveliaita. Kravatit ja puvuntakkia ei niinkään. Sitten taas organisaation ulkopuolisten asiakkaiden kanssa tavatessa riippuen tietysti tilanteesta, yleensä on hyvä olla puku päällä tilanteessa. Koulutusilanteissa esimerkiksi, kun yrityksen johtoa ei ole paikalla, ei ole tarvetta puvulle.”

Yksi haastateltavista osasi kertoa, että thaimaalaiset itse eivät toimistossa käytä kravattia. Kravatin käyttö on hyvin riippuvainen tilanteesta, jossa ollaan, sillä yksi kravatin käytön kannattajista oli kuitenkin sitä mieltä, että jos johtoa ei ole paikalla, kravatin voi myös jättää pois. Yksi haastateltavista kommentoi myös naisten pukeutumisetikettiä. Hän sanoi paikallisilla naisilla olevan niin sanottu virka-asu, joka koostuu ruskehtavasta, riittävän pitkästä hameesta sekä jakusta.

6.4 Neuvottelutilanne ja päätöksen tekeminen

”Monesti thaimaalaisia on hyvinkin iso joukko. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että paikalla olisi päätöksentekijä. Monesti on niin, että jokaisella osallistujalla on osaaminen kapealta alueelta, mutta kenelläkään ei ole kokonaisnäkemyksiä ja se kenellä on kokonaisnäkemys ja valta ei yleensä tule paikalle. Thaimaalaiset esittävät neuvotteluissa heidän keskenään sopimia asioita. Eli suomalaisten silmissä heidät koetaan joustamattomiksi. (...) Tilanteita ei täten voida luonnehtia aidoiksi neuvotteluiksi. Suomalaiset ovat yleensä hyvinkin paljon pienemmällä porukalla paikalla ja heillä on myös päätäntävaltaa. Suomalaisilla on aina paikalla henkilö, jolla on myös oikeus allekirjoittaa. (...) Haastavia neuvotteluita. Venyvät usein pitkiksi hierarkian takia.”

Haastateltavien yleinen mielipide oli se, että thaimaalaisilla on yleensä isompi ryhmä neuvotteluissa paikalla kuin suomalaisella osapuolella. Tämä iso joukko on hyvin vaihteleva. Joskus paikalliset johtajatkin ovat paikalla. Kaikki haastateltavat kertoivat myös, että suomalaisella osapuolella on hyvä olla paikallinen liikekumppani, jonka kanssa lähteä neuvottelemaan thaimaalaisen asiakkaan kanssa. Paikallinen liikekumppani muun muassa helpottaa kielimuurin kanssa. Puolet mainitsi myös, että länsimaalaisella osapuolella saattaa olla tekninen asiantuntija myös paikalla. Enemmistö haastateltavista mainitsi myös senkin puolen, että thaimaalaisilla on yleensä myös teknistä osaamista mukana neuvotteluissa. Hajanaisia kommentteja tuli siitä, että johtaja saattaa olla aluksi neuvotteluissa muka-

na, mutta sen jälkeen hän poistuu paikalta muihin tehtäviin, sekä siitä, että käytäntö on se, että johtajat keskustelevat keskenään ja tekniset asiantuntijat keskenään.

Päätöksen teosta kaikki haastateltavat olivat yhtenäistä mieltä. Heidän mukaansa thaimaalaiset ovat hyvin tarkkoja hierarkiasta. Päätöksentekijä on yleisesti joku hierarkian ylemmistä henkilöistä. Jos tämä henkilö ei ole paikalla, päätöstä ei tule vaikka alaiset olisivat saaneetkin johtajalta valtuudet.

”Thaimaalaiset kokevat sen niin, että mitä ylempää suostumus saadaan, sen parempi. Sen avulla he turvaavat oman selustansa.”

Yksi haastateltavista, joka oli tehnyt paljon kauppaa Thaimaan valtion virkamiesten kanssa mainitsi, että päätöksen teko valtiollisella puolella on hyvin hidasta. Tämä johtuu siitä, että Thaimaan valtiollisessa kaupankäynnissä on paljon byrokratiaa. Mahdolliset tarjoukset jollekin kaupalle täytyy kilpailuttaa ja nämä ehdokkaat käyvät eräänlaisen evaluointiprosessin. Tämä taas aiheuttaa sen, että päätöksen tekemiseen kuluu huomattavasti paljon enemmän aikaa kuin yksityisellä puolella.

Neljä viidestä olivat sitä mieltä, että neuvotteluprosessi ja päätöksen teko on huomattavasti hitaampaa kuin esimerkiksi länsimaissa. Thaimaalaisilla ei ole kiire mihinkään. Eräs haastateltavissa kertoi selitykseksi tähän olevan se, että thaimaalaiselta osapuolelta tulee selventää asiat hyvin tarkkaa. Tähän menee huomattavasti aikaa. Toisen haastateltavan kommentti tähän oli se, että Thaimaassa yksi ihminen ei voi antaa lopullista päätöstä käydyille asioille, vaan ne täytyy hyväksyttää monella eri henkilöllä ja taholla.

Kahdella viidestä ei varsinaisesti ollut kokemusta kauppasopimuksen tekemisestä, joten he eivät tarkkaan osanneet kertoa kommenttejaan tähän. Nämä kolme taas ovat olleet kyseisessä tilanteessa mukana. He molemmat mainitsivat, että kauppasopimuksen merkki on allekirjoitus, mutta kauppa ei kuitenkaan vielä tässä vaiheessa ole solmittu, varsinkaan silloin, kun kyseessä on jokin isompi kauppa. Kun kauppasopimus on allekirjoitettu, Thaimaalaiselta osapuolelta usein odotetaan etukäteismaksua. Kun tämä maksu on maksettu, voidaan sanoa kaupan olevan solmittu.

”Allekirjoitus on oikeastaan kauppasopimuksen merkki. Leimattu tarjousdokumentti on kuitenkin mukana kauppasopimuksessa. Yleisesti Aasiassa ja tässä tapauksessa myös Thaimaassa kun kauppa on saatu eli niin sanotusti voitettu, isoissa projekteissa on etukäteismaksu. Kun asiakas on maksanut etukäteismaksun, voidaan sanoa, että kauppa on solmittu. Kauppasopimus on siis niin sanotusti osana tarjouspyyntöä.”

6.5 Aikakäsitys

”Thaimaassa heillä on hyvin heikko aikakäsitys. Se on tosi ärsyttävä piirre Thaimaassa. Heillä ei ole aikakäsitystä, mikä johtuu heidän kulttuurista. Heillä ei ole mihinkään kiire. He syyttävät liikennettä, mutta se ei ole mikään syy.”

Neljä viidestä vastaajasta olivat sitä mieltä, että thaimaalaisilla ei ole aikakäsitystä. Heidän mukaansa aikataulut venyvät lähes poikkeuksetta aina. Tunnin tai kahden viivästys on hyvin hyväksyttävää heidän osaltaan. Yksi haastateltavista oli kuitenkin eri mieltä. Hänen mukaansa thaimaalaiset ovat hyvin täsmällisiä. Jos on jokin palaveri sovittuna, he ovat kyllä paikalla sovittuun aikaan. Tämän vastaajan mukaan, thaimaalaiset kyllä ilmoittavat, jos he myöhästyvät. Tämä vastaaja oli kuitenkin samaa mieltä muiden kanssa siitä, että palaverit yleensä venyvät sovittua pidemmiksi. Heillä ei niin sanotusti ole kiire lähteä mihinkään.

6.6 Liikelahjat

Kaikki haastateltavista oli ojentanut liikelahjan thaimaaliselle liikekumppanille. Enemmistö oli myös vastaavasti vastaanottanut lahjan. Kahden vastaajan mukaan se on Thaimaassa enemmänkin symbolinen ele. Kolmas myös sanoi, että Thaimaassa liikelahjat eivät ole niin suuressa arvossa kuin mitä ehkä muissa Aasian maissa. Pienenä eleenä haastateltavat olivat vieneet esimerkiksi Fazerin konvehtirasiaa tai muuta suklaata. Muutenkin haastateltavat olivat suosineet lahjoja, joista jollain tapaa huokuu suomalaisuus. Kolme viidestä osasi sanoa, että teräaseita ei tule missään tapauksessa antaa. Hajanaisia kommentteja tuli myös siitä, että alkoholia ei tule antaa ja, että mies ei saa naiselle suoranaisesti ainakaan antaa lahjaa. Alkoholia thaimaalaiset eivät buddhalaisuuden vuoksi nauti ja miehen ele naiselle voidaan tulkita hyvin erilalla kuin länsimaissa. Eräs haastateltavista kertoi myös, että jotain väriä tulee välttää. Tarkemmin väriä hän ei kuitenkaan enää muistanut.

”Oikeastaan olen vienyt Fazerin konvehtirasiaa. Helppo liikelahja ja vähän erilaisempaa toimistotarvikkeiden rinnalle. Suomalaisuus kuitenkin huokuu siitä jonkun verran. Nykyään täytyy olla kuitenkin tarkkana, että ei anna liikaa. Se on oikeastaan eräänlainen symbolinen ele. (...) Organisaation ulkopuolisille asiakkaille voi antaa jotakin hieman arvokkaampaa. Itse suosin suomalaisuuteen viittaavia lahjoja. Esimerkiksi suomalaista designia, vuolukivituotteita, kuksa jne. Teräaseet ovat kiellettyjen listalla.”

6.7 Thaimaan kaupankäyntikulttuuri yleisesti

Kaikilla haastateltavilla oli hieman eriäviä mielipiteitä siitä, miten he kuvailisivat Thaimaan kaupankäyntikulttuuria yleisesti. Enemmistön mukaan se ei kuitenkaan ole yksi haastavimmista kaupankäyntimarkkinoista tai -kulttuureista. Heidän mukaansa thaimaalaisten kanssa on helppo tulla toimeen. Aluksi he saattavat olla hieman epävarmoja siitä miten uuden liikekumppanin kanssa tulee toimia, mutta sen jälkeen kaupankäynti on lähes samanlaista kuin muidenkin kansalaisten kanssa.

Kaikki haastateltavista sanoivat myös oppineensa thaimaalaisesta kaupankäynnistä jotain. Yksi sanoi oppineensa sen, että maassa tulee toimia maan tavalla. Toimintakulttuuriin on siis sulauduttava. Yksi hieman temperamenttisempi haastateltava kertoi oppineensa olemaan hieman kärsivällisempi toimiessaan aasialaisten ja tässä tapauksessa thaimaalaisten kanssa. Yksi haastateltavista on ymmärtänyt kasvojen menettämisen tärkeyden sekä suhteiden tärkeyden myös suomalaisessa kulttuurissa. Kaksi haastateltavista sanoi oppineensa sen, että asiakkaiden ja liikesuhteiden eteen on tehtävä paljon töitä.

”Olen oppinut heiltä monenlaista, esimerkiksi kasvojen menettämisen merkityksen. Eihän kukaan suomalainenkaan johtaja halua menettää kasvojaan. Ei halua nolata ketään. (...) Mutta eihän Suomessa tehdä kauppa, jos suhteet eivät ole kunnossa. (...) Minun oppini on se, että pitää tehdä töitä asiakkaiden eteen ja palvella heitä. Nöyryyttä on myöskin oppinut jollain määrin.”

Kaikkien haastateltavien kanssa otettiin myös esille Thaimaan poliittinen tilanne, ja se kuinka tämä tilanne vaikuttaa kaupankäyntiin. Kaksi haastateltavista mainitsi, että epävakaa poliittinen tilanne saattaa aiheuttaa matkarajoituksia Thaimaahan

ja tätä kautta se voi vaikuttaa liikesuhteisiin. Eräs haastateltava mainitsi, että ei se vaikuttanut kaupankäyntiin juurikaan. Ainakaan hän ei havainnut sitä, kun siellä asui ja työskenteli. Hän sanoi kylläkin, että arkisia asioita kuten liikennettä se hankaloitti. Neljäs haastateltavista oli sitä mieltä, että poliittinen epävakaus vaikutti kaupankäyntiin, jossa oltiin valtion virkamiesten kanssa tekemisissä. Silloin he eivät nimittäin investoi. Hänen mukaansa poliittinen epävakaus koski muuten ainoastaan paikallisia. Länsimaalaiset saivat olla rauhassa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tässä pääluvussa keskitytään keskeisimpien tutkimustulos tarkasteluun ja siihen miten tutkimustulokset ovat rinnastettavissa teoriassa perusteltuihin asioihin. Luvussa pohditaan myös tämän tutkimuksen luotettavuuden tekijöihin ja mahdollisia jatkotutkimusmahdollisuuksia. Opinnäytetyöprosessia kokonaisuudessaan on arvioitu myös luvun päätteeksi

7.1 Keskeisimpien tutkimustulosten tarkastelu ja teoriakytkökset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli löytää vastaus kysymykseen: Mitä kulttuurieroavaisuuksia tulee ottaa huomioon, jotta kaupankäynti Thaimaassa olisi mahdollisimman menestyksellistä. Tässä kappaleessa käy ilmi, mitä tutkimustuloksia käy ilmi teoria- ja empiiriosassa.

Jokaisella haastateltavalla oli oma näkemys Thaimaan kaupankäyntikulttuurista, mutta jollain tapaa vastaukset olivat kytköksissä toisiinsa. Eriävät vastaukset voidaan perustella haastateltavien kokemuksen mukaan, ja sillä että kukin haastateltava on hieman eri aikoihin tehnyt kauppaa thaimaalaisten kanssa.

Haastatteluiden pohjalta voidaan tehdä johtopäätös, että thaimaalaisten kanssa on helppo tulla toimeen ja heidän kanssa on suhteellisen helppo tehdä kauppaa. He ovat hyvin rauhallista kansaa. Heille on tärkeää se, että tunteet pidetään kurissa, eikä varsinkaan kiihtymistä ilmaista. Tunteiden hallitsemattomuus pidetään heikkoutena ja sen vuoksi se aiheuttaa kasvojen menettämisen. Kasvojen menettämiseen pohjautuu myös se, että thaimaalaiset eivät koskaan sano ei. Tämä kävi tutkimuksen monessa eri vaiheessa esille ja sitä pidetään merkittävänä tekijä Thaimaan kaupankäyntikulttuurissa.

Jotta kaupankäynti Thaimaassa olisi menestyksellistä, täytyy muistaa yleiset hyvät käytöstavat miten toimia Thaimaassa. Teoriassa ja tutkimuksen tuloksissa havaitaan tässä yhtäläisyyksiä. Tärkeänä seikkana pidettiin sitä, että jalanpohjia ei näytetä ja politiikasta sekä kuninkaasta puhuminen on ehdottomasti kiellettyjen listalla.

Haastattelun toisessa teemassa käsiteltiin liikesuhteen muotoutumisesta. Tutkimuksen tuloksista ilmenee se, että thaimaalaiset ovat hyvin ihmissuhdekeskeisiä. Tämä käy ilmi siten, että haastateltavat olivat yhtä lukuun ottamatta sitä mieltä, että liikesuhde etenee pitkälti ensin ihmisiin tutustumisena ja sen jälkeen vasta kaupantekona. Tämä käy myös ilmi teoriaosassa kappaleessa 4.3 Suhteen luominen.

Etikettiä käsiteltiin haastattelun kolmannessa aihealueessa. Haastatteluiden pohjalta voidaan tehdä johtopäätöksiä sen suhteen, että thaimaalaiset ovat oppineet hyvin kansainvälisiksi. He ovat esimerkiksi omaksuneet maailmalla yleisimmän tervehtimistavan, kättelyn käytön kansainvälisissä kohtaamisissa. He kuitenkin pitävät hyvänä, jos länsimaalainen on tietoinen heidän tavoistaan toimia. Merkittävänä tekijänä voidaan pitää esimerkiksi, sitä miten thaimaalaista liikekumppania kutsutaan nimellä. Kuten teorialuvussa 4.1.2 Oikea kutsumanimi ja yleinen kommunikointi sekä haastatteluiden tuloksissa käy ilmi, thaimaalaiset arvostavat kunheitä teititellään Khun-liitteellä. Samasta kappaleesta käy myös ilmi, että thaimaalaiset kommunikoivat hyvin rauhallisesti. Tutkimuksen tuloksien mukaan nousee esille se, että thaimaalaisten rauhallisesti puhuminen saattaa osittain johtua siitä, että heillä on useimmiten kielimuuri esteenä.

Neljännestä teemasta, jossa käsiteltiin neuvottelutilanteita, voidaan tehdä johtopäätös, että thaimaalaisilla on hyvin muodollinen kaupankäyntikulttuuri. Tämä voidaan perustella siten, että muodollisissa kaupankäyntikulttuureissa hierarkia on selkeä. Tutkimustulosten mukaan kukaan muu kuin ylempi johtaja ei voi tehdä päätöksiä ja, että monesti liikemiehet pakenevat vastuuta jollain määrin ja turvaavat selustansa varmistamalla korkeammalta henkilöltä asiat ja päätökset. Tämä johtopäätös voidaan perustella 2.3.3 Muodollinen vs. epämuodollinen kaupankäyntikulttuuri kappaleessa käsiteltyjen asioiden avulla.

Tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että thaimaalaisilla on ongelmia ajan hallinnan kanssa. He elävät niin sanotusti polykronisen aikakäsityksen mukaan. Tämä kyseinen aikakäsitys aiheuttaa myös sen, että thaimaalaisilla ei ole kiire päätöksen teossa tai neuvotteluiden etenemisessä, siinä missä suomalaisella saattaa olla.

Kaiken kaikkiaan tuloksista käy ilmi, että Thaimaan kaupankäyntikulttuuri ei ole kaikista haastavin. Thaimaalaiset ovat hyvin konservatiivisia ja he oppineet paljon globalisaation myötä. Konservatiivisuus ilmenee muun muassa pukeutumisetikettissä. Tutkimustulosten mukaan suomalainen liikemies pärjää Thaimaan kohde-markkinoilla kun on kärsivällinen ja ystävällinen, jaksaa nähdä vaivaa thaimaalaisen asiakkaan eteen sekä osaa kunnioittaa heidän kulttuuria ja toimintatapoja. Tämä voidaan myös havaita teoriassa käytyjen asioiden pohjalta.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Kun arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta, käytetään käsitteitä reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustuloksien pysyvyyttä. Käsitteen tarkoituksena on mitata se, että saataisiinko tutkimuksen toistamisella samat tulokset. Reliabiliteetti sisältää kaksi alakäsitettä: stabiliteetti sekä konsistenssi. Stabiliteetti tarkastelee mittarin pysyvyyttä ajassa. Konsistenssin tarkoitus on taas tarkastella sitä, miten mittarin eri osat tutkivat samaa asiaa. Käytännössä ainoa keino reliabiliteetin varmistamiseen on uusintamittauksen tekeminen, mikä on taas käytännössä hyvin vaikeaa. (Kananen 2012, 167–168.)

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä. Validiteetin alakäsitteitä ovat ulkoinen validiteetti ja sisäinen validiteetti. Ulkoinen validiteetti on validiteetin alalajeista tärkein, sillä se mittaa tutkimuksen yleistettävyyttä. Sisäinen validiteetti taas tarkoittaa oikeiden mittareiden käyttöä. Täytyy kuitenkin huomioida, että reliabiliteetti ja validiteetti ovat käsitteitä, jotka on omaksuttu enemmän kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimusmenetelmän. Tämän vuoksi näitä käsitteitä ei voida suoranaisesti soveltaa laadulliseen tutkimukseen. (Kananen 2012, 167–173.) Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arvioiminen on huomattavasti haastavampaa. Luotettavuus täytyy ottaa huomioon koko tutkimusprosessin aikana. Luotettavuus liittyy siis prosessin eri vaiheisiin (Kananen 2012, 172). Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden pääasiallinen kriteeri on tutkija itse. Tämän vuoksi laadulliset tutkimukset saattavat sisältää tutkijan omaa pohdintaa enemmän kuin määrälliset tutkimukset. (Eskola & Suoranta 2000, 210.)

Tämän opinnäytetyön luotettavuuteen vaikuttaa tutkija eli tässä tapauksessa haastattelija, haastattelurunko, haastatteluiden nauhoittaminen sekä dokumentointi. Haastatteluissa haastattelija pyrki olemaan mahdollisimman neutraali. Pyrittiin siihen, että täydentävät kysymykset eivät olisi johdattelevia. Teemahaastattelussa haastattelurunko on valmiiksi rakennettu eri teemoista. Kun kyseessä oli teemahaastattelu, haastattelijan tehtävä oli esittää kysymyksiä, joiden avulla saatiin lisätietoa. Haastattelut olivat täten lähempänä keskustelua. Haastattelun teemat pohjautuvat teoriaosassa käytyihin asioihin, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimusprosessin aikana havaittiin, että haastatteluiden nauhoittaminen ja muistiinpanojen tekeminen oli avain asemassa. Nauhoitusten avulla haastattelija pystyi palaamaan haastatteluun jälkeensä. Tämän avulla haastattelun tulokset eivät pohjautuneet ainoastaan tutkijan muistiinpanoihin tai muistiin. Nauhoitukset mahdollistivat myös sen, että itse haastateltavaan pystyi keskittymään paremmin. Haastatteluiden jälkeen nauhoitukset litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi sanalta. Haastattelut litteroitiin saman päivän aikana, jotta haastattelut olisivat mahdollisimman tuoreessa muistissa. Litteroinnin avulla syntyi dokumentointia, joka taas lisää tutkimuksen luotettavuutta (Kananen 2012, 173). Lisäksi opinnäytetyöprosessin aikana tehdyt valinnat ja päätökset on perusteltu, mikä taas lisää tutkimuksen luotettavuutta.

Tässä tutkimuksessa haastateltavien joukko oli suhteellisen pieni, joten kyseiset henkilöt edustivat vain pientä joukkoa liikemiehistä, jotka käyvät kauppaa thaimaalaisien kanssa. Tämän vuoksi tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää. Tutkittavaan ongelmaan saatiin kuitenkin vastaus näiltä haastateltavilta. Tutkimuksen saattossa huomattiin myös se, että haastateltavien vastauksista löytyi yhteneviä tekoja toisiinsa. Tutkimuksessa saaduista tuloksista löydettiin myös yhtäläisyyksiä teoriaan viitaten. Tutkimuksen luotettavuutta on pyritty parantamaan mahdollisimman tarkalla tutkijan työskentelyllä. Luotettavuutta parantaa myös prosessin aikainen dokumentointi.

7.3 Jatkotutkimusehdotukset

Prosessin aikana havaittiin monia jatkotutkimusmahdollisuuksia. Kyseisestä aiheesta voitaisiin esimerkiksi tehdä kattavampi ja tarkempi tutkimus suuremmilla resursseilla. Tässä työssä haastateltiin henkilöitä, jotka ovat keskittyneet sähkövoima- sekä automaatioteknologiaan. Olisi mielenkiintoista tietää onko eri aloilla erilaisia kaupankäyntikulttuurieroavaisuuksia. Tämä voisi olla myös hyvä jatkotutkimusehdotus. Olisi myös mielenkiintoista nähdä vaikuttaako nykyajan yhä laajeneva globalisaatio kansainväliseen kaupankäyntiin, joka suuntautuu Thaimaan markkinoille.

Vaikka teoriaosioissa käsiteltiin markkinointia, joka ulottuu yli kulttuurirajojen, se päätettiin tästä opinnäytetyöstä rajata pois, jotta tutkimuksesta ei tulisi liian laaja. Tähän tietoon pohjautuen voitaisiin tehdä tutkimus, joka käsittelee Thaimaan kohdemarkkinoilla markkinoimista.

7.4 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Opinnäytetyöprosessin aloittaminen tuntui aluksi haastavalta. Siinä vaiheessa ei ollut vielä niin tarkkaa käsitystä, mitä kaikkea prosessi pitää sisällään. Aiheen löytäminen oli suurimpana kynnyksenä työn aloittamiselle. Syyskuun puolella välissä 2014 koko prosessi laitettiin käyntiin. Kun idea aiheelle oli löytynyt, täytyi se muotoilla oikeaan muotoon. Tässä vaiheessa saatiin jo kipinä itse työn tekemiselle. Opinnäytetyöprosessi itsessään on koko matkan aikana pysynyt mielenkiintoisena. Tämä voidaan perustella sillä, että aihe on ollut kiinnostava alusta loppuun saakka.

Alusta lähtien on pyritty pitämään huolta siitä, että teoriassa käsitellyt asiat ovat kytköksissä itse tutkimusongelmaan. Teoreettisen viitekehyksen avulla tämä oli oletettua helpompaa. Teoriaosuuteen käytettiin lähteinä englannin- ja suomenkielisiä lähteitä. Lähteinä on niin tieteellisiä artikkeleita kuin tutkimuksia sekä tietysti aiheeseen liittyvää kirjallisuutta. Lähteissä pyrittiin pitämään huolta siitä, että löydettiin mahdollisimman tuoretta tietoa kyseisestä aiheesta. Teoriaosuus saatiin 2015 tammikuun aikana valmiiksi, minkä jälkeen ryhdyttiin tekemään empiristä

osuutta. Haastattelurungon muotoilemisen jälkeen ryhdyttiin pitämään teemahaastatteluita. Kun haastattelut oltiin pidetty, alkoi varsinaisesti empiirisen osan kirjoittaminen. Toukokuussa 2015 koko prosessi saatiin päätökseen.

Kokonaisuutena tutkija itse on hyvin tyytyväinen saatuun lopputulokseen. Kiireistä huolimatta työ saatiin päätökseen lähes tutkijan omien tavoitteiden mukaan. Prosessista tekijälle jäi päällimmäisinä oppeina se kuinka tutkimus koostuu monista eri vaiheista ja se kuinka tärkeää on perehtyä riittävästi eri lähteisiin ja niiden alkuperään.

LÄHTEET

- Armstrong, G. & Kotler, P. 2011. Marketing An Introduction. 10. painos. USA. Pearson.
- Association of Southeast Asian Nations. 2014. Overview. Viitattu 27.11.2014. <http://www.asean.org/asean/about-asean/overview>
- Association of Southeast Nations. 2008. ASEAN Economic Community Blueprint. Viitattu 1.12.2014. <http://www.asean.org/archive/5187-10.pdf>
- BBC. 2014. A Chronology of Key Events. Viitattu 24.11.2014. <http://www.bbc.com/news/world-asia-15641745>
- Bergman, B. 2006. Matkailijan Thaimaa. Korotan Ljubljana. Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Brennan, L. 2003. Business Etiquette: for the 21st Century: What to do and NOT to do. Lontoo. Piatkus
- Brett, J. M. 2001. Negotiating Globally: How to Negotiate Deals, Resolve Disputes, and Make Decisions Across Cultural Boundaries. San Francisco. John Wiley & Sons Inc.
- Browaeys, M-J. & Price, R. 2011. Understanding Cross-Cultural Management. 2. Painos. Iso-Britannia. Pearson Education Limited.
- Burns, R. 1998. Doing Business in Asia: a Cultural Perspective. Melbourne. Longman.
- Cantell, H. 2013. Kestävä kehitys ja globalisaatio. Viitattu 12.04.2015. http://www.edu.fi/lukiokoulutus/biologia_ja_maantieto/ops_kaytanton_maantiet_eessa/yhteinen_maailma_ge2/kestava_kehitys_ja_globalisaatio
- Cook, R. A. & Cook, G. O. 2011. Guide to Business Etiquette. 2. painos. New Jersey. Prentice Hall.
- Davies, B. (suomennos Markku Pekonen) 2011. Travellers: Thaimaa. EU. UNI-press Suomi.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Jyväskylä. Vastapaino.
- Ferraro, G. P. 2006. The Cultural Dimension of International Business. 5. painos. New Jersey. Pearson Prentice Hall.
- Foster. D. 2000. The Global Etiquette Guide to Asia. Kanada. John Wiley & Sons Inc.

Gesteland, R. R. 2003. Cross-Cultural Business Behavior: Marketing, Negotiating, Sourcing and Managing Across Cultures. 3. Painos. Denmark. Copenhagen Business School Press.

Googlemaps. 2015. Thaimaa. Viitattu 21.01.2015.
<https://www.google.fi/maps/place/Thaimaa/@15.9318104,102.2811196,4z/data=!4m2!3m1!1s0x304d8df747424db1:0x9ed72c880757e802>

Helin, A. 2012. Mondo: Matkaopas: Thaimaa. Keuruu. Image Kustannus Oy

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Hämeenlinna. Tammi.

Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M. 2010. Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. 3. painos. USA. Mc Graw Hill.

Insight Guides. 2010. Thailand. 15. painos. Singapore. Apa Publications GmbH & Co.

Kaloinen, M-L., Suntinen, R. & Vallisaari, M. 2008. Viesti ja vaikuta. Helsinki. WSOY.

Kananen, J. 2012, Kehittämistutkimus opinnäytetyönä – Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Lehtipuu. U. 2010. Kulttuuriälykäs bisnesviestijä Aasiassa ja Amerikassa. Porvoo. WSOYpro.

Maps of World. 2014. Thailand Flag. Viitattu 18.11.2014.
<http://www.mapsofworld.com/flags/thailand-flag.html>

Melin, H. & Roine M. 2008. Sosiologian peruskurssi. Viitattu 29.10.2014.
<http://www.uta.fi/avoinyliopisto/arkisto/sosiologia/luku3.html>

Moran, R. T., Harris, P. R. & Moran, S. V. 2011. Managing Cultural Differences: Leadership Skills And Strategies for Working in a Global World. 8. painos. Iso-Britannia. Routledge Taylor & Francis Group

Morrison, T. & Conaway W. A. 2007. Kiss, Bow, or Shake Hands: Asia. USA. Avon, Massachusetts.

Mäkilouko, M. 2003. Multicultural Leadership: Strategies for Improved Performance. Helsinki. Multikustannus

Nisula, T. 2014. Johdatus kulttuuri- ja sosiaali antropologiaan. Viitattu 30.09.2014.
<http://www.uta.fi/avoinyliopisto/arkisto/sosiaali antropologia/antropologia2.html>

- Parrish, R. Business Etiquette for Women Traveling Abroad. Viitattu 04.11.2014. <http://traveltips.usatoday.com/business-etiquette-women-traveling-abroad-52425.html>
- Rodgers, D. 2014. Trade and Intercultural Communication. Viitattu 30.10.2014. <http://ndla.no/en/node/71097>
- Salo-Lee, L., Malmberg, R. & Halinoja, R. 1996. Me ja Muut: Kulttuurienvälinen viestintä. Jyväskylä. Yleisradio Oy
- Shaules, J. 2007. Deep Culture: The Hidden Challenges of Global Living. Iso-Britannia. Multilingual Matters Ltd.
- Stage, C., W. 1999. Negotiating organizational communication cultures in American subsidiaries doing business in Thailand. Management Communication Quarterly. Vol. 13.
- Thaismile. 2014. Thailand: General Information. Viitattu 18.11.2014. http://www.thaismile.jp/e_general_info_of_Thailand.html
- Thaiways. 2002. Thailand General Information. Viitattu 18.11.2014. http://www.thaiwaysmagazine.com/thailand/thailand_glance.html
- Thomas, D. C. 2008. Cross- Cultural Management: Essential Concepts. 2. Painos. Los Angeles, California. SAGE Publications.
- Tietoa Thaimaasta. 2011. Lyhyesti Thaimaasta. Viitattu 18.11.2014. <http://tietoathaimaasta.com/index.php>
- Tilastokeskus. 2015. Teoreettinen viitekehys. Viitattu 14.4.2015. <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/02/03/>
- Trading Economics. 2014. Thailand GDP. Viitattu 26.11.2014. <http://www.tradingeconomics.com/thailand/gdp>
- Turku. 2007. Kulttuurin vaikutus aikakäsitykseen. Viitattu 31.10.2014. <http://www.turku.fi/Public/default.aspx?nodeid=13073&culture=fi-FI&contentlan=1>
- Turtola, I. 2014. Thaimaan mielenosoitukset kolhaisivat talouskasvua. Viitattu 25.11.2014. http://yle.fi/uutiset/thaimaan_mielenosoitukset_kolhaisivat_talouskasvua/7093227
- Ulkoasianministeri. 2013. Maatiedosto, Thaimaa; Talous, elinkeino ja ulkomaankauppa. Viitattu 25.11.2014. <http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=30889&contentlan=1&culture=fi-FI>
- Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki. Edita.

Verkkokoulu. 2009. Kulttuurien tuntemus. Viitattu 31.10.2014
<http://verkkokoulu.jao.fi/kurssit/kulttuuri/doc/kulttu-358.htm>

LIITE 1

HAASTATTELURUNKO

1. Nimi, titteli, kokemus alalla ja yritys. (Haastattelu tehdään anonyymisti, mutta tieto helpottaa tuloksien käsittelyä)
2. Kauanko olet tehnyt kauppaa thaimaalaisten kanssa?
3. Miten koet Suomen ja Thaimaan välisten kulttuurierojen vaikuttavan kaupankäyntiin?
4. Voisitko kuvailla tyypillisen tavan toimia thaimaalaisten liikekumppaneiden kanssa?
 - Miten liikesuhde thaimaalaisten kanssa muotoutuu?
 - Oletko kokenut thaimaalaisten kanssa toimiessa joitain tiettyjä etikettisääntöjä? Mitä?
 - Miten luonnehtisit tyypillistä neuvottelutilannetta?
 - Miten koet thaimaalaisten aikakäsityksen?
 - Oletko koskaan vastaanottanut liikelahjaa thaimaalaiselta liikekumppanilta tai vastaavasti antanut?
 - Mikä on Thaimaassa kauppasopimuksen merkki ja miten kauppa sopimusta ylläpidetään.
5. Minkälaiseksi koet kaupankäynnin thaimaalaisten kanssa?
6. Mitä olet oppinut kaupankäynnistä thaimaalaisten kanssa?
 - Tekisitkö jotain toisin?
7. Koetko, että ajan saatossa toiminta thaimaalaisten kanssa on muuttunut.
8. Lisähuomioita: