UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

POMEN POSLOVNEGA BONTONA V MEDNARODNEM POSLOVANJU

Ljubljana, julij 2022

MELITA PAVLIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Melita Pavlič, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Pomen poslovnega bontona v mednarodnem poslovanju, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem doc. dddr. Igorjem Ivaškovićem

I Z J A V L J A M

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;

2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;

3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;

4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;

5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;

6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;

7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;

8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;

9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;

10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 28.7.2022 Podpis študentke: _____

KAZALO

UVOD **1**
1 BONTON **2**
1.1 Opredelitev bontona **2**
1.2 Razvoj bontona skozi zgodovino **2**
1.3 Osnove bontona v splošnem pomenu **3**
2 POSLOVNI BONTON **3**
2.1 Opredelitev poslovnega bontona **3**
2.2 Osnovna pravila poslovnega bontona **4**
2.2.1 Pravila lepega vedenja 4
2.2.2 Prvi vtis 5
2.2.3 Predstavljane, rokovanje in pozdravljanje 5
2.2.3.1 Predstavljanje *5*
2.2.3.2 Rokovanje *6*
2.2.3.3 Pozdravljanje *6*
2.2.4 Vikanje in tikanje 7
2.2.5 Poslovna obleka in urejenost poslovnega videza 8
2.2.5.1 Moška poslovna obleka *8*
2.2.5.2 Ženska poslovna obleka *8*
2.2.5.3 Urejenost poslovnega videza *8*
2.2.6 Poslovni sestanek 9
2.2.7 Poslovne vizitke 10
2.2.8 Poslovni obed 11
2.2.9 Poslovno darilo 12
3 POSLOVNI BONTON V RAZLIČNIH KULTURNIH OKOLJIH **13**
3.1 Splošna opredelitev medkulturnih razlik **13**
3.2 Kitajska **14**
3.2.1 Značilnosti Kitajske 14
3.2.2 Pravila in navade poslovnega bontona na Kitajskem 14
3.2.2.1 Predstavljanje, rokovanje in pozdravljanje *14*
3.2.2.2 Poslovna obleka in urejenost poslovnega videza *15*

3.2.2.3 Poslovni sestanek ... *15*
3.2.2.4 Poslovna vizitka ... *16*
3.2.2.5 Poslovni obed ... *16*
3.2.2.6 Poslovno darilo ... *16*
3.3 Rusija ... **17**
3.3.1 Značilnosti Rusije ... 17
3.3.2 Pravila in navade poslovnega bontona v Rusiji ... 17
3.3.2.1 Predstavljanje, rokovanje in pozdravljanje ... *17*
3.3.2.2 Poslovna obleka in urejenost poslovnega videza ... *18*
3.3.2.3 Poslovni sestanek ... *18*
3.3.2.4 Poslovna vizitka ... *19*
3.3.2.5 Poslovni obed ... *19*
3.3.2.6 Poslovno darilo ... *20*
3.4 Savdska Arabija ... **20**
3.4.1 Značilnosti Savdske Arabije ... 20
3.4.2 Pravila in navade poslovnega bontona v Savdski Arabiji ... 21
3.4.2.1 Predstavljanje, rokovanje in pozdravljanje ... *21*
3.4.2.2 Poslovna obleka in urejenost poslovnega videza ... *22*
3.4.2.3 Poslovni sestanek ... *23*
3.4.2.4 Poslovna vizitka ... *24*
3.4.2.5 Poslovni obed ... *24*
3.4.2.6 Poslovno darilo ... *25*
SKLEP ... **26**
LITERATURA IN VIRI ... **26**

KAZALO SLIK

Slika 1: Sedežni red za pravokotno mizo ... 10
Slika 2: Razporeditev pribora pri obedu ... 12
Slika 3: Abaya ... 22
Slika 4: Tradicionalna moška poslovna obleka v Savdski Arabiji ... 23

UVOD

Že od malih nog se srečujemo s pravili primernega obnašanja Besede »prosim, hvala, dober dan, nasvidenje, oprosti…« na ljudi delujejo zelo pozitivno. Skupek pravil za lepo vedenje imenujemo bonton. Tako kot je pomemben bonton v vsakdanjem življenju, le-ta pridobiva na veljavi tudi v poslovnem svetu. Primerno obnašanje in upoštevanje osnovnih pravil obnašanja na delovnem mestu je ena bistvenih referenc podjetja, na podlagi katerega se bo stranka odločila, ali bo nadaljevala poslovanje s podjetjem ali ne.

S povečanjem mednarodne menjave blaga in storitev pa se je poznavanje poslovnega bontona domačega okolja razširilo izven meja. Pravila obnašanja na poslovnem področju se od posamezne države zelo razlikujejo. Na podlagi tega je za uspešno poslovno sodelovanje s tujimi poslovnimi partnerji potrebno poznati kulturo in običaje posamezne države. S poznavanjem poslovnega bontona države, s katero želi podjetje poslovati, se le-to lahko izogne neprijetnim situacijam. Podjetje, ki se pred vstopom na tuji trg seznani s poslovnimi običaji in navadami dotične države in jih tudi dosledno upošteva, pridobi prednost v pogajanjih.

Za proučevanje pomena poslovnega bontona v mednarodnem poslovanju sem se odločila ravno zaradi povečanja mednarodnega poslovanja Slovenije z drugimi državami. Po podatkih Statistični urad Republike Slovenije (2016) je bila blagovna menjava v letu 2015 najvišja, od kar je Slovenija postala članica EU. V primerjavi z letom 2014 se je izvoz v letu 2015 povišal za 4,40 %, uvoz pa je višji za 2,70 %. Z zaključno strokovno nalogo želim predstaviti pomembnost poznavanja kultur in poslovnih običajev tujih držav, na katera morajo biti pozorna slovenska podjetja v poslovanju z njimi. Poudarek je predvsem na analizi in primerjavi slovenskega poslovnega bontona s tujimi državami, predvsem s preostalimi državami Evrope, državami Azije in Bližnjega Vzhoda. Na podlagi tega so predstavljene razlike in podobnosti v poslovnem bontonu ter izzivi za slovenska podjetja, kako se s temi razlikami čim bolj učinkovito spopasti in jih osvojiti.

Zaključna strokovna naloga je sestavljena iz treh poglavij. V prvem poglavju sem se osredotočila na zgodovino bontona, na njegov izvor, kdaj se je prvič pojavil v pisni obliki in se pričel uporabljati. Predstavila sem tudi njegov razvoj skozi obdobja, tako v vsakdanjem življenju kot v poslovnem svetu. V zadnjem delu poglavja pa obravnavam začetke poslovnega bontona.

V drugem poglavju opisujem splošna pravila poslovnega bontona Slovenije. V tretjem poglavju pa sem predstavila pravila poslovnega bontona po posameznih delih sveta – Evrope, Azije in Bližnjega Vzhoda, iz katerih sem izbrala po eno državo, s katerimi Slovenija največ poslovno sodeluje. Na koncu zaključne strokovne naloge sledi sklepna misel.

1 BONTON

1.1 Opredelitev bontona

Kaj pomeni beseda bonton? V slovarju slovenskega knjižnega jezika je bonton opredeljen kot lepo in olikano vedenje (Pogorevc, 2012, str. 4). Zajema norme primernega obnašanja v družbi. Lahko bi dejali, da gre pri bontonu za celoto pravil vljudnega vedenja, ki veljajo v določenem kulturnem okolju. Bonton naj bi vseboval vse tisto, s čimer bi bili ljudje seznanjeni o obnašanju v vsakdanjem življenju. S spodobnim obnašanjem posameznika lahko vrline le-tega pridejo bolj do izraza in je bolj uspešen v medsebojnem povezovanju od ostalih, ki ne upoštevajo pravil spodobnega obnašanja. Spodobno obnašanje ima namen prijetnega počutja v družbi. Če v družbi prevladujejo pravila bontona, postane to ena vrste zaščite pred nekulturnimi ljudmi. Za dosego tega pa je potrebno mišljenje ljudi dvigniti na višjo raven. Na podlagi tega bi obnavljanje osnovnih pravil bontona doseglo bolj skladne odnose med ljudmi. Tako kot je veljalo nekoč, tudi danes velja, da spodobno obnašanje človeka naredi družbeno sprejemljivega. S tem se ne izključi iz družabnega življenja in povezovanja, hkrati pa tudi obdrži primerno razdaljo in svoj osebni prostor (Stamenić, 2011, str. 6).

1.2 Razvoj bontona skozi zgodovino

Človek je živo bitje in je skozi svoj evolucijski razvoj ugotovil, da je drugačen od ostalih živih bitij. Človeka najbolj razlikuje od ostalih živih bitij sposobnost medsebojnega sporazumevanja z govorom. Ravno zaradi tega so se postopoma razvila pravila lepega vedenja oz. bonton. Predvsem pa so bila pravila lepega vedenja domena ljudi iz višjih družbenih slojev, ki so bili tudi ekonomsko močnejši. To je tudi razlog, da so le-ti narekovali in predpisovali, kako naj bi se ljudje obnašali po posameznih slojih (Lebar, 2014, str. 11).

Pravila lepega vedenja niso bila vedno dobro sprejeta in so potrebovala kar nekaj časa, da so se ukoreninila v posameznih delih sveta. Za uživanje hrane so npr. vilico kot jedilni pribor prvi uporabili Tatari že pred letom 1000, približno v istem časovnem obdobju so jim sledili v Benetkah, nekoliko kasneje pa so vilico kot pripomoček pri hranjenju uvedli na vseh italijanskih dvorih. Šele 500 let kasneje jo pričnejo uporabljati tudi na francoskih dvorih, okoli leta 1800 pa tudi v Nemčiji (Stamenić, 2011, str. 8). Prvo knjigo na temo bontona je napisal monsignor Delakaza, cerkveni dostojanstvenik, ki je živel v 16. stoletju. V knjigi se je predvsem osredotočil na to, da mora bogati družbeni sloj upoštevati pravila lepega vedenja. Čeprav naj bi italijanski dvori predstavljali sinonim lepemu obnašanju, jih je ravno Delakaza s svojo knjigo opomnil, da so nekatera dejanja neprimerna glede na njihov status v družbi – čiščenje zob z nožem pri mizi je eden takih primerov (Stamenić, 2011, str. 8).

Schneider-Flaig (2011) v predgovoru svoje knjige pravi, da je bil eden od začetnikov pravil o primernem obnašanju tudi nemški baron Adolf von Knigge. Napisal je knjigo O občevanju med ljudmi leta 1788, ki je postala prava uspešnica in jo Nemci še vedno uvrščajo med osnovna dela na temo lepega obnašanja in olike. Za njih beseda »knigge« predstavlja bonton. Pristnost medčloveških odnosov in želja barona, da bi se ljudje različnih družbenih slojev iz različnih delov sveta, povezali skupaj in se čim bolje razumeli, je še vedno aktualna.

1.3 Osnove bontona v splošnem pomenu

Bonton je živ pojem in se vseskozi dopolnjuje in spreminja. Tako kot se je razvijal človek v odnosu do ostalih ljudi, tako se je tudi temu prilagajal bonton. Kljub temu, da se bonton dopolnjuje in prilagaja glede na različne norme in vrednote, pa so nekatera pravila lepega obnašanja ostala stalnica. Besede »prosim, hvala, dober dan, nasvidenje, oprostite…« nimajo določenega roka uporabe. Bonton kot družbeno sprejemljivo vedenje definirajo moralna pravila, ki veljajo v določenem času in okolju. Pravila, ki veljajo v današnjem času, naj bodo ljudem v pomoč pri medsebojnem navezovanju stikov. Namen pravil lepega obnašanja je, da so sprejemljiva vsem generacijam in da prikažejo vrednote medsebojne pomoči. Vsekakor pa moramo imeti v zavesti, da je vsak človek svoja osebnost, s svojim ponosom in prepričanji. Le-to pa ne sme vplivati nanj, da bi zaradi prekomernega prilagajanja posameznika izgubil dostojanstvo in ravnal v nasprotju s svojimi osnovnimi načeli primernega obnašanja (Košnik, 2007, str. 2–3).

Temeljno pravilo lepega obnašanja nam narekuje, da je potrebno biti v pogovoru z ostalimi vedno vljuden. Človeka, s katerim pričnemo pogovor, poskušamo razumeti in poslušati ter upoštevati njegovo mnenje, čeprav nimamo enak način razmišljanja. Kadar ima besedo sogovornik, ga ne prekinjamo, marveč ga pustimo, da pove svoje mišljenje do konca. V podzavesti moramo imeti – tako kot bi nas z nevljudnim obnašanjem prizadel sogovornik, tako se naše nevljudno obnašanje dotakne njega. Nikoli pa si ne smemo dopustiti, da pogovor preraste v medsebojno obračunavanje (Mihaljčič, 2006, str. 21–23).

2 POSLOVNI BONTON

2.1 Opredelitev poslovnega bontona

V današnjih časih, ko vse več časa preživimo na delovnem mestu, je pomembno, da normalne človeške odnose iz zasebnega življenja prenesemo tudi v delovno okolje. Zaradi tega imejmo v zavesti, da svoje človečnosti ne pustimo doma, ampak jo prakticirajmo tudi v delovnem okolju. Naučimo se taktnosti, ki nam bo v veliko pomoč pri vzdrževanju normalnega delovnega okolja, brez prevelikih nihanj v razpoloženju zaposlenih. V delovnem okolju ni pomembno samo, da smo osredotočeni na poznavanje svojega dela,

temveč tudi na odnose in vzpostavljanju zaupanja z ljudmi, s katerimi delamo (Košnik, 2007, str. 3).

Kaj je poslovni bonton? »Poslovni bonton je poslovna kategorija, je nevidni člen v pogodbi, je nenapisan zakon, je unovčljiv ček.« (Kneževič, 2005, str. 128). Lahko bi dejali, da je poslovni bonton obnašanje, ki je v danem trenutku družbeno sprejemljivo. Tako kot bonton v vsakdanjem življenju, se tudi poslovni bonton spreminja in prilagaja moralnim normam v poslovnem svetu. Dobri poslovneži so tisti, ki poleg svoje osnovne poklicne dejavnosti, obvladujejo in upoštevajo tudi pravila poslovnega obnašanja. S tem naredijo dober vtis in pokažejo, da upoštevajo in spoštujejo poslovnega partnerja. Zaposleni morajo najprej pravila poslovnega bontona upoštevati v svojem matičnem podjetju. To je osnova, ki jo upoštevajo, nadgrajujejo in prilagajajo v delovanju zunaj svojega matičnega podjetja do svojih poslovnih partnerjev. Na tem mestu lahko citiramo Kneževič (2005, str. 128), ki pravi: »Poslovno obnašanje je vedno tudi del predstavitve sebe in sočasno tudi predstavitev delovne organizacije, v kateri smo zaposleni. S poznavanjem standardiziranih oblik poslovnega obnašanja in obvladovanjem poslovnega protokola poslovni ljudje izražajo medsebojno upoštevanje in spoštovanje, poudarjajo učinkovitost poslovanja.«

2.2 Osnovna pravila poslovnega bontona

2.2.1 Pravila lepega vedenja

Eden glavnih dejavnikov učinkovitega delovanja v poslovnem svetu je lepo vedenje. V zavesti moramo imeti, da se naš odnos do sodelavcev, delodajalcev ali poslovnih partnerjev odraža z vedenjem, ki ga imamo do njih. Vlaganje v primerno poslovno vedenje veliko pripomore k dodani vrednosti posameznika kot tudi podjetja. Kot lepo vedenje se smatra tisto vedenje, ki zadovolji pričakovanja okolice in ustreza vrednotam, navadam in interesom ostalih ljudi. Pomembno je tudi, kako visok je naš položaj v podjetju. Višje kot smo, večji je poudarek na vljudnosti, razumevanju in prilagodljivosti. Pri lepem poslovnem vedenju je pomembno, da dobro razmislimo o interesih in čustvih drugih, zato je priporočljivo, da upoštevamo naslednje (Poslovni bonton, brez datuma):

- poštenje (ravnamo iskreno in pošteno),
- bodimo nesebični in disciplinirani,
- imejmo osebnost (z vedenjem sporočamo svoje vrednote, odnos in mnenje),
- videz (uredimo se po svojih najboljših močeh),
- imejmo skrb za druge (empatija) in
- bodimo taktični (premislimo, kaj bomo povedali).

2.2.2 Prvi vtis

Prvi vtis je bistvenega pomena. Ljudje smo vizualna bitja in ko človeka prvič srečamo, ga, še pred uradnim pozdravom in predstavitvijo, ocenimo od glave do pet. Tu se že ustvari prvi vtis (Potočar Papež, 2016, str. 11). Ko se predstavi, slišimo njegove besede, predvsem pa smo pozorni, s kakšnim tonom in barvo glasu je spregovoril. Ker človeka vidimo prvič, imamo v glavi že veliko podatkov, ki jih moramo obdelati. V podzavesti nove podatke primerjamo s preteklimi izkušnjami in se opredelimo ali nam je oseba všeč ali ne (Kopač, 2012, str. 4). Na podlagi ugotovitev strokovnjakov, je prvi vtis v % sestavljen iz (Kopač, 2012, str. 4–5):

- 55 % neverbalne komunikacije (oči, obleka, mimika obraza, pričeska, položaj rok in nog, modni dodatki …),
- 38 % tona in barve glasu (prijeten, mehak, cvileč, glasen …) in
- 7 % verbalne komunikacije (vsebina – poslušamo izgovorjene besede).

Potočar Papež (2016, str. 12) pravi, da človek potrebuje določen čas, da preanalizira zgornje dejavnike. Čas ocenjevanja je odvisen od starosti človeka. Starejši od 40 let potrebujejo 90 sekund za ocenitev, mlajši od 40 let pa manj. Neverbalna komunikacija ima največji pomen, zato morami biti nanjo še posebej pozorni. Iz sogovornikove mimike in kretenj lahko razberemo, kaj si misli o nas, kot tudi kakšno mnenje ima o določeni situaciji. Pri neverbalni komunikaciji se posebej osredotočimo na (Dreo, 2004, str. 10–12):

- postavo sogovornika in kakšna je njegova zgradba,
- obrazno mimiko,
- oči, nos in delno usta,
- gibe rok, iz katerih zaznamo ali se njihova sporočilnost ujema z izgovorjenim,
- položaj nog v stoječem ali sedečem položaju,
- vonj, ki je zelo pomemben dejavnik,
- obleko, ki kaže stil in način življenja sogovornika, kaže pa tudi njegovo urejenost.

2.2.3 Predstavljane, rokovanje in pozdravljanje

2.2.3.1 Predstavljanje

Ker predstavljanje vpliva na prvi vtis, moramo poznati nekaj osnovnih pravil predstavljanja. Predstavljanje v živo pomeni tudi osebni stik. Za predstavljanje velja prednostna razvrstitev, ki je naslednja (Potočar Papež, 2016, str. 43):

- prišleka že prisotnim,
- nižjega po družbeni oz. hierarhični lestvici višjemu,
- mlajšega starejšemu,
- moškega ženski,

– neznano osebo znani.

Pri predstavljanju imejmo pozornost na osebo, kateri se predstavljamo, in si poskušajmo zapomniti njeno ime in priimek. S tem, da jo v nadaljnjem pogovoru naslovimo s pravim imenom in priimkom, ima na to osebo velik psihološki vpliv. Med predstavljanjem ne smemo pozabiti na govorico telesa. Poleg tega, da stojimo vzravnano in se na ničesar ne naslanjamo, moramo s sogovornikom vzpostaviti očesni stik, ki ga pospremimo s prijaznim nasmehom. Pri predstavljanju pred imenom obvezno uporabimo gospa ali gospod. Če se predstavljamo sami, najprej povemo svoje ime, nato priimek. Bodimo pozorni, da to naredimo primerno hitro, jasno in razločno (Potočar Papež, 2016, str. 43).

2.2.3.2 Rokovanje

Rokovanje je prvi fizični stik pri predstavljanju. Iz načina rokovanja veliko razberemo o značaju osebe, s katero se rokujemo. Kot pravi Potočar Papež (2016, str. 46) je »dotik mati vseh čutov«, tako da način, kako ponudimo roko drugi osebi, izraža našo uglajenost. Pri rokovanju je potrebno upoštevati naslednja pravila (Potočar Papež, 2016, str. 47; Kneževič, 2005, str. 44–45):

– starejša oseba prva ponudi roko mlajši,
– ženska ponudbi roko moškemu,
– v poslovnem svetu višji po hierarhiji ponudi roko nižjemu po hierarhični lestvici,
– moški mora pri rokovanju, če sedi, vedno vstati, ženski ni potrebno. Pri poslovnih stikih pa mora vstati tudi ženska,
– ženski pri rokovanju ni potrebno sneti rokavice, moški jo mora.

Rokovanje traja par trenutkov, največ do štirih sekund. Paziti moramo, da je rokovanje čvrsto (vendar ne preveč) in neposredno. Z osebo, ki se rokujemo, vzpostavimo očesni stik. Vseeno pa se zgodi, da se srečujemo s stiski rok, ki v nas vzbujajo neprijetne občutke. Schneider-Flaig (2011, str. 32) jih je opredelila takole:

– premočan stisk roke, ki nam da občutek drobljena prstov in njihovih členkov,
– ohlapen stisk roke, pri katerem nam oseba ponudi samo konice,
– stisk roke t. i. »mrtve ribe« – ponujena roka je mlahava, mehka, vlažna in mrzla,
– površen stisk roke govori o zadržani in boječi osebi, katero je načeloma strah vsega.

2.2.3.3 Pozdravljanje

V poslovnem svetu veljajo formalni pozdravi, ki jih uporabljamo v različnih obdobjih dneva. Pri srečanju z osebo in, ko se od nje poslovimo, uporabimo (Potočar Papež, 2016, str. 18):

– dobro jutro od 1. do 8. ure zjutraj,

- dober dan od 8. do 18. ure v zimskem času, v poletnem času od 8. do 20. ure,
- za prej navedeni točki pri poslavljanju uporabimo na svidenje,
- dober večer in lahko noč od 18. oz. 20. ure do 1. ure zjutraj.

Tudi pri pozdravljanju moramo biti pozorni na izraz na obrazu. Pozdrav je veliko bolj sproščen in prijazen, če ga pospremimo s prijetnim nasmehom. Pri tem je dobrodošel tudi rahel naklon glave. Za primerno pozdravljanje moramo upoštevati naslednja pravila (Dreo, 2003, str. 38–39):

- vedno naj bo pozdrav jasen in glasen, ne pozabimo pozdravljenega pogledati v oči,
- v poslovnih stikih podrejeni pozdravi nadrejenega, ki to naredi samozavestno, brez strahu,
- moški pozdravi žensko,
- mlajša oseba pozdravi starejšo, ne glede kakšnega spola je,
- tisti, ki vstopa v prostor, pozdravi prvi,
- poslovne partnerje, ki pridejo v podjetje, zaposleni pozdravijo prvi,
- oseba, ki pristopi k znancu ali neznani osebi, vedno pozdravi prva,
- s sodelavci se pozdravimo dvakrat na dan – pri prihodu na delovno mesto in ob odhodu z njega.

2.2.4 Vikanje in tikanje

Tudi z vikanjem in tikanjem izražamo odnos do oseb, zato moramo biti pozorni kako ju uporabljamo in v kakšni situaciji. Velja pravilo, tako v zasebnem kot v poslovnem svetu, da neznane osebe pri prvem srečanju vikamo. Ali se bo vikanje nadaljevalo tudi v prihodnjih srečanjih, je odvisno od tega, ali smo s to osebo v poslovnem ali zasebnem odnosu. V primeru, da gre za poslovni odnos, je priporočljivo, da ohranimo vikanje. Tako si lahko prihranimo morebitne težave pri opravljanju dela in porušene odnose, ki bi nastali zaradi tikanja. V kolikor v poslovnem odnosu nastane želja po tikanju in se zanj odločimo, moramo upoštevati naslednje (Dreo, 2003, str. 42):

- starejša oseba predlaga tikanje mlajši osebi,
- moški predlaga ženski, vendar če je ženska v nadrejenem položaju, tikanje predlaga ona,
- višji po hierarhiji nižjemu; možno je tudi obratno, če je nižji po hierarhiji veliko starejši,
- pri enakovrednih osebah približno enake starosti, npr. sodelavca na enakem položaju, tikanje lahko predlaga vsak vsakemu.

2.2.5 Poslovna obleka in urejenost poslovnega videza

2.2.5.1 Moška poslovna obleka

Moška poslovna obleka je praviloma temne barve. Najbolj pogoste barve so črna, temno siva in temno modra. Obleke so iz kvalitetnih materialov, enobarvne, dopustni so nevpadljivi vzorci, npr. zelo tanke črte. Pod suknjič vedno oblečemo srajco z dolgimi rokavi, ne glede na letni čas. Srajca je vedno v svetlih odtenkih barv (bež, svetlo modra, slonokoščeno bela…), najbolj primerna pa je bela barva. Tudi srajca je brez vpadljivih vzorcev, praviloma je enobarvna. Lahko ima zelo tanke črte, kaj več pa ne. Pozorni moramo biti tudi pri izbiri kravate, ki jo vedno prilagajamo barvi srajce. Lahko vsebuje vzorec, ki mora biti diskreten. Dopustna dolžina kravate je do sponke pasu. Čevlji naj bodo klasični, praviloma črne barve. Najboljša izbira so usnjeni čevlji na vezalke, s tankim usnjenim podplatom. V poslovnem svetu nikoli ne obujemo čevljev na golo nogo, zato je pri moških pomembna tudi izbira nogavic. Le-te morajo biti dovolj dolge, saj se pri sedenju ne sme videti gola goža. Barvno so usklajene s čevlji in hlačami, in ne smejo biti vzorčaste. Nogavice bele barve so v poslovnem svetu prepovedane (Potočar Papež, 2016, str. 138–142; Kneževič, 2005, str. 74–79).

2.2.5.2 Ženska poslovna obleka

Ženske imamo pri izbiri poslovne obleke širši izbor kot moški. Prav je, da ženske ohranimo in poudarimo svojo ženskost, vendar do meje, ki je še dopustna. Pretirano poudarjanje ženskosti lahko preide v poudarjanje seksualnosti in pri tem izgubijo na veljavi profesionalen odnos, strokovnost in znanje. Možnost izbire imamo med hlačnim kostimom ali kostimom s krilom, ki so po navadi enobarvni, vendar ne v preveč izstopajočih barvah. Oblečemo lahko krilo v kombinaciji z bluzo ali majico, pri čemer mora krilo segati vsaj do sredine kolen. Bluzo ali majico lahko kombiniramo tudi s hlačami, ki ne smeta biti iz prosojnih materialov in ne smeta imeti preglobokega vratnega izreza, rokavi pa nam morajo prekrivati ramena. Bluza ali majica sta lahko v poljubnih barvah. Ženske moramo vedno nositi nogavice, ne glede na letni čas in model čevljev. Ne smejo biti mrežaste, pisane, preveč izrazitih vzorcev in ne smejo se svetiti. Čevlji morajo biti v prvi vrsti udobni, a tudi modni. Pri barvah se izogibajmo pretiranim vzorcem in močnim barvam. Višina pet mora biti primerno visoka, največ do sedem centimetrov. Čevlji morajo biti zaprti spredaj in zadaj, torej moramo obuti salonarje. Natikači in sandali ne sodijo v poslovni svet (Potočar Papež, 2016, str. 138–142; Kneževič, 2005, str. 74–79).

2.2.5.3 Urejenost poslovnega videza

Z neurejenostjo lahko okolici sporočamo, da nismo dovolj natančni in dosledni pri svojem delu, če tudi sebe ne moremo urediti. V kolikor moški nosi brado in brke, morajo biti lepo

pristriženi, oblikovani in negovani. Ličenje je sestavni del ženskega poslovnega videza, pri katerem velja, da je manj več. Uporaba ličil je v ženskem poslovnem svetu obvezna. Ličimo se disketno in ne uporabljamo premočnih odtenkov. Nakit je pri poslovnem videzu priporočljiv, vendar moramo biti zmerni pri uporabi. Pri moških je izbira dosti bolj enostavna. Poleg poročnega prstana lahko kot nakit nosi še enostavno zapestno uro, kravatno iglo in manšetne gumbe. Ženske imamo pri izbiri nakita več manevrskega prostora, vseeno pa ni primerno, da z njim pretiravamo. Najbolj zaželeni kosi nakita so uhani in verižice. Pogost nakit pri ženskah so tudi prstani. Če ženska nosi poročni prstan, lahko poleg njega nosi samo še en prstan (Potočar Papež, 2016, str. 138–142; Kneževič, 2005, str. 74–79).

2.2.6 Poslovni sestanek

Za uspešno izpeljan poslovni sestanek je pomembno, da se na sestanek pripravimo, določimo temo in cilj sestanka. Za organizacijo poslovnega sestanka je odgovorna oseba, ki ga sklicuje. Praviloma je sestanek srečanje z več udeleženci, zato jim je potrebno poslati uradno vabilo. Namen vabila je, da so vsi udeleženci sestanka natančno seznanjeni z vsebino sestanka in kakšen je njegov namen. Podatki, ki so obvezni na vabilu, so (Potočar Papež, 2016, str. 32):

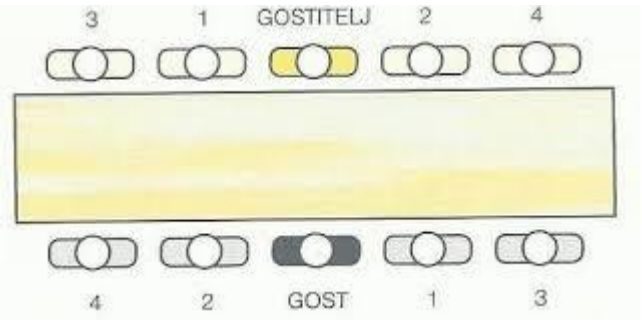
- datum vabila,
- tema ali naslov vsebine sestanka,
- ura začetka sestanka in ura predvidenega zaključka sestanka,
- datum in kraj sestanka,
- dnevni red sestanka, ki ne sme biti predlog.

Poleg vabila sestanka pošljemo tudi morebitno gradivo, ki ga udeleženci potrebujejo, da se pripravijo na sestanek. Preden vabilo pošljemo, moramo pri ostalih udeležencih preveriti, ali jim ustrezata predlagani datum in ura. Brez usklajevanja z ostalimi udeleženci lahko prihaja do odpovedi in sestanka ni mogoče izpeljati. Vabilo moramo udeležencem poslati pet do sedem dni pred predvidenim sestankom in vsaj dva dni pred sestankom preveriti udeležbo. Na sestanek moramo priti točno ob uri, ki je dogovorjena. Upoštevati moramo tudi, da je sestanek okvirno zaključen ob uri, za katero smo bili dogovorjeni. S tem ne motimo gostovega nadaljnjega delovnega procesa (Potočar Papež, 2016, str. 33).

Prav je, da kot gostitelj pričakamo svoje goste pred stavbo, v kateri bo potekal sestanek in ga pospremimo do prostora sestanka. Prostor za sestanek mora biti dovolj velik, s primerno veliko mizo in z zadostnim številom stolov. Dovoljeni so tudi aranžmaji, ki naj bodo majhni in nizki, kateri omogočajo stalen medsebojni očesni stik udeležencev. Posebej moramo biti pozorni na sedežni red. V primeru, da že v naprej določimo sedežni red in na mizo postavimo listke z imeni in priimki, ga morajo udeleženci upoštevati. V kolikor sedežnega reda ne določimo, udeležence razporedimo tako, da si glavni gost in gostitelj sedita nasproti. Ostali udeleženci se po desnem pravilu po hierarhiji usedejo poleg svojega

nadrejenega – desno prvi po hierarhiji, levo drugi po hierarhiji in tako dalje (Košnik, 2007, str. 6), kot je prikazano na sliki 1 (Šolski center za pošto, ekonomijo in telekomunikacije, 2011).

Slika 1: Sedežni red za pravokotno mizo



Vir: Lamovšek (2011).

Gostom vedno namenimo del mize, ki ima lepši pogled, npr. pogled na okno ali umetniške slike. Še pred posedanjem za mizo, se gostitelj najprej rokuje z glavnim gostom, nato pa še z ostalimi udeleženci. Udeleženci, ki so iz podjetja gostitelja, morajo pri predstavitvi počakati, da jih predstavi gostitelj po hierarhiji, ki jo imajo v podjetju. Pred sestankom obvezno preverimo, da so mobilni telefoni ugasnjeni ali utišani. V kolikor pričakujemo pomemben klic, ki je bistven za sestanek, imamo mobilni telefon lahko na mizi, vendar mora biti utišan. Ko prejmemo klic, se čim bolj neopazno umaknemo iz prostora sestanka in se oglasimo. Ob koncu sestanka se od gosta poslovimo pri izhodu prostora, kjer je potekal sestanek. Še bolj vljudno je, da ga pospremimo do izhoda stavbe. Lahko pa to stori nekdo iz gostiteljeve skupine, ki je nižji po hierarhiji od gostitelja (Košnik, 2007, str. 6–7).

2.2.7 Poslovne vizitke

Poslovne vizitke so del poslovnih srečanj in sestankov. Z njimi poslovnemu partnerju posredujemo osnovne podatke o podjetju in naši funkciji v podjetju. Je na nek način naša osebna izkaznica in tudi izkaznica podjetja, zato moramo biti pri oblikovanju poslovnih vizitk pozorni na določene stvar. Pri poslovni vizitki so pomembni (Potočar Papež, 2016, str. 40–41):

- pomembni so oblika, kakovost papirja in tiska,
- besede na vizitki morajo biti slovnično pravilne,
- vizitke so tiskane enostransko,
- vizitke morajo vsebovati logotip podjetja, ime in priimek, funkcija, ime in naslov podjetja, številka navadnega telefona, naslov elektronske pošte in naslov spletne strani podjetja,
- grafično so oblikovane tako, da ne zasenčijo same vsebine.

Vedno in povsod moramo imeti poslovne vizitke pri sebi in jih moramo imeti primerno shranjene. Najboljša izbira je etui, v katerem se vizitke ne bodo uničile in umazale. Prejete poslovne vizitke ravno tako shranimo v za to namenjen etui ali mapo, nikakor jih ne puščamo v žepih na hlačah ali v suknjiču. Izmenjujemo si jih na koncu poslovnega sestanka. Tega ne počnemo med sestankom, ker s tem motimo potek sestanka. Vedno si jih izmenjujemo stoje. Osebam jih izročimo tako, da je stran s podatki obrnjena k njim. To naredimo prijazno, z nasmehom, in ne pozabimo izreči vljudnostnih besed (Potočar Papež, 2016, str. 40–41).

2.2.8 Poslovni obed

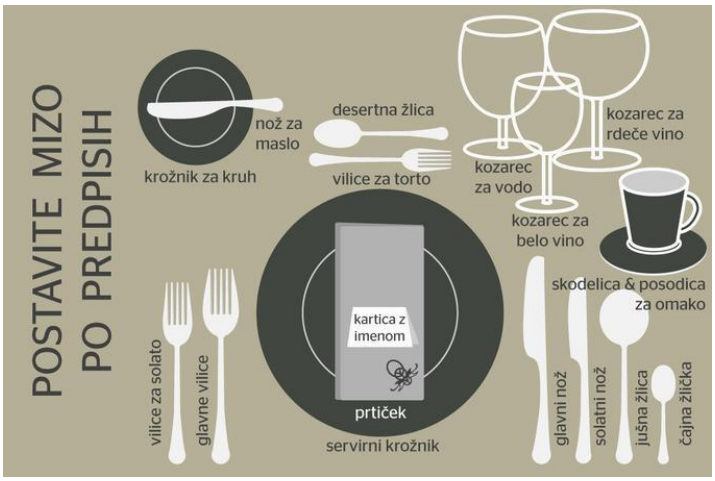
Med tradicijo navezovanja in ohranjevanja poslovnih stikov spada tudi poslovni obed. Poslovni obedi se po navadi dogajajo po uspešno zaključenem sestanku. Poslovnega partnerja moramo na poslovni obed povabiti že pred sestankom, da si lahko organizira svoj delovni proces. Za dobro počutje med samimi obedom je pomembna tudi izbira gostinskega lokala. Zato vedno izbiramo gostinske lokale z zanesljivo kakovostjo hrane, pijače in strežnega osebja, pomembna je tudi lokacija gostinskega lokala. V izogib zadregi zaradi neustrezno naročene hrane, se pri poslovnem partnerju pozanimamo o načinu prehranjevanja. Še posebej, če poslovni partner prihaja iz drugačnega kulturnega okolja. Gostitelj praviloma ve, kakšno hrano in pijačo nudi gostinski lokal, v katerega je povabil poslovnega partnerja. Na podlagi tega mu lahko priporoči izbor hrane in pijače, nikakor pa mu je ne vsiljuje. Poslovni partner se o tem odloči sam (Kneževič, 2005, str. 193–194).

Kot dober gostitelj pazimo na ustrezni sedežni red, ki lahko vpliva na uspešno izpeljan poslovni obed. V praksi se največkrat uporabljata francoski in angleški način posedanja. Pri francoskem načinu posedanja glavni gost in gostitelj sedita na sredini mize nasproti drug drugega, ostale goste pa razporedimo desno in levo, odvisno od pomembnosti in položaja. Pri tem zanemarimo kakšnega spola in starosti je gost, upoštevati moramo njegov položaj na hierarhični lestvici. Manj pogost način posedanja je angleški način posedanja, kjer si glavni gost in gostitelj sedita nasproti, vendar na obeh koncih mize. Ostale goste glede na hierarhijo posedemo desno in levo od gostitelja. Tako nižji po hierarhiji sedijo na sredini mize. Prednost francoskega načina posedanja je v tem, da gostitelj sedi blizu najbolj pomembnih gostov. Slabost angleškega načina posedanja je, da gostitelj težko komunicira z gosti, ki so na drugi strani mize (Košnik, 2007, str. 9–10). Z začetkom obeda vedno začne gostitelj, ki počaka, da so vsi gosti postreženi. V primeru, da je za mizo več kot dvajset gostov, lahko naredimo izjemo, in pričnemo z obedom, ko so postreženi glavni gosti. Ostalim se opravičimo, ker bi se jed med čakanjem ohladila. Obed ravno tako zaključi gostitelj (Košnik, 2007, str. 10).

Pravilna uporaba pribora ni samoumevna sama po sebi. Pri poslovnih obedih se srečujemo z večjim izborom pribora. Pri tem moramo biti pozorni na vrstni red uporabe pribora. Najprej uporabimo pribor, ki je na zunanji strani in je najbolj oddaljen od krožnika. Za

vsako jed uporabimo drug pribor. Jemljemo ga od zunaj navznoter in od zgoraj navzdol. Uporabiti moramo ves pribor, v nasprotnem primeru to pomeni, da smo naredili napako (Košnik, 2007, str. 11). Razporeditev pribora pri obedu je razvidna iz slike 2, ki je prikazana v nadaljevanju.

Slika 2: Razporeditev pribora pri obedu



Vir: Grbin (2016).

Ko pričnemo jesti, pribora ne odlagamo več na mizo. V kolikor med jedjo naredimo premor, pribor ne naslonimo na rob krožnika, ampak ga odložimo na krožnik. S tem preprečimo, da bi delci hrane zdrseli po priboru in umazali prt. Ko končamo z obrokom, pribor odložimo na krožnik. Odložimo ga vzporedno na desno stran krožnika, v položaj »dvajset minut čez peto«. Ročaja vilic in noža imata položaj desno spodaj, konici pa sta usmerjeni levo navzgor (Potočar Papež, 2016, str. 75–76).

2.2.9 Poslovno darilo

Poslovna darila so sestavni del poslovnega bontona. Primerno izbrano poslovno darilo izraža našo osebnost, hkrati pa tudi vrednote našega podjetja. Darilo je izraz pozornosti, naklonjenosti, prispeva k poglobljenemu odnosu, s seboj pa mora nositi poslanstvo in ne vrednosti (Košnik, 2007, str. 27). Pri obdarovanju moramo biti pozorni, da v nekaterih državnih institucijah in tujih državah prepovedano prejemati poslovna darila. Zakonski predpisi določenih tujih držav določajo dovoljeno vrednost posameznega darila. Zato je pomembno, da smo pozorni na naslednje (Košnik, 2007, str. 27–28):

- kakšno je okolje delovanja našega poslovnega partnerja in na podlagi tega poskušamo izbrati darilo z vrednotami njegova okolja,
- priporočljivo je, da darilo nima previsoke materialne vrednosti, s katerim bi poslovnega partnerja postavili v neprijeten položaj,
- poslovno darilo ne sme nositi sporočila podkupnine za dobro sklenjen posel.

Pri izbiri vsebine poslovnega darila si vzemimo čas in poskušajmo pridobiti čim več podatkov o našem poslovnem partnerju. Pri izbiri darila bodimo izvirni in presenetimo s čim novim. Vseeno pa bodimo pozorni, da je darilo primerno za poslovnega partnerja. Neprimerno je podariti darilo, za katerega ne znamo pojasniti vsebine. Dovoljeno je, da podarimo stvari lastne izdelave, ki nosijo osebno noto, predstavljajo našo osebnost. Posebej primerne so takrat, ko vemo, da ima to poslovni partner rad. Pazimo moramo le, da vsebina darila ne bo preveč osebna in vsiljiva (Košnik, 2007, str. 30, 32–33).

Ne pozabimo na kulturo obdarovanja tudi pri izročanju darila. Poslovnega partnerja pogledamo v oči in mu ga z rahlim nasmehom in izvirnimi besedami izročimo. To naredimo z desno roko. Še pred izročitvijo poslovnega darila se poslovnim partnerjem rokujemo, kot narekuje poslovni bonton. Ko nam poslovni partner izroči darilo, ga sprejmemo z obema rokama in se zanj zahvalimo ter pohvalimo. Izogibajmo se fraz »Saj ni bilo treba«, ker s tem uničimo smisel obdarovanja (Dreo, 2003, str. 77–78).

3 POSLOVNI BONTON V RAZLIČNIH KULTURNIH OKOLJIH

3.1 Splošna opredelitev medkulturnih razlik

Ko s poslovanjem prestopamo državne meje in svoje poslovanje širimo v tuje države, se soočamo z vstopom v drugačna okolja. Vsaka država ima svoje značilnosti, ki jih zasledimo na različnih področjih, od ekonomskih, političnih in družbenih, kot tudi na kulturoloških, okoljskih, tehnoloških in pravnih. Mnenja strokovnjakov iz področja mednarodnega poslovanja so, da je mednarodno poslovanje neke vrste umetnost. Podjetja, ki vstopajo na tuje trge, se morajo pogosto znajti v čisto drugačnem svetu, navad, običajev, religij, značilnostmi poslovanja, in tudi v drugačnih zakonskih predpisih ter ekonomskem okolju (Makovec Brenčič, Pfajfar, Rašković, Lisjak & Ekar, 2009, str. 10).

V nadaljevanju se bom osredotočila na to, kako vpliva na poslovanje s tujimi poslovnimi partnerji poznavanje kulturnih razlik in poslovnega bontona, ki se nanašajo na posamezno tujo državo. Določena pravila poslovnega bontona veljajo po celem svetu, vseeno pa obstajajo razlike, ki so značilne za posamezne države.

Pri tujem poslovnem partnerju si lahko pridobimo naklonjenost, če poznamo osnovne in najbolj pomembne navade poslovnega bontona njegove države, npr. da se naučimo pozdraviti v njegovem jeziku. Pomembna je tudi zemljepisna lega tuje države. Bolj kot se oddaljujemo s poslovanjem izven domačega okolja, večje so razlike. S poslovnimi partnerji iz zahodnih držav smo lahko bolj odkriti in neposredni pri izražanju naših poslovnih želja. V kolikor pa navezujemo poslovni stik s poslovnimi partnerji iz azijskih ali arabskih držav, moramo biti bolj potrpežljivi in previdni, da jih nehote ne užalimo. Pozorni moramo biti na gibe in obrazno mimiko, saj imajo enaki gibi in enaka obrazna mimika v različnih državah drugačen pomen (Potočar Papež, 2016, str. 175). Predvsem pa

moramo odpraviti s predsodki, ki jih imamo do drugih kultur. S predsodki si zapremo pot do približevanja in sporazumevanja s poslovnimi partnerji, ki prihajajo iz drugačnega kulturnega okolja (Kneževič, 2005, str. 11–12). Vseeno nam ni potrebno skrivati navad in običajev, ki so značilni za našo državo, vendar bodimo taktni pri tem, in jih ne vsiljujmo tujim poslovnim partnerjem.

3.2 Kitajska

3.2.1 Značilnosti Kitajske

Kitajska, ki se uradno imenuje Ljudska republika Kitajska, leži v vzhodni Aziji in je tretja največja država na svetu. V poslovnem svetu je na Kitajsko pustila velik pečat več kot tisočletje in pol trajajoča tradicija konfucionizma – načelo medsebojnih odnosov, pri katerih je potrebno dosledno upoštevati hierarhična razmerja in spoštovati starejše zaradi njihove izkušenosti. Ključnega pomena je, da takoj, ko vstopimo v poslovanje s Kitajci, pričnemo z mreženjem poznanstev (kit. guanxi), ki jih je potrebno vzdrževati. Uradni jezik je kitajščina, ki ima veliko narečij, od katerih pa se uporabljata samo dva: mandarinski in kantonski. Kitajci so zelo navdušeni, če znamo nekaj fraz v kitajščini, vendar bodimo pozorni, da jih izgovorimo s pravim naglasom, predvsem pa moramo vedeti njihov pomen. Kitajci so zelo ponosni na svojo zgodovino in kulturo, zato bi bilo kakršnokoli komentiranje in dajanje opazk iz tega področja za kitajskega poslovnega partnerja osebna žalitev in odraz nespoštovanja. To je lahko tudi razlog, da kitajski poslovni partner prekine poslovno sodelovanje z nami, katerega ne moremo več vzpostaviti (Chinese for Europeans, brez datuma; Bregar, 2010, str. 15).

3.2.2 Pravila in navade poslovnega bontona na Kitajskem

3.2.2.1 Predstavljanje, rokovanje in pozdravljanje

Pri začetnem predstavljanju se najprej predstavi najvišjega po hierarhiji iz nasprotne strani. Rokovanje s kitajskim poslovnim partnerjem je formalno in kratko, stisk roke ne sme biti premočan. Priporočljivo je, da pri rokovanju počakamo na pobudo kitajskega poslovnega partnerja. Pri tem ga ne prijemamo in trepljamo po rami, ravno tako se izogibajmo direktnemu očesnemu stiku.. Po kitajskem bontonu pa bi bil namesto rokovanja dovolj že priklon v ramah. Kitajskega poslovnega partnerja je potrebno naslavljati z nazivom, ki ga ima, npr. profesor, doktor, gospod … Temu vedno sledi priimek in nato osebno ime (Go Abroad China, 2019). Kitajski poslovni partner ni najbolj navdušen na tikanjem, zato je bolje, da ostanemo pri vikanju (Chinese for Europeans, brez datuma).

3.2.2.2 Poslovna obleka in urejenost poslovnega videza

Poslovno oblačenje je na Kitajskem konzervativno. Moška obleka mora biti temne barve, obvezna je tudi kravata. Srajca je po navadi bele barve. Tudi ženska poslovna obleka mora biti bolj umirjene barve. Poslovne ženske na Kitajskem so v večini oblečene v hlačne ali klasične kostime. Potrebno je upoštevati, da krilo ne sme biti nad koleni. Čevlji morajo imeti nizko peto. Pri bluzi moramo paziti, da je visoko zapeta in da ima dolge rokave. Nakit, ki ga nosimo, mora biti iz kakovostnega materiala. Ne sme biti vpadljiv in predrag (Rakoczy, brez datuma; Schneider-Flaig, 2011, str. 267).

3.2.2.3 Poslovni sestanek

Pred začetkom poslovnega sestanka na Kitajskem je zelo pomemben t.i. »small talk«, kramljanje o stvareh, ki niso tema poslovnega sestanka. Dovoljene so teme, ki se navezujejo na Kitajsko, in sicer na umetnost, na znamenitosti Kitajske, vreme ali naravne lepote. Zato je priporočljivo, da si še pred odhodom na Kitajsko, pridobimo znanje na teh področjih. Izogibajmo se političnim razpravam in tem, ki se nanašajo na človekove pravice (Kelly, brez datuma).

Kitajci so zelo tradicionalni in spoštujejo hierarhijo v medsebojnih odnosih in starejše osebe. To je potrebno upoštevati tudi pri v vstopu v prostor sestanka. Najprej vstopita najvišja po hierarhiji obeh strani, to sta vodji skupin. Praviloma v prostor sestanka prvi vstopi starejši od obeh. Pri izbiri vodje skupine za poslovni sestanek bodimo pozorni na to, da je po funkciji, ki jo ima v podjetju, enakovreden vodji kitajske skupine. Vodji obeh strani si za mizo sedita nasproti, ostali člani skupin pa se usedejo poleg svojih vodij po hierarhiji, ki jo imajo v podjetju, od najvišjega do najnižjega. Vodjo skupine nasprotne strani, Kitajci kot gostitelji, vedno posedejo tako, da ne sedi s hrbtom obrnjen proti vratom ali ogledalu, in da ima dober pregled na celoten prostor (Just Landed, brez datuma).

Na sestanek s kitajskim poslovnim partnerjem bodimo vedno dobro pripravljeni. Pričakuje, da imamo s seboj vsaj dvajset izvodov predloga za sestanek, ki morajo biti obvezno v črno-beli barvi. Med sestankom moramo ostati mirni in ne smemo kazati preveč čustev. Govorica in drža telesa mora biti nadzorovana, zbrana in pozorna, saj s tem pokažemo samokontrolo in spoštljivost. Kitajski poslovni partner ceni zadržanost in mirnost (Today Translation, brez datuma).

Kitajci so znani kot trdi pogajalci in pogajanja z njimi so lahko dolgotrajna. Ker so nezaupljivi do tujcev, je priporočljivo, da imamo posrednika pri pogajanjih. Posrednik mora imeti vezi pri tistih, s katerimi se pogajamo. Pri kitajskem poslovnem partnerju je zaželjeno, da pridobi poslovnega parterja na daljši rok poslovanja, zato je dobro poskrbimo za prijateljsko vzdušje in ustvarimo quanxi (Bregar, 2010, str. 15–16).

3.2.2.4 Poslovna vizitka

Poslovna vizitka ja na Kitajskem zelo cenjena, zato poskrbimo, da jih imamo dovolj. Poslovnemu partnerju jo izročimo pred začetkom poslovnega sestanka. Poslovno vizitko izročamo in prejemamo z obema rokama. Napisana mora biti v angleškem jeziku, na drugi strani pa v kitajskem jeziku. Izročamo jo tako, da je stran v kitajskem jeziku obrnjena navzgor. Vsebovati mora vse pomembne podatke po poslovnem bontonu, tudi naš naziv v podjetju. Ko vizitko prejmemo, si jo moramo z zanimanjem pogledati in prebrati ter jo med sestankom odložiti na mizo pred sabo. V primeru, da jo takoj po prejemu pospravimo v torbo ali denarnico, to predstavlja žalitev kitajskega poslovnega bontona (Division of Luna Concepts, LLC, brez datuma).

3.2.2.5 Poslovni obed

Poslovni obed je idealna priložnost za navezovanje osebnih stikov s kitajskim poslovnim partnerjem, ki je po tradiciji nezaupljiv do tujcev. Na poslovni obed moramo priti pravočasno. Kitajci strogo upoštevajo hierarhijo, kar velja tudi za sedežni red pri poslovnem obedu. Najbolj častni gost sedi na mestu, ki je na sredini mize in je najbolj oddaljen od vrat. Ostali gosti se posedejo zraven njega po hierarhičnem vrstnem redu. Tako bo najbolj častni gost sedel na sredini mize na eni strani, gostitelj pa bo sedel nasproti njega. Pametno je, da počakamo da nas posedejo. Vedno počakamo, da z obedovanjem prične gostitelj. Kitajci običajno pripravijo veliko hrane in od nas se pričakuje, da poskusimo vse. Svojo oliko pokažemo, če hrano najprej ponudimo ostalim gostom, preden si jo vzamemo sami. Pripravljeno hrano in izbran okus gostitelja je potrebno hvaliti ves čas poslovnega obeda. Hrane ne smemo pojesti do konca, ker je to znak, da jo je bilo premalo. Med večerjo se ne pogovarjamo o poslovnih stvareh. Na Kitajskem je zelo pomembna tudi kultura pitja, v kateri Kitajci zelo uživajo. Gostitelj po navadi nazdravi pred pričetkom obeda. Od nas pričakuje, da med obedom ali vsaj na koncu nazdravimo tudi mi in zaželimo zdravja gostitelju kot tudi vsem prisotnim. Gostitelju se lahko zahvalimo tudi za uspešno sklenjen posel. Na koncu obeda se ne pozabimo zahvaliti za pripravljeno hrano in povabilo na poslovni obed (Kwintessential Ltd, brez datuma).

3.2.2.6 Poslovno darilo

Pri izbiri poslovnega darila bodimo pozorni na njegovo vrednost. Ne sme biti predrago, saj je to po kitajskem poslovnem bontonu znak podkupovanja. Pri izročitvi darila moramo poudariti, da je to darilo podjetja, iz katerega prihajamo, in ne naše osebno darilo. Darilo izročimo z obema rokama najvišjemu po hierarhiji. Najbolje se odločimo, če podarimo nekaj, kar je značilno za našo državo, npr. kakovostna alkoholna pijača ali umetnostna ročna dela. Za poslovno darilo ne dajemo ostrih predmetov, ki imajo pomen prekinitve odnosa, tudi poslovnega. Darilo moramo zaviti v ovoj primerne barve. Najbolj primerni barvi sta rdeča in zlata, ki pomenita veselje in blaginjo. Ne zavijamo poslovnega darila v

ovojni papir bele ali črne barve, ki predstavljata smrt in pogreb. Po kitajskem poslovnem bontonu moramo prejeto poslovno darilo zavrniti vsaj trikrat, potem pa ga sprejmemo s hvaležnostjo in občudovanjem. Enako bo storil tudi kitajski poslovni partner, zato moramo vztrajati in mu poslovno darilo ponuditi večkrat (Kimberley, brez datuma).

3.3 Rusija

3.3.1 Značilnosti Rusije

Rusija je največja država na svetu, ki obsega velik del severne Evrazije. Uradni jezik je ruščina, pisava pa cirilica. V njej živi približno 120 različnih narodov, od katerih je največ Rusov (80 %) (Rusija, brez datuma).

Največkrat Rusi dajejo prvi vtis, da so hladne in vase zaprte osebe, kar se bolj odraža v poslovnem svetu. Na poslovnih sestankih so resni in se zelo redko kdaj nasmehnejo. Vendar pa gre za tople in razumevajoče osebe, ki jim družina pomeni največ. So izredno čustveni, spontani, širokosrčni in gostoljubni. Tudi pri poslovnih odnosih dajejo velik poudarek na dobre osebne odnose in medsebojnem zaupanju s poslovnimi partnerji. Znati moramo zgraditi trdne medsebojne odnose in poznati vplive ljudi. Rusi temu pravijo »blat« - večji del poslovnega sodelovanja se opravi na osebni ravni. Poslovni odnos pri daljšem poslovnem sodelovanju velikokrat preraste v prijateljskega. Zelo cenijo in nikoli ne pozabijo, če jim je kdo naredil uslugo ali kakorkoli pomagal (Hrastelj, 2008, str. 153; Hribernik, 2015, str. 34).

Ruski poslovni partner je po naravi gostobeseden in se vedno rad pogovarja, kar pričakuje tudi od nas. Primerna tema za pogovor na začetku poslovnega odnosa je splošno o Rusiji – od njene zgodovine, do umetnosti in književnosti. Rusi so veliki domoljubi in če pokažemo znanje in zanimanje za Rusijo, dobimo na veljavi v očeh ruskega poslovnega parterja. Spoštuje pravi smisel za humor, vendar bodimo previdni, da se ne šalimo na račun Rusov. Poleg tega, da Rusi radi govorijo, imajo radi tudi osebni stik. Nič nenavadnega ni, če se nas ruski poslovni partner med pogovorom večkrat dotakne in nam stoji blizu. To je odraz dobrega medsebojnega odnosa, vendar pa raje pobudo za dotik prepustimo njemu (Hribernik, 2015, str. 35–36).

3.3.2 Pravila in navade poslovnega bontona v Rusiji

3.3.2.1 Predstavljanje, rokovanje in pozdravljanje

Z ruskim poslovnim partnerjem se rokujemo čvrsto in ga hkrati pogledamo v oči. Če se rokujemo z žensko, je rokovanje nekoliko manj čvrsto. Nikoli se ne rokujemo na pragu hiše ali med vrati prostora. Rusi so zelo vraževerni in je to za njih slabo znamenje. Z

ruskim poslovnim parterjem se rokujemo na začetku in koncu poslovnega sestanka. Pri predstavljanju najprej povemo priimek, nato ime. Pred priimkom moramo uporabiti gospod ali gospa. Če imamo akademski naslov, npr. doktor ali profesor, ga pri predstavljanju povemo, saj so v Rusiji zelo pomembni. Ruski poslovni partner se predstavi s polnim imenom, ki je sestavljeno iz osebnega imena, srednjega imena, ki je ime očeta, in priimka. Moška oblika imena je na primer Ivan Aleksejevič Puškin, ženska pa Ivana Aleksejevna Puškina. V Rusiji se uporablja vikanje in tikanje, vendar pa Rusi kot zelo olikan narod najraje ostanejo pri vikanju (Commisceo Global Consulting Ltd, brez datuma a; Bradford Jacobs, brez datuma).

Z ruskim poslovnim partnerjem se pozdravljamo s formalnimi pozdravi, ki so primerni časovnemu obdobju dneva: dobro jutro, dober dan in dober večer (Kaufman, Gettys & Wieda, 2016).

3.3.2.2 Poslovna obleka in urejenost poslovnega videza

Ruski pregovor pravi, da nas Rusi sprejmejo glede na to, kako smo oblečeni in prekinejo odnose z nami na podlagi tega, kako pametni se jim zdimo. Rusi dajejo velik poudarek na zunanji videz in se bodo lepo oblekli, kolikor jim dopušča finančno stanje. To pomeni, da moramo priti na poslovni sestanek z ruskim poslovnim partnerjem v čisti in zlikani poslovni obleki, ki mora biti iz kakovostnega materiala. Poslovna obleka je temne barve, klasičnega kroja in konzervativna. Srajca je v beli barvi. Kravata je tudi obvezen del poslovnega videza. Čevlji morajo biti čisti in visokega sijaja. Ženske moramo biti oblečene v kostim s krilom, ki mora pokrivati kolena, in svetlo bluzo. Hlačni kostim ni zaželen. Izogibati se moramo pretiranih dišav, ličil in nakita (Danisewicz, 2014).

3.3.2.3 Poslovni sestanek

Za vzpostavitev poslovnega stika v Rusiji je priporočljivo posredovanje tretje osebe, ki nam omogoča lažje in hitrejše komuniciranje. Ključnega pomena je, da navežemo stik z osebo, ki je višje po hierarhiji v podjetju. Do tega najlažje pridemo tako, da poiščemo nekoga, ki že dela na ruskem trgu (Hribernik, 2015, str. 28). Ko pridobimo poslovni stik, se moramo za poslovni sestanek dogovoriti za par tednov v naprej. Prisotnost na poslovnem sestanku moramo potrditi dan ali dva pred terminom poslovnega sestanka, in ko prispemo v Rusijo. Ruski poslovni partner od nas pričakuje, da pridemo točno na poslovni sestanek ali kakšno minuto prej. Od njega pa ne pričakujmo točnosti. To je njegova taktična odločitev, s katero preizkuša našo potrpežljivost. Prvi poslovni sestanek je praviloma namenjen ugotavljanju ali smo mi in podjetje, ki ga predstavljamo, vredni zaupanja in primerni za bodoče poslovno sodelovanje. Zato moramo izkoristiti ta čas in dokazati, zakaj smo boljši od konkurence. S seboj imejmo tiskano gradivo v angleškem in ruskem jeziku, ki bo vsebovalo natančno in dolgo predstavitev predmeta poslovnega sestanka. Na koncu poslovnega sestanka se podpiše povzetek le-tega. Poslovni sestanki v

Rusiji potekajo počasi, zato bodimo pripravljeni, da bo poslovni sestanek trajal dlje, kot je bilo dogovorjeno. Bodimo mirni in potrpežljivi. Ruski poslovni partner ne sme imeti občutka, da imamo končni rok, in ustvarjati pritisk nanj. To bo praviloma izkoristil in ne bomo dobili ugodnega poslovnega dogovora. Velikokrat se zgodi, da ruski poslovni partner preprosto odpove poslovni sestanek – to je del pogajalske taktike. Z nami se bo pogajal toliko časa, dokler mi ne bomo ponudili primernega predloga (Commisceo Global Consulting Ltd, brez datuma a).

Rusi zelo spoštujejo hierarhijo v podjetju in starost, zato je zaželeno, da na sestanek z ruskim poslovnim partnerjem napotimo osebo, ki je po hierarhiji v podjetju in starosti enaka kot ruski poslovni partner (KK&J GROUP d.o.o., brez datuma a).

Praviloma je sedežni red na poslovnih sestankih v Rusiji organiziran tako, da so na eni strani mize ruski poslovni partner, na drugi strani pa gostujoči poslovni partner s svojimi sodelavci. Poslovnega sestanka v Rusiji ne načrtujmo v januarju in maju zaradi večjega števila prazničnih dni. Najbolj ugoden čas za poslovni sestanek je med deveto in deseto uro dopoldne. Pri tem moramo paziti na časovne pasove, saj je Rusija razdeljena na devet časovnih pasov (Commisceo Global Consulting Ltd, brez datuma a).

3.3.2.4 Poslovna vizitka

Poslovna vizitka je sestavni del ruskega poslovnega bontona. Z ruskim poslovnim partnerjem si jo izmenjamo po začetni predstavitvi in rokovanju ter pred začetkom poslovnega sestanka. Izmenjava poslovne vizitke poteka brez formalnega protokola. Poslovna vizitka je na eni strani napisana v angleškem jeziku, na drugi strani pa v ruskem jeziku. Tekst je napisan v cirilici. Vizitka mora vsebovati vse podatke po poslovnem bontonu, obvezno pa moramo napisati svojo stopnjo izobrazbe in naziv. Poslovno vizitko ruskemu poslovnemu partnerju izročimo tako, da je proti njemu obrnjena stran v ruskem jeziku (Commisceo Global Consulting Ltd, brez datuma a).

3.3.2.5 Poslovni obed

Za Ruse je poslovni obed idealna priložnost, da pokažejo svojo gostoljubnost. Ruski poslovni partner nas lahko povabi na poslovni obed v gostinski lokal ali v svojo domačo hišo. Za obe situaciji velja, da moramo priti pravočasno, oblečeni v poslovno obleko. V kolikor smo povabljeni k ruskemu poslovnemu partnerju domov, se moramo pred vstopom v hišo sezuti. Pri vstopu v hišo damo prednost starejšim iz naše skupine. Sedežni red je praviloma določen v naprej, zato počakamo, da nam pokažejo sedež. Pri poslovnem obedu v gostinskem lokalu je najbolj časten sedež na čelu mize, ki je namenjen ruskemu poslovnemu parterju. Na njegovi desni strani sedi glavni gost. Pravila ruskega poslovnega bontona, ki bodo predstavljena v nadaljevanju, veljajo pri pogostitvi na domu ruskega poslovnega partnerja, kot tudi v gostinskem lokalu. Hrano se najprej postreže

najstarejšemu ali glavnemu gostu. Počakamo, da je hrana postrežena vsem gostom, in da nas ruski poslovni partner povabi k pričetku poslovnega obeda. Ker morajo biti roke po ruskem poslovnem bontonu vidne in ne spuščene pod mizo, jih v zapestjih naslonimo na mizo. Ko pojemo, pustimo na krožniku grižljaj ali dva hrane. S tem sporočamo, da smo se najedli in da je bilo hrane dovolj. Hrane ne zavračamo, ker s tem pokažemo nespoštovanje do ruskega partnerja in ga užalimo. Tudi zavrnitev alkoholne pijače je nevljudno, zato moramo pri pitju le-te poznati svoje omejitve. Od alkoholnih pijač imajo Rusi najraje vodko, ki jo bodo ponudili tudi nam. Priporočljivo je, da po vsakem kozarcu vodke pojemo kruh. Če alkoholnih pijač ne uživamo, za to potrebujemo dober razlog. Najbolje je, da se izgovorimo na zdravstvene omejitve. Ko ruski poslovni partner prvič nazdravi, je to znak, da lahko začnemo piti. Ruski poslovni partner nas bo zelo cenil, če se naučimo vsaj eno zdravico v ruskem jeziku. Najbolj pogosto se uporablja »na zdravje« (rus. na zdrovia) (Yellowstone Publishing, LLC, brez datuma a).

3.3.2.6 Poslovno darilo

Pomemben dejavnik pri poslovanju z Rusijo je obdarovanje. Rusi imajo zelo radi darila, ravno tako jih radi poklanjajo. Pri prvem poslovnem srečanju moramo paziti na izbiro primernega darila. Najbolj varna izbira je darilo, ki predstavlja državo gosta, v našem primeru Slovenijo. Primerna darila so kakovostno slovensko vino, med, idrijska čipka… Za Ruse je pomembna kakovost darila, cenjeni so tudi unikatni izdelki. Če v dar prinesemo kvalitetno alkoholno pijačo, na primer konjak ali viski, smo se odločili prav. V nobenem primeru pa na smemo prinesti vodke, saj s tem ruskemu poslovnemu partnerju sporočamo, da nima izbranega okusa (Hribernik, 2015, str. 34, 36).

V kolikor smo povabljeni na dom ruskega poslovnega partnerja, je za ženo poslovnega partnerja primerno darilo šopek rož v neparnem številu cvetov. Parno število cvetov se podarja na pogrebnih slovesnostih. Izogibati se moramo rumeni barvi rož, kar v Rusiji pomeni nesrečo (Bradford Jacobs, brez datuma).

Naj nas ne preseneti, da bo ruski poslovni partner nekajkrat zavrnil naše poslovno darilo. Po ruskem bontonu ni vljudno takoj sprejeti ponujenega darila (Danisewicz, 2014).

3.4 Savdska Arabija

3.4.1 Značilnosti Savdske Arabije

Savdska Arabija je druga največja država arabskega sveta. Leži v jugozahodnem delu Azije in zavzema skoraj 80 % Arabskega polotoka. Državo je ustanovila kraljeva družina Savd, od koder izhaja tudi ime države. Prebivalstvo je v glavnem sestavljeno iz Arabcev. Uradni jezik je arabščina, se pa med prebivalci uporabljajo arabska narečja. V poslovnem

svetu se uporablja angleški jezik, saj ga savdski poslovneži govorijo zelo dobro. (OqPoWah.com, brez datuma).

Islam v Savdski Arabiji ni samo vera. Na njem temeljijo vrednote in smernice na vseh področjih, tako na družbenih in političnih, kot tudi na gospodarskih in pravnih. Savdska Arabija ima zelo bogato muslimansko dediščino, zato je dobro pred vstopom na trg Savdske Arabije dobro poznati njihovo kulturo. Islamsko pravo je vodilno pravo te države. Savdijce usmerja kako naj oblikujejo odnose, se povežejo z družino, kakšni naj bodo odnosi s poslovnimi partnerji in skupnostjo. Podjetje lahko z razumevanjem kulturnih izzivov in upoštevanjem kulturnih razlik, s katerimi se sreča v Savdski Arabiji, razvije konkurenčno prednost pred ostalimi podjetji (Donnelly, 2022).

3.4.2 Pravila in navade poslovnega bontona v Savdski Arabiji

3.4.2.1 Predstavljanje, rokovanje in pozdravljanje

Z savdskim poslovnim partnerjem se rokujemo z močnim stiskom roke. Rokovanje traja dlje kot smo ga vajeni v našem poslovnem okolju, zato počakamo, da rokovanje zaključi savdski poslovni partner. Pri tem ne pozabimo, da z njim ohranimo očesni stik. Pred poslovnim sestankom savdski poslovni partner pozdravi vse prisotne s stiskom roke. Pričakuje, da enako storimo tudi mi. Bodimo pozorni, da v prostoru za sestanek najprej pozdravimo osebo, ki je najstarejša ali najvišje na hierarhični lestvici. V kolikor nismo prepričani katera oseba je to, pričnemo s pozdravljanjem na naši desni strani in nadaljujemo v obratni smeri urinega kazalca. Da se izognemo neprijetni situaciji, bo najbolje, da sledimo navodilom poslovnega partnerja. Pri daljšem poslovnem sodelovanju, lahko pričakujemo, da nas bo pri pozdravu objel okrog ramen in nas poljubil na obe lici. Vseeno pa mi ostanimo samo pri stisku roke in mu dotikov ne vračajmo nazaj. Ta način pozdravljanja velja strogo med osebami istega spola (Global Media Ltd, brez datuma; KK&J GROUP d.o.o., brez datuma b).

Pri predstavljanju moramo najprej povedati svoj naziv, kateremu sledi ime, npr. »profesor Ivan, doktor Jože«…V kolikor akademskega naziva nimamo, pred imenom uporabimo gospod. Tudi pri naslavljanju poslovnega partnerja moramo uporabiti naziv pred imenom. Tako bi »Dr. Ahmed Bin Al-Rahman« naslovili »Dr. Ahmed«. Ministre v Savdski Arabiji vedno naslovimo vaša ekselenca, člane kraljeve družine pa z vaše visočanstvo. Poslovni partner praviloma zelo dobro govori angleški jezik, vendar pa se pogovor vedno začne z »mir s teboj« (arab. As-salam ´Alaykum), na katerega odgovorimo »in mir naj bo tudi s teboj« (arab. Wa ´Alaykum As-salam). Pogosti pozdravi, ki jih uporabimo glede na čas v dnevu, so dober dan, dobro jutro in dober večer. Ker je prvi vtis pri srečanju s poslovnim partnerjem bistvenega pomena, je prav, da se naučimo osnovnih fraz v arabskem jeziku, in njihove pravilne izgovorjave (Saudi Network, brez datuma). V Savdski Arabiji ne poznajo

vikanja kot takega. Glede na to, da moramo obvezno uporabiti naziv, ki ga ima poslovni partner, lahko rečemo, da uporabi vikanje.

3.4.2.2 Poslovna obleka in urejenost poslovnega videza

Kot smo že dejali je Savdska Arabija zelo konzervativna država, kar se odraža tudi v poslovnem videzu. Moški morajo nositi klasično poslovno obleko v temni barvi. Oblečeni morajo biti v srajco z dolgimi rokavi, ki je zapeta do vratu, in nositi kravato. Moškim ni dovoljeno nositi kratkih hlač, ker po islamskem zakonu ne smejo kazati stegen, kolen in meč. Izogibati se morajo nošenju kakršnegakoli nakita, še posebej ni primerna verižica z verskimi simboli. Nošenje takega nakita je kaznivo, zato naj moški poskrbijo, da pred srečanjem s poslovnim partnerjem tak nakit odstranijo. Moškim je dovoljeno nositi poročni prstan in zapestno uro. Za čevlje ni posebnih omejitev, važno je, da so usklajeni s celotnim poslovnim videzom. Večji izziv pri poslovnem oblačenju imajo ženske. Idealna dolžina obleke ali krila je do gležnjev, je pa dovoljena tudi dolžina, ki pokriva vsaj meča. Obleka ali bluza mora imeti rokave najmanj do komolcev, čeprav so bolj zaželeni dolgi rokavi. Obleka ali bluza mora biti zapeta do vratu. Ženske moramo biti pozorne, da so oblačila ohlapna in se ne prilegajo tesno po telesu. Priporočljivo je nošenje rute na javnih mestih, v slučaju obiska verskih ustanov pa je obvezna. Nepogrešljiv del ženskega poslovnega videza v Savdski Arabiji je tradicionalna dolga črna obleka z dolgimi rokavi (arab. abaya), ki je v nadaljevanju prikazana na sliki 3, katero mora ženska obleči preko poslovne obleke (McKenzie, 2017).

Slika 3: Abaya

Vir: ExpatWoman (2017).

Pri čevljih je važno, da se ujemajo s poslovno obleko. So pa bolj zaželene čevlje z malo pete. Nošenje hlač je za ženske prepovedano.

Poslovni partner je lahko oblečen na sestanku v klasični poslovni obleki, ki velja za zahodni poslovni svet, ali pa v tradicionalni savdski poslovni obleki, ki je dolga bela obleka z dolgimi rokavi (arab. thawb). Pokrit je s kosom tkanine, ki je bele barve (arab. ghutrah) ali v kombinaciji rdeče bele barve (arab. shumagh). Tkanina je zložena v obliki trikotnika (McKenzie, 2017). Tradicionalna savdska poslovna obleka je prikazana na sliki 4.

Slika 4: Tradicionalna moška poslovna obleka v Savdski Arabiji

Vir: Arabic Electronic (2015).

Preko obleke lahko obleče plašč, ki mu sega do tal in je izdelan iz bombaža ali volne. Tradicionalni savdijski poslovni videz zaokrožujejo usnjeni sandali, ki so odprti na prstih.

3.4.2.3 Poslovni sestanek

Začetno poslovno srečanje ni namenjeno za pogovor o predmetu sestanka ali celo sklenitvi pogodbe. Namenjeno je predvsem temu, da nas savdski poslovni partner spozna kot osebo. Tako srečanja potekajo v udobnem okolju, kjer se ob kavi ali čaju medsebojno spoznavamo in pogovarjamo o vsakdanjih temah, kot so družina, zdravje ali hobiji. Savdski poslovni partner se mora počutiti prijetno v naši družbi in nam mora zaupati, preden bo z nami navezal poslovni odnos. To pomeni, da bo lahko še veliko takih srečanj, ki so enako pomembni kot dejanski poslovni sestanek. Poslovni sestanek je potrebno načrtovati nekaj tednov v naprej. Najbolj ugoden čas za poslovni sestanek je v dopoldanskem času. Pri načrtovanju poslovnega sestanka moramo upoštevati čas svetega meseca Ramadan. V tem času savdski poslovni partner dela šest ur na dan. Pozorni moramo biti tudi na čas molitev, ki potekajo petkrat na dan, in na romanje v Meko. Takrat savdski poslovni partner ne dela in poslovni sestanek ne bo mogoč. Na načrtovanje poslovnega sestanka vpliva tudi delovni teden, ki v Savdski Arabiji poteka od sobote do četrtka. Petek in sobota sta dela prosta dneva. Od nas se pričakuje, da na sestanek pridemo točno ob dogovorjenem času. Ni pa neobičajno, da savdski poslovni partner zamudi ali celo preloži poslovni sestanek na kakšen drug dan. Obstaja tudi možnost, da ga bo odpovedal, ne da bi nas o tem predhodno obvestil. S tem želi pokazati svojo moč in

preizkuša našo potrpežljivost in mirnost. Savdski poslovni partner ima odklonilni odnos do dnevnega reda poslovnega sestanka in ga ne želi načrtovati v naprej. Večji uspeh bomo imeli, če bomo dnevni red poslovnega sestanka predstavili ob prihodu v Savdsko Arabijo. Za sestanek s savdskim poslovnim partnerjem si moramo rezervirati veliko časa, ker poteka zelo dolgo. Savdski poslovni partner je rojen pogajalec, vendar poslovne odločitve sprejema počasi. Pri tem ne smemo vršiti pritiska nanj, saj se to smatra za nespoštovanje in ga postavlja v neugoden položaj. Odločitve o sklenitvi poslovnega sodelovanja so strogo hierarhično urejene in bodo odobrene s strani najvišjega na hierarhični lestvici (Saudi Network, brez datuma; Proven-sa.com, brez datuma; New Zealand Trade and Enterprise, 2022; KK&J GROUP d.o.o., brez datuma b).

Savdski poslovni partner je v komunikaciji prijazen in sproščen. Nagnjen je k posrednemu komuniciranju in se izogiba direktni kritiki in besedi »ne«, ker bi s tem izgubil čast in spoštovanje. Čast je v arabskem svetu ključnega pomena. Tudi sami se pri komunikaciji izogibajmo direktne zavrnitve in besedi »ne«. Savdijski poslovni partner smatra to kot žalitev in je s tem ogroženo naše poslovanje z njimi. V takem primeru lahko uporabi besedne zveze »premislil bom o tem« ali »bomo videli, kaj se bo zgodilo«, kar po navadi pomeni, da ne bomo sklenili poslovnega sodelovanja (Global Business Skills, brez datuma).

Med poslovnim sestankom je nevljudno, da zavrnemo kavo ali čaj, zato popijmo vsaj eno skodelico. V kolikor ne želimo več, z njo prijazno nakažemo, da ni potrebno, da nam ponovno dotočijo (Saudi Network, brez datuma).

3.4.2.4 Poslovna vizitka

Poslovna vizitka v Savdski Arabiji ni nujna. V kolikor jo imamo sabo, jo izročimo savdskemu poslovnemu partnerju in ostalim članom poslovnega sestanka. Poslovna vizitka mora biti na eni strani v angleškem , na drugi strani pa arabskem jeziku. Izročamo jo vedno z desno roko, tako, da je stran v arabskem jeziku obrnjena proti savdskemu poslovnemu parterju (Proven-sa.com, brez datuma; Roberts, brez datuma).

3.4.2.5 Poslovni obed

Gostoljubnost je v Savdski Arabiji izrednega pomena. Zavrnitev povabila na poslovni obed se smatra kot žalitev. Poslovni obed je praviloma v restavraciji, ko pa z savdskim poslovnim partnerjem navežemo osebni stik, lahko pričakujemo povabilo na njegov dom. Med poslovnim obedom se ne pogovarjamo o poslovnih zadevah. Pri poslovnem obedu v restavraciji najbolj pomembna oseba sedi na sredini mize, druga najbolj pomembna oseba ali glavni gost sedi zraven nje. Hrana je najprej postrežena najpomembnejši osebi, nato najstarejšemu moškemu in na koncu so postreženi še ostali moški. S poslovnim obedom začnemo takrat, ko je postrežen najstarejši moški za mizo. Pred pričetkom poslovnega

obeda vsi gostje rečejo »dober tek« ali »v imenu Boga«. Poslovni obed se zaključi z besedo »naj bo miza vedno dobro obložena«. Zelo pomembno je, da si pred pričetkom in na koncu poslovnega obeda umijemo roke. Veliko restavracij imajo prav v ta namen narejene umivalnice na prostem. Praviloma v Savdski Arabiji ne uporabljajo jedilnega pribora, ampak jejo z roko. Pri tem moramo paziti, da strogo uporabljamo desno roko. Po islamskem zakonu velja leva roka za nečisto in se uporablja za higienske namene. Leve roke ne smemo položiti na mizo, ravno tako z njo ne smemo podajati hrane naprej ostalim gostom. Imejmo jo ob telesu. Tudi pri uporabi jedilnega pribora bodimo pozorni, da uporabimo samo desno roko. Savdijci so poznani po svoji gostoljubnosti, zato bo na mizi več hrane, kot jo lahko pojemo. Vljudno je, da poskusimo vsega po malem. Hrana je postrežena na eni plošči, ki je na sredini mize. S tem, ko pustimo nekaj hrane na plošči, sporočamo da je hrana okusna in da jo lahko poizkusi naslednja oseba. Po islamskem zakonu je prepovedno uživanje svinjskega mesa, hrane, ki vsebuje svinjsko meso in alkohola, zato nam s tem ne bodo postregli. Po končanem poslovnem obedu je primerno, da se savdskemu poslovnemu partnerju zahvalimo za okusno hrano. V savdskem poslovnem svetu po navadi plača račun tisti, ki je povabil na poslovni obed. V kolikor je povabilo iz naše strani, ne pozabimo dati obvezne napitnine, ki znaša okoli 10 % vrednosti računa. V kolikor smo povabljeni na poslovni obed k savdskemu poslovnemu partnerju na dom, se pred vstopom vanj sezujemo, hkrati pa bodimo pozorni, da damo prednost vstopa v dom starejšim članom poslovnega obeda. Savdski poslovni partner nas bo povabil, da se usedemo za mizo na prostor po lastni želji. Vseeno počakajmo, da nam pove, kje je naš prostor. Praviloma nas povabi, da se usedemo zraven njega ali najstarejšega moškega. Za savdskega poslovnega partnerja so zelo pomembni osebni stiki in dobro poznavanje poslovnega partnerja. Za nas je dobrodošlo, da v teh pogovorih aktivno sodelujemo in se izkažemo v svoji najboljši luči. Na poslovni obed, ali v restavraciji ali na domu savdskega poslovnega partnerja, pridemo oblečeni enako kot za poslovni sestanek (Yellowstone Publishing, LLC, brez datuma b).

3.4.2.6 Poslovno darilo

Poslovno obdarovanje v Savdski Arabiji je dobrodošlo, ni pa nujno. Običajno izročimo poslovno darilo, ko s savdskim poslovnim partnerjem razvijemo prijateljski odnos. Za poslovno darilo izberemo nekaj skromnega, npr. nalivno pero ali USB ključek. Pri povabilu k savdskemu poslovnemu partnerju na dom za ženo ne prinesemo darila. Poslovno darilo za ženo lahko prinese samo ženska. Primerno darilo so rože ali izdelki iz svile. Je pa dobrodošlo manjše darilo za otroke. Za poslovno darilo nikoli ne izberemo stvari, ki po okusu in videzu predstavljajo svinjino, ali vsebujejo alkohol. Pri izražanju občudovanja do lastnine savdskega poslovnega partnerja moramo biti zmerni. Če pokažemo, da nam je določena stvar zelo všeč, se savdski poslovni partner čuti dolžnega, da nam to podari, in ga s tem postavimo v neroden položaj. V primeru, da se savdski poslovni partner odloči, da na bo to poklonil, ga ne smemo zavrniti. Zavrnitev poslovnega darila pomeni za savdskega poslovnega partnerja žalitev in nas ima za nespoštljive

(Commisceo Global Consulting Ltd, brez datuma b; Global Media Ltd, brez datuma; Roberts, brez datuma).

SKLEP

Bonton nas spremlja skozi zgodovino človeštva. Z razvojem človeka in njegovega razmišljanja se je razvijal in spreminjal tudi bonton. Različna časovna obdobja so narekovala različna pravila lepega vedenja, glavno vodilo, da smo prijazni in empatični do so sočloveka, pa ostaja enako. Tako kot je pomemben bonton v zasebnem življenju, je pomemben tudi v poslovnem okolju. S širjenjem poslovanja izven meja Slovenije pridobiva poznavanje poslovnega bontona na veljavi.

Z analizo poslovnega bontona in kulture obnašanja držav Kitajske, Rusije in Savdske Arabije sem želela predstaviti razlike v primerjavi s poslovnim bontonom v Sloveniji. Zgoraj omenjene države so države z dolgo zgodovino in močno narodno zavestjo, kar se odraža v kulturi in medsebojnih odnosih. Pri vseh je pomembna družina, strogo upoštevajo tudi hierarhično lestvico v poslovnem sodelovanju. Poslovni parterji analiziranih držav so dobri pri pogajanjih za morebitno poslovno sodelovanje in z določenimi dejanji preizkušajo mirnost in potrpežljivost poslovnega partnerja na drugi strani. Tudi pogajanja lahko trajajo zelo dolgo, zato sta potrebna potrpežljivost in mirni živci. Pri pogajanjih se je potrebno aktivno vključevati v razpravo s podajanjem predlogov, izogibati se je potrebno besedi »ne«. Pri navezovanju osebnih stikov pa so Kitajci bolj zadržani kot Rusi in Savdijci. kar se najbolj odraža pri rokovanju. S kitajskim poslovnim partnerjem je rokovanje rahlo in brez pogleda v oči, z ruskim in savdijskim pa je rokovanje močno z direktnim pogledom v oči. Kar se tiče poslovne obleke, pa sta si bližje Kitajska in Rusija, Savdska Arabija je na tem področju zelo konzervativna.

Glede na napisano menim, da je slovenski poslovni partner z vključevanjem na trg Kitajske Rusije ali Savdske Arabije soočen z velikimi izzivi, saj gre za države s čisto drugačno kulturo in načinom izražanja, kot jih je vajen v domačem okolju. Pomembno je, da se izobrazi na področju kultur in jih tudi upošteva pri vstopu v omenjene države. S tem pridobi konkurenčno prednost v pogajanjih in večjo možnost za sklenitev poslovnega sodelovanja.

LITERATURA IN VIRI

1. Arabic Electronic. (2015). *Cultural Associations*. Pridobljeno 12. maja 2022 iz https://arabicmusic2015alpajes.wordpress.com/2015/03/12/cultural-associations/
2. Bradford Jacobs. (brez datuma). *Russia Work Culture*. Pridobljeno 12. maja 2022 iz https://www.bradfordjacobs.com/countries/russia-work-culture/
3. Bregar, N. (2010). *Pogajanja v mednarodnem okolju: primer Kitajske, Japonske in Južne Koreje* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

4. Chinese for Europeans. (brez datuma). *Kitajska. Kaj moraš vedeti, preden se odpraviš na pot?* Pridobljeno 12. maja 2022 iz http://www.chinese4.eu/china-things-to-know/sl
5. Commisceo Global Consulting Ltd. (brez datuma a). *Russia – Culture, Etiquette and Business Practices.* Pridobljeno 12. maja 2022 iz https://www.commisceo-global.com/resources/country-guides/russia-guide
6. Commisceo Global Consulting Ltd. (brez datuma b). *(Hello) and Welcome to our Guide to Saudi Arabian Culture, Customs, Business Practices & Etiquette*. Pridobljeno 12. maja 2022 iz https://www.commisceo-global.com/resources/country-guides/saudi-arabia-guide
7. Danisewicz, C. (2014, 14. februar). *Business Etiquette Around the World: Russia* [objava na blogu]. Pridobljeno 27. maja 2022 iz https://blog.oncallinternational.com/business-etiquette-around-world-russia
8. Division of Luna Concepts, LLC. (brez datuma). *Business Card & Travel Etiquette Guide: Exchanging Business Cards in China.* Pridobljeno 12. maja 2022 iz https://www.asianbusinesscards.com/business-card-exchange-etiquette-guide-culture-tips-for-china/
9. Donnelly, D. (2022, 27. junij). *Doing Business in Saudi Arabia: What Are the Challenges?* Pridobljeno 27. maja 2022 iz https://nhglobalpartners.com/doing-business-in-saudi-arabia/
10. Dreo, Z. (2003). *Pot v poslovni svet (priročnik o poslovnem vedenju, prilagojen za slovenski prostor).* Slovenska Bistrica: Založba IZZA.
11. Dreo, Z. (2004). *Pot v poslovni svet.* Slovenska Bistrica: Založba IZZA.
12. ExpatWoman. (2017, 17. oktober). *Saudi Arabia Dress Code For Foreigners.* Pridobljeno 27. maja 2022 iz https://www.expatwoman.com/saudi-arabia/guide/faqs/saudi-arabia-dress-code-for-foreigners
13. Global Business Skills. (brez datuma). *Business Relationships In Saudi Arabia*. Pridobljeno 27. maja 2022 iz https://crossculture2go.com/cctogovideo/building-and-maintaining-relationships-in-saudi-arabia/
14. Global Media Ltd. (brez datuma). *Doing business Saudi Arabia*. Pridobljeno 12. oktobra 2021 iz https://www.expatarrivals.com/middle-east/saudi-arabia/doing-business-saudi-arabia
15. Go Abroad China. (2019, 21. maj). *Understanding Chinese Business Culture & Etiquette: The Complete Guide.* Pridobljeno 1. junija 2022 iz https://goabroad china.com/understanding-chinese-business-culture-etiquette-the-complete-guide/
16. Grbin, B. (2016, 24. november). *"Plonk listek" za pravilno praznično postavitev mize.* Pridobljeno 1. junija 2022 iz https://siol.net/dom/oprema-in-dekor/plonk-listek-za-pravilno-praznicno-postavitev-mize-430331
17. Hrastelj, T. (2008). *Razpotja mednarodnega poslovanja in kultur*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Hribernik, A. (2015). *Značilnosti in posebnosti poslovnih pogajanj z Rusijo* (magistrsko delo). Maribor: Ekonomska fakulteta.

19. Just Landed. (brez datuma). *Business etiquette in China*. Pridobljeno 1. junija 2022 iz https://www.justlanded.com/english/China/China-Guide/Business/Business-etiquette-in-China
20. Kaufman, A., Gettys, S. & Wieda, N. (2016, 26. marec). *Greetings and Introductions in Russian*. Pridobljeno 1. junija 2022 iz https://www.dummies.com/article/academics-the-arts/language-language-arts/learning-languages/russian/greetings-and-introductions-in-russian-195703/
21. Kelly, J. (brez datuma). *Understanding Chinese Business Etiquette* [objava na blogu]. Pridobljeno 1. junija 2022 iz https://www.dragonsocial.net/blog/chinese-business-etiquette/
22. Kimberley, R. (brez datuma). *International Business Gift Giving Overview*. Pridobljeno 23. junija 2022 iz http://www.cyborlink.com/besite/international_gift_giving.htm
23. KK&J GROUP d.o.o. (brez datuma a). *Poslovanje v Rusiji* [objava na blogu]. Pridobljeno 23. junija 2022 iz https://www.kjtranslations.si/blog/poslovanje-v-rusiji/
24. KK&J GROUP d.o.o. (brez datuma b). *Poslovanje v Savdski Arabiji* [objava na blogu]. Pridobljeno 23. junija 2022 iz https://www.kjtranslations.si/blog/poslovanje-v-savdski-arabiji/
25. Kneževič, A. N. (2005). *Se znamo obnašati?* Ljubljana: Mladinska knjiga.
26. Kopač, N. (2012). *Poslovni bonton in poslovna moda v podjetju* (diplomsko delo). Kranj: B&B višja strokovna šola.
27. Košnik, B. (2007). *24 ur poslovnega bontona*. Ljubljana: Astra d.o.o.
28. Kwintessential Ltd. (brez datuma). *The etiquette of business dining in China* [objava na blogu]. Pridobljeno 23. junija 2022 iz https://www.kwintessential.co.uk/blog/news/the-etiquette-of-business-dining-in-china
29. Lamovšek, R. (2011). *Poslovni bonton* (seminarska naloga). Ljubljana: ŠC PET Višja strokovna šola.
30. Lebar, R. (2014). *Poslovno-etični kodeks v hotelu Diana d.o.o., ključ do poslovne uspešnosti* (magistrsko delo). Maribor: DOBA, Fakulteta za uporabne poslovne in družbene študije.
31. Makovec Brenčič, M., Pfajfar, G., Rašković, M., Lisjak, M. & Ekar, A. (2009). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
32. McKenzie, E. (2017, 29. september). *Business Dress Etiquette in Saudi Arabia*. Pridobljeno 23. junija 2022 iz https://oureverydaylife.com/business-dress-etiquette-in-saudi-arabia-12085703.html
33. Mihaljčič, Z. (2006). *Poslovno komuniciranje*. Ljubljana: Založništvo jutro.
34. New Zealand Trade and Enterprise. (2022, 2. marec). *Business culture in Saudi Arabia*. Pridobljeno 3. julija 2022 iz https://my.nzte.govt.nz/collection/saudi-arabia-market-guide/article/business-culture-in-saudi-arabia
35. OqPoWah.com. (brez datuma). *Saudova Arabija: prebivalstvo. Savdska Arabija: prestolnica, prebivalstvo, območje.* Pridobljeno 3. julija 2022 iz http://oqpowah.ru/izobra%C5%BEevanje/96211-saudova-arabija-prebivalstvo-savdska-arabija.html

36. Pogorevc, M. (2012). *Kako dobro poznajo poslovni bonton zaposleni v Termah Maribor d.d.* (magistrsko delo). Maribor: DOBA Fakulteta za uporabne poslovne in družbene študije.
37. Poslovni bonton. (brez datuma). V *Wikipedia*. Pridobljeno 3. julija 2022 iz https://sl.wikipedia.org/wiki/Poslovni_bonton
38. Potočar Papež, I. (2016). *Bonton (bonbon) za vsak dan: vedenje za osebno in poslovno odličnost.* Novo mesto: Peresa.
39. Proven-sa.com. (brez datuma). *Doing Business in Saudi Arabia – Culture*. Pridobljeno 3. julija 2022 iz https://proven-sa.com/business-saudi-arabia-culture/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=business-saudi-arabia-culture
40. Rakoczy, C. (brez datuma). *Business Attire in China.* Pridobljeno 3. julija 2022 iz https://business.lovetoknow.com/business-operations-corporate-management/business-attire-china
41. Roberts, J. (brez datuma). *Business Etiquette* [objava na blogu]. Pridobljeno 29. junija 2022 iz https://saudiarabiablog.wordpress.com/business-etiquette/
42. Rusija. (brez datuma). V *Wikipedia*. Pridobljeno 29. junija 2022 iz https://sl.wikipedia.org/wiki/Rusija
43. Saudi Network. (brez datuma). *Business and Social Customs in Saudi Arabia.* Pridobljeno 29. junija 2022 iz http://the-saudi.net/business-center/business-etiquette.htm
44. Schneider-Flaig, S. (2011). *Veliki novi bonton: primerno vedenje za vsako priložnost*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
45. Stamenić, S. (2011). *Bonton*. Pridobljeno 29. junija 2022 iz http://www.delfi.rs/_img/artikli/knjige/50/o/delfi_bonton_-_knjiga_o_lepom_ponasanju_svetlana_stamenic.pdf
46. Statistični urad Republike Slovenije. (2016, 9. februar). *Blagovna menjava v 2015 najvišja po vstopu Slovenije v EU.* Pridobljeno 29. junija 2022 iz https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/5755
47. Šolski center za pošto, ekonomijo in telekomunikacije. (2011). *Poslovni bonton*. Pridobljeno 29. junija 2022 iz https://dijaski.net/gradivo/psv_ref_poslovni_bonton_01
48. Today Translation. (brez datuma). *Doing Business in China*. Pridobljeno 29. junija 2022 iz https://www.todaytranslations.com/consultancy-services/business-culture-and-etique tte/doing-business-in-china/
49. Yellowstone Publishing, LLC. (brez datuma a). *Russian Dining Etiquette*. Pridobljeno 29. junija 2022 iz https://www.etiquettescholar.com/dining_etiquette/table-etiquette/europe-e_dinner_etiquette/russian.html
50. Yellowstone Publishing, LLC. (brez datuma b). *Saudi Arabia Etiquette*. Pridobljeno 29. junija 2022 iz https://www.etiquettescholar.com/dining_etiquette/table-etiquette/mideast_dinner_etiquette/saudi_arabia.html