

Saimaan ammattikorkeakoulu
Tekniikka Imatra
Tuotantotalouden koulutusohjelma

Laura Myöhänen

**ARABIEMIRAATTIEN (DUBAIN) LIIKETOIMINTA-
KULTTUURIN MAHDOLLISUUDET JA HAASTEET
CASE: PIOPORT OY**

Opinnäytetyö 2011

TIIVISTELMÄ

Laura Myöhänen

Arabiemiraattien (Dubain) liiketoimintakulttuurin mahdollisuudet ja haasteet.

Case: Pioport Oy 48 sivua, 2 liitettä

Saimaan ammattikorkeakoulu, Imatra

Tekniikka, Tuotantotalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö 2011

Ohjaaja: Kielikeskuksen johtaja Ritva Kosonen Saimaan ammattikorkeakoulu, yrityksen toimitusjohtaja Aila Pio, Lappeenranta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajayrityksen liiketoimintakulttuurin tuomia mahdollisuuksia ja haasteita Arabiemiraateissa. Suomalaisyrittäjällä on mahdollisuudet ja puitteet rantautua Arabiemiraatteihin. Kohdemaan kulttuuriosaaminen, sen tunnistaminen ja ymmärtäminen luo haasteita liike-elämään.

Työn toimeksiantaja on eteläkarjalainen ulkomaankauppaa harjoittava yritys. Opinnäytetyön tavoitteena oli, että yritys voisi hyödyntää opinnäytetyössä kerättyjä tietoja ja opinnäytetyötä ulkomaankaupan haasteissa ja sen tuomissa mahdollisuuksissa.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Opinnäytetyön teoreettisessa osassa käsiteltiin Dubain tapakulttuuria sekä liiketoimintakulttuuria. Siinä tarkasteltiin eroavaisuuksia Suomen ja Dubain liiketoimintakulttuurien välillä. Teoriaosuus tehtiin käyttämällä aineistona kirjallisuutta, artikkeleita ja internetsivuja.

Työn empiirinen osa toteutettiin lähettämällä sähköpostikyselyitä Arabiemiraateissa Dubaissa liiketoimintaa harjoittaville, työskenteleville tai työskennelleille henkilöille. Empiriaosuuden tulokset perustuivat sähköpostikyselyistä saatuihin vastauksiin. Työn lopussa kerrotaan vastanneiden kokemuksista Arabiemiraateissa Dubaissa.

Kyselylomake lähetettiin kahdellekymmenelle henkilölle, ja palautettuja vastauksia tuli kahdeksantoista. Henkilöiltä saadut vastaukset olivat monipuolisia ja perusteltuja sekä kohdennettu vastaamaan toimeksiantajan tarpeita.

Vastanneiden henkilöiden vastauksista käy ilmi, että kulttuuriosaaminen on merkittävä voimavara liiketoiminnan edistämässä. Vastauksia käsiteltiin opinnäytetyön viimeisessä luvussa SWOT-analyysin muodossa.

Tutkimuksen avulla selvisi, että Dubain liiketoimintakulttuurin tämänhetkisiä vahvuuksia ovat suomalaisten asiantuntijoiden vahva tilannetaju ja oikeat ongelmanratkaisukeinot haasteellisissa tilanteissa. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että luottamuksen saavuttaminen henkilökohtaisella tasolla on merkittävää liiketoiminnan etenemisen kannalta. Vuorovaikutuksessa ilmeneviä puutteita syntyy, jos toisen kulttuurin toimintamalleja ja käytöstapoja ei arvosteta riittävästi.

Asiasanat: Dubain liiketoimintakulttuurin tuomat haasteet ja mahdollisuudet, Dubai, kulttuurierot, liiketoimintakulttuuri

ABSTRACT

Laura Myöhänen

The United Arab Emirates (Dubai), the opportunities and challenges of the Business Culture. Case: Pioport Oy 48 pages, 2 appendices

Saimaa University of Applied Sciences, Imatra

Technology, Industrial Engineering and Management

Bachelor's Thesis, 2011

Instructors: Ritva Kosonen, Director of Language Centre, Aila Pio, Managing Director

The purpose of this thesis was to research the client company's business culture, opportunities and challenges in the Arab Emirates. A Finnish company has opportunities and frames to go ashore to Arab Emirates. The target country's cultural know how, to identify and understand it, creates the challenges for business career.

The intention of this thesis was that the company could take advantage of the information gathered in this thesis in the challenges and opportunities of foreign trade.

The research method used was a qualitative research method. In a theoretical section were processed usages and customs and business culture in Dubai. There were examined differences between the business culture of Finland and Dubai. The theoretical part was done by using literature, articles and web pages.

The empirical part was carried out by sending an e-mail inquiry to the persons who were working or had worked in the Arab Emirates or in Dubai in different kind of businesses. The results of the empirical section based on the answers of email inquiry. At the end of the thesis there are experiences of the answers in Arab Emirates in Dubai.

Questionnaires were sent to 20 persons, and answers were returned 18. The answers were wide-ranging and justified and met the need of the customer.

The answers show that the cultural know how acts as a remarkable resource for the business promotion. The answers were processed in the last chapter of the thesis in the format of the SWOT analysis.

It was found out in the research that the current strengths of the business culture in Dubai and in Finland are the strong discretion and correct problem solving means of the experts in challenging situations. The thesis also revealed that confidence achieved in a personal level is significant for the business advancement. Deficiencies in the interaction arise if another culture's standard of activities and good manners are not sufficiently appreciated.

Keywords: Differences in the culture, the business culture, business culture's challenges and opportunities in Dubai

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	5
1.1 Toimeksiantajayrityksen esittely	6
1.2 Työn tarkoitus.....	6
1.3 Tutkimusmenetelmä	6
1.4 Opinnäytetyön tutkimuksen rakenne	7
2 DUBAI	8
2.1 Arabiemiraattien maaesittely	8
2.2 Historia.....	10
2.3 Kulttuurin näkyvät ja yleiset piirteet	11
3 ARABIEMIRAATTIEN JA SUOMEN KULTTUURIDIMENSIÖIDEN VERTAILU	12
3.1 Viestintä Dubain liiketoimintaympäristössä	20
3.2 Naisten rooli liiketoimintakulttuurissa	23
3.3 Liikelahjat	23
4 DUBAIN TALOUS.....	24
4.1 Suomen ja Dubain kaupallis- taloudelliset suhteet.....	25
4.2 Suomen vienti Arabiemiirikuntiin.....	25
4.3 Suomen tuonti Arabiemiirikunnista	26
5 PLOPORT OY.....	26
6 ARABIEMIRAATTIEN DUBAIN LIIKETOIMINTAKULTTUURIN MAHDOLLISUUDET JA HAASTEET	28
6.1 Kyselyn rakenne.....	29
6.2. Dubain liiketoimintamahdollisuudet	30
6.3 Liiketoimintakulttuuri.....	31
6.4 Ramadanin vaikutus liiketoimintaan	36
6.5 Vapaat kommentit	37
7 SWOT- ANALYYSI	38
7.1 Dubain liiketoimintakulttuurin vahvuudet.....	38
7.2 Dubain liiketoimintakulttuurin heikkoudet.....	40
7.3 Dubain liiketoimintakulttuurin mahdollisuudet	41
7.4 Dubain liiketoimintakulttuurin uhat	41
8 YHTEENVETO	43
LÄHTEET	47

LIITTEET

Liite 1 Lähetekirje

Liite 2 Kyselylomake

1 JOHDANTO

Moni on kuullut ”Tuhannen ja yhden yön tarinoista”, noista eksoottisiin maisemiin aavikoiden keskelle sijoittuvista tarinoista. Persianlahden rannalta löytyvä Arabiemiraatit muistuttavat meitä noista saduista. Maan katukuva on eksoottinen, mutta ilmapiiri hyvin kansainvälinen. Yhdistyneet Arabiemiraatit ja erikseen Dubai ovat häivähdys tuhannen ja yhden yön tarinoista.

Dubai on nykyään kasvava dynaaminen kansainvälisen liiketoiminnan keskuspaikka. Muista Arabimaista poiketen Arabiemiirikuntien liitolla on poikkeuksellisen vahva ja monipuolinen talous, joka ei ole täysin riippuvainen öljystä. Erityisesti Dubai on matkailun ja vapaan kaupan voimalla kohonnut koko Persianlahden liikekeskuksen asemaan.

Dubain liiketoiminnan onnistumisille tarvitaan kulttuuritietämystä, neuvottelutaitoja ja hyvien suhteiden luomista. Dubai on liike-elämän keskus ja toimeksiantajayrityksen tavoitteena on luoda sinne lisäkontakteja. Tässä opinnäytetyössä tutustutaan valtioon yleisesti, tarkastellaan sen historiaa, kulttuuria sekä kulttuurien välistä vuorovaikutusta liike-elämässä. Opinnäytetyössä tarkastellaan islamilaisen kulttuurin tuomia haasteita ja mahdollisuuksia yritykselle sekä analysoidaan niitä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään vain Dubain liiketoimintakulttuuriin. Osassa tekstiä mainitaan Arabiemiraatit, koska Arabiemiraatit liittyvät kiinteästi toisiinsa ja pelkästään Dubaita käsittelevää tietoa löytyy niukasti.

Suomalaisyrittäjällä on mahdollisuudet ja puitteet rantautua Arabiemiraatteihin. Puutteelliset kulttuuriset tiedot saattavat kuitenkin hidastaa liiketoiminnan kehittymistä tai kulttuuristen tietojen vähyys saattaa heikentää muun muassa vuorovaikutustaitojen laatua. Tärkeää on tuntee, ymmärtää ja tunnistaa kulttuurierojen tuomia haasteita. Opinnäytetyön tavoitteena on, että yritys voisi hyödyntää kerättyjä tietoja ja opinnäytetyöstä saatuja tuloksia ulkomaankaupan haasteissa ja sen tuomissa mahdollisuuksissa. Kulttuurisen osaamisen lisääminen edistää liiketoiminnan kohdistamista oikein ja auttaa yrityksen kauppasuhteiden luomisessa.

1.1 Toimeksiantajayrityksen esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Pioport Oy. Yritys on perustettu Lähi - idän ulkomaankauppaa ja projekteja varten. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä neljä työntekijää, joilla on kokemusta ulkomaan ja Lähi-idän kaupasta. Yrityksen pääartikkeleita ovat suomalaisen tietotaidon hyödyntäminen pääasiassa Dubaissa ja tarvittaessa lähikaupungeissa. Tämän osion tiedot on saatu haastatteleamalla Pioport Oy:n toimitusjohtaja Aila Pioa.

1.2 Työn tarkoitus

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Pioport Oy:n liiketoimintakulttuurin tuomia haasteita Arabiemiraateissa, pääasiassa Dubaissa. Tavoitteena on selvittää mahdollisimman kokonaisvaltaisesti liiketoiminnan mahdollisuuksia kulttuurin näkökulmasta, kulttuurieroihin ja liike-elämän yhteisyhteistyöhön keskittyen sekä auttaa Pioport Oy:tä rantautumaan ja toimimaan Arabiemiraateissa tehokkaammin.

Opinnäytetyöhön sisältyy valtioon tutustuminen yleisesti ja siinä tarkastellaan valtion historiaa, kulttuuria ja sekä kulttuurin vuorovaikutusta liike-elämässä. Työssä tarkastellaan myös islamilaisen kulttuurin tuomia haasteita ja mahdollisuuksia yritykselle, jossa työskentelee sekä naisia että miehiä. Koska islamilainen kulttuuri eroaa suuresti länsimaisesta kulttuurista, työssä avataan islamilaisuutta tarkemmin.

1.3 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus. Karastin (2004,3) mukaan kvalitatiivisella tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä kuvaamaan ilmiötä, tapahtumaa, ymmärtämään jotakin tiettyä toimintaa ja antamaan teoreettisesti tulkinta jollekin ilmiölle. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin.

Laadullinen tutkimusmenetelmä takaa mahdollisimman kattavat ja tarkat vastaukset. Laadullista tutkimusta käytettäessä pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi & Remes. 2009, 142). Tutkimuksessa usein haetaan tutkittavien henkilöiden kokemuksia ja näkökulmia. Nämä ovat asioita, joita on vaikeaa tai mahdotonta selvittää määrällisin menetelmin. Sähköpostikyselyn kysymykset ovat avoimia kysymyksiä, eivätkä monivalintakysymyksiä. Tämä antaa mahdollisuuden sisällöltään tarkempiin ja laajempiin vastauksiin.

Tämän opinnäytetyön teoriaosan aineisto kootaan alaa koskevasta kirjallisuudesta, aihetta käsittelevistä julkaisuista ja internetsivustoista. Empiirisen osan aineisto kootaan sähköpostikyselyllä saatujen vastausten pohjalta. Avoimilla sähköpostikyselyillä saadaan tuotua kyselyyn vastanneiden mielipiteet esiin. Tässä opinnäytetyössä haluttiin nimenomaan saada esille sähköpostikyselyyn vastanneiden omakohtaisia kokemuksia.

Tiedot on käsitelty luottamuksellisesti sekä nimettömänä. Kyselylomakkeessa oli 20 kysymystä. Kysymykset ovat nähtävillä opinnäytetyön lopussa olevassa liitteessä (Liite 2). Tutkimustuloksia havainnollistetaan SWOT-taulukon avulla.

1.4 Opinnäytetyön tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyön tutkimuksen ensimmäinen luku antaa tietoa työn aiheesta ja tutkimuksesta yleisellä tasolla sekä siinä esitellään opinnäytetyön toimeksiantajayritys. Toisessa luvussa kuvataan Dubain maaesittely, historia, arabialaisuutta sekä islamin kulttuuria. Kolmannessa luvussa vertaillaan Dubain kulttuuridimensioita Suomen kanssa, viestintää Dubain liiketoimintaympäristössä sekä naisten roolia liiketoimintaympäristössä ja liikelahjoja. Neljännessä luvussa käsitellään Dubain taloutta, Dubain ja Suomen kauppasuhteita sekä suomalaisten kokemuksia Dubain liiketoimintakulttuurista. Opinnäytetyön viidennessä luvussa käsitellään työn empiiristä osaa ja Pioport Oy:n yritysrakennetta. Kuudennessa luvussa käsitellään Arabiemiraattien Dubain liiketoimintakulttuurin mahdollisuuksia ja haasteita. Kuudennessa luvussa käsitellään myös sähköposti-

kyselyyn vastanneiden kokemuksia Dubain liiketoimintakulttuurista. Opinnäytetyön seitsemännessä luvussa on SWOT- analyysi Dubain liiketoimintakulttuurin tuomista mahdollisuuksista ja haasteista sekä niihin liittyvät vahvuudet, heikoudet, mahdollisuudet ja uhat ja opinnäytetyön kahdeksannessa luvussa on loppuyhteenveto. Työn empiirinen osa on laadittu sähköpostitse tehdyllä avoimella kyselyllä. Vastaukset on koottu yhteen SWOT-analyysillä.

2 DUBAI

Dubai on yksi Arabiemiraattien seitsemästä emiirikunnasta ja on toinen suurimmista kaupungeista, pinta-alaltaan 3 900 km². Dubaissa on asukkaita noin 1 600 000. (Ulkoasiainministeriö 2010a.)

Dubain maantieteellinen sijainti on erinomainen, ja näin Dubaista on kehittynyt tärkeä kaupan keskus. Turismi ja liike-elämä keskittyvät Dubaihin. Dubaissa on vaurautta sekä loistoautoja, mutta myös vanhanaikainen beduiinikulttuurikin on läsnä. Dubaissa rakennetaan jatkuvasti ja siellä on upea arkkitehtuuri. Ilmapiiri on hyvin kansainvälistä, ja siellä elävät monet kansallisuudet rintarinnan. (Tietoa Dubaista.)

2.1 Arabiemiraattien maaesittely

Arabiemiraattien liitto (U.A.E, United Arab Emirates, Imarat al-Arabiya al-Muttahida) on itsenäinen valtio. Nimityksiä Yhdistyneet Arabiemiirikunnat, Arabiemiraatit ja Arabiemiirikuntien liitto käytetään myös yleisesti. Se muodostuu seitsemästä emiirikunnasta: Abu Dhabi, Dubai, Sharjah, Ras Al Khaimah, Fujairah, Ajman ja Umm Al Quwain. Suurimmat kaupungit ovat Dubai (3 900 km²) ja Abu Dhabi (67 350 km²). Rajanaapureita ovat Oman, Saudi-Arabia ja Qatar. Arabiemiirikunnat sijaitsevat Omanin ja Saudi-Arabian välissä, Omaninlahden ja Persianlahden rannalla. (Ulkoasiainministeriö 2010a.)

Kuvassa 1 on nähtävissä kartta, jossa näkyy Arabiemiraattien liitto, joka sijaitsee Arabian niemimaalla Omaninlahden ja Persianlahden rannalla.



Kuva 1 Arabiemiraattien liitonkartta (Nurminen 2010)

Kuvassa 1 on Arabiemiraattien liitonkartta, josta voidaan havaita kaikki seitsemän emiraattia. Kuvassa nähdään myös Arabiemiraattien rajanaapurit Oman, Saudi-Arabia ja Qatar.

Maan pinta-ala on 83.600 km^2 , johon kuuluu noin 200 saarta. Suurin osa pinta-alasta kuuluu Abu Dhabelle, joka on myös maan pääkaupunki. Kuusi emiraattia sijaitsee Arabianlahden rannalla ja Fujairah sijaitsee Omaninlahden puolella. Hajar-vuoristo erottaa muut emiraatit idässä olevasta Omaninlahdesta. Suurin osa alueesta on hiekka-aavikkoa, hyötykäytössä on vain 6 % maasta. (Ulkoasiainministeriö 2010a.)

Väkiluku on kasvanut 1970-luvulta nopeasti, jolloin asukkaita oli vain 200 000. Vuonna 2005 toteutetun väestölaskennan mukaan maassa asui silloin noin 4,8 miljoonaa asukasta, joista suurin osa on kansalaisuutta vailla olevia vierastyöläisiä.

Nykyään Arabiemiraateissa asuu arviolta 5 miljoonaa ihmistä. Väestö on jakautunut siten, että 19 % on emiraatteja, 23 % iranilaisia ja muita arabeja, 50 % aasialaisia ja 8 % länsimaista ja muista valtioista. (Nurminen 2010.)

Abu Dhabissa on 850 000 asukasta ja Dubaissa on 1 600 000 asukasta, ja nämä ovat suurimmat kaupungit. Siirtotyöläisiä on paljon, yli 80 prosenttia Arabiemiraattien asukkaista on ulkomaalaisia. Eniten siirtotyöläisiä on Intiasta, Pakistanista, Sri Lankasta ja Filippiineiltä.

Väestötiheys on 45,5 asukasta/km² ja väestönkasvu vuonna 2010 on 3,7 %, voi olla jopa noin 7-8 prosenttia (vaihtelee lähteitten ja työvoimatarpeen mukaan).(Ulkoasiainministeriö 2010a.)

Arabia on pääkieli, mutta Abu Dhabissa ja Dubaissa kuulee lukuisia muita kieliä; hindiä, urdua, farsia, malayalamia ja tagalogia. Englanti on kuitenkin yleisin keskustelu- ja kaupankäyntikieli. (Ulkoasiainministeriö 2010a.)

2.2 Historia

Ensimmäinen kirjallinen merkintä Dubaista on 1500-luvulta. Alueen pääelinkeino oli tuolloin helmien kalastus. Dubain alkuperäisväestö on beduiineja. Paimentolaiset asuivat aavikolla kameleineen. Vuonna 1833 Dubain valloitti Bani Yasin –heimo, jota johti sheikki Maktoum bin Butti. Al Maktoumin suku hallitsee Dubaita edelleen. (Suomen suurlähetystö.)

Valtio perustettiin vuonna 1971. Englantilaiset poistuivat tällöin maasta hallittuaan aluetta yli 150 vuotta. Joulukuussa 1971 allekirjoitettiin liittovaltiosopimus. Kuusi emiirikuntaa (Abu Dhabi, Ajman, Dubai, Fujaira, Sharjah ja Umm al-Qaiwain) perusti Yhdistyneet Arabiemiirikunnat. Ra's al-Khaima liittyi niihin myöhemmin. (Government of Dubai 2009.)

Väliaikainen perustuslaki muutettiin pysyväksi vuonna 1996. Kansallispäivää vietetään joulukuun 2. päivä. Arabiemiirikunnissa ei ole poliittisia puolueita eikä yleisiä vaaleja järjestetä lähitulevaisuudessa. (Maaraportti)

Maan tärkein tulonlähde on öljy (9,5 prosenttia maailman öljystä). Maa on kehittynyt muutamassa vuosikymmenessä öljytulojen avulla hiekka-autiomaasta moderniksi Arabianlahden keskukseksi. Muita tulonlähteitä ovat kaasu (luonnonkaasuesiintymät ovat maailman neljänneksi suurimmat), alumiini ja satamat. Dubain Jebel Alin vapaakauppa-alue on myös merkittävä tulonlähde. Dubai on kehittynyt kaupankäynnin ja Lähi-Idän pankkimaailman keskuksena. Matkailu on jatkuvassa kasvussa Arabiemiraateissa. (Suomen suurlähetystö.)

Modernissa suurkaupungissa kuuluu vielä kaikuja menneestä: minareettien rukouskutsut, kameliravit ja suuret basaarialueet kertovat siitä, ettei mennyttä ole unohdettu. (Suomen suurlähetystö.)

2.3 Kulttuurin näkyvät ja yleiset piirteet

Kulttuurin perustana on islamilaisuus. Islam on kulttuurijärjestelmä ja Islam tarkoittaa alistumista ja tottelevaisuutta Jumalalle. Se on sekä elämäntapa että uskonto. Islamia tunnustavaa ihmistä kutsutaan muslimiksi. Uskonnollinen laki saria on islamilaisuuden pohjana. (Hallenberg & Allahwerdi 2002, 15.)

Islamilaiset viettävät Ramadania, jota kutsutaan myös paastokuukaudeksi. Ramadanin aikana juominen, syöminen ja tupakointi ovat kaikilta kiellettyä julkisilla paikoilla päiväsaikaan, tästä syystä useat ravintolat ovat kiinni päivällä Ramadanin aikana. (Suomen suurlähetystö.)

Liiketoimintaa harjoitettaessa Dubaissa kannattaa muistaa ottaa huomioon Ramadanin paaston ajankohta, ettei sovi liiketapaamisia silloin.

Muslimeille perjantai on viikoittainen yhteisrukouksen päivä, jolloin jokaisen aikuisen muslimimiehen tulisi suorittaa keskipäivänrukous moskeijassa. Tämän vuoksi perjantai on yleinen vapaapäivä. (Suomen suurlähetystö)

Arabiemiraatit on monen kulttuurin kohtaamispaikka. Ei ole toista maata, jossa yli 80 prosenttia väestöstä on ulkomaalaisia. Paikallinen väestö on monesti hyvin uskonnollista, mutta erityisesti nuorempi polvi on käynyt kouluja Yhdysvalloissa tai Euroopassa ja käyttäytyy siten jo hyvinkin länsimaisesti. Paikalliseen väestöön voi olla vaikea tutustua. Esimerkiksi naisia ei juuri ostoskeskusten ulkopuolella näy. (Suomen suurlähetystö.)

Perinteinen asu paikallisella väestöllä on edelleenkin miehillä pitkä valkoinen kaapu (khandoura) sekä päähuivi (ghutra), jota pitää paikoillaan musta panta (iqal), ja naisilla musta kaapu (abaya) sekä hiukset peittävä huivi (sheyla). Nais-ten hunnutus on kuitenkin osittain väistymässä. (Suomen Suurlähetystö)

Hallituksen tavoitteena on perinteisten taide- ja kulttuurimuotojen säilyttäminen. Perinteinen islamilainen kulttuuri on muuttumassa vapaammaksi. Tiukat asen- teet naisia kohtaan ovat muuttuneet vapaammiksi ja muun muassa uudet urhei- lulajit ovat tulleet suosituksi perinteisten kamelirajojen rinnalle. Muslimien usko- musten vuoksi sianlihaa ja alkoholia ei tarjolla yleisesti alueella. (Government of Dubai 2009.)

Historiallisia nähtävyyksiä on muun muassa Sheik Saedin talo Dubaissa ja Du- bain museo, muuten historiallisia nähtävyyksiä on niukasti, mutta kulttuuriin kuuluvia moskeijoita kaupungeissa on runsaasti. (Government of Dubai 2009.)

Arabiemiraattien huumelainsäädäntö on ankara. Maan tulliviranomaiset käyttä- vät erittäin tarkkoja laitteita matkustajien tutkimiseen.

Rikostapauksissa sovelletaan islamilaista sharia-lakia. Sharia-oikeudessa rikok- siksi luetaan yleismaailmallisten rikosoikeudellisten nimikkeiden lisäksi mm. al- koholin käyttö ja aviorikos.(Ulkoasiainministeriö 2010b)

Kuolemantuomio voidaan langettaa muun muassa huumekaupasta ja homo- seksuaalisesta käyttäytymisestä. Käytännössä kuolemantuomioita sovelletaan kuitenkin vain erittäin törkeissä rikostapauksissa.(Ulkoasiainministeriö 2011b.)

Arabiemiraattien liitto on islamilainen maa, jossa pitää käyttäytyä konservatiivi- sesti. Julkisilla paikoilla ei kannata esiintyä alkoholin vaikutuksen alaisena. Lii- an paljastavien asujen käyttöä ja julkisia hellyydenosoituksia on syytä vält- tää.(Ulkoasiainministeriö 2010b.)

3 ARABIEMIRAATTIEN JA SUOMEN KULTTUURIDIMENSIOI- DEN VERTAILU

Kulttuurieroja- ja piirteitä selvitetessä halutaan tietää ja olla tietoisia ennak- koon siitä, miten tietyn kulttuurin edustaja toimii erilaisissa tilanteissa. Aina ei

voida sanoa, että ihmiset käyttäytyvät samalla tavalla vaan jokaisen henkilön oma historia vaikuttaa käyttäytymiseen. Näin ollen tiettyyn kulttuuriin kuuluvan ihmisen käyttäytymistä ei voida aina täysin ennustaa. (Frisk & Tulkki 2005, 20.)

Kansallinen kulttuuri koostuu kahdesta osasta, näkyvästä ja näkymättömästä osasta. Näkymätön käsittää ei-konkreettisia asioita, joita ovat esimerkiksi arvot, valtarakenne, uskonto, historia, aikakäsitys ja ihmissuhteet. Hahmottaakseen nämä asiat, ihmisen tulee kasvaa kyseisessä kulttuurissa. Näkyvään osaan kuuluvat omat symbolit ja rituaalit. Suomalaisuuteen kuuluu esimerkiksi Suomi-neito. Myös toisesta kulttuurista oleva ihminen pystyy osallistumaan ja ymmärtämään niiden tarkoituksen. (Salminen & Poutanen 1996, 8–9.)

Jokaisella maalla on oma kulttuuri. Se vaikuttaa ihmisten käytössääntöihin ja –ohjeisiin. Nykyisin kohdataan ihmisiä eri tilanteissa ja eri kulttuureista. Kaikissa tilanteissa tapahtuu viestintää itsestä toisille ja päinvastoin. Tämän vuoksi on tärkeää tietää muiden maiden kulttuurista ja tavoista. Oman kulttuurin ja toisen kulttuurin tiedostaminen antaa apuvälineitä ymmärtää vierasta kulttuuria. Se helpottaa hyväksymään toisen kulttuurin edustajan toimintatapa ja ajatus, että oma toimintatapa on ainoa oikea, väistyy. (Salminen & Poutanen 1996, 12.)

Ei riitä, että osaamme kieliä, meidän on myös ymmärrettävä, mitä sanojen takana on. (Salminen & Poutanen 1996, 12)

Länsimaisessa kulttuurissa vallitsee lineaarinen aikakäsitys, joka on tulos- ja tulevaisuussuuntautunutta. Dubaissa vallitsee tapahtumakeskeinen aikakäsitys. Se vaikuttaa työelämässä esimerkiksi siten, että kokous aloitetaan kun ihmiset saapuvat paikalle. (Dahl 1995, 200–203.)

Hallin mukaan (1983, 55–56) mukaan tapahtumakeskeisessä aikakäsityksessä aikataulut eivät ole pysyviä ja uudelleenjärjestelyjä osataankin odottaa. Nämä saattavat vaikuttaa henkilökohtaisiin suhteisiin. Esimerkiksi jos viime hetken pyyntöihin aikataulun muutoksista ei suostuta, se voidaan ymmärtää välinpitämättömyytenä.

Hofsteden (1993, 14) on tutkinut kulttuurieroja ja hänellä on aineistoa yli viidestäkymmenestä eri maasta. Arabiemiraattien ja Suomen kulttuuridimensioiden

vertailussa käytetään Geert Hofsteden viittä dimensiota. Nämä viisi dimensiota ovat valtaetäisyys, yksilöllisyys ja kollektiivisuus, maskuliinisuus ja feminiinisyys, epävarmuuden välttäminen sekä lyhyen ja pitkän aikavälin suuntaus, eli aikakäsite.

Geert Hofsted joka on tutkinut työelämän arvoja, määrittelee kulttuurin *mielen ohjelmoinniksi*.

Kulttuuri on opittua, ei perittyä. Se on peräisin sosiaalisesta ympäristöstä, ei geeneistä. Kulttuuri tulisi erottaa ihmisluonnosta ja toisaalta yksilön persoonallisuudesta, vaikka yhteiskuntatieteilijät keskustelevatkin siitä, missä raja kulkee ihmisluonnon ja kulttuurin ja toisaalta kulttuurin ja persoonallisuuden välillä. (Hofstede, 1993)

Valtaetäisyys

Geert Hofstede, joka on tutkinut työelämän arvoja käyttää käsitettä valtaetäisyys kuvaamaan, kuinka jonkin kulttuurin yhteisön jäsenet hyväksyvät organisaatiossaan vallan epätasaisen jakautumisen. Valtaetäisyys ilmaisee, miten paljon joissakin maissa organisaatioiden ja instituutioiden jäsenet, joilla ei ole itsellään valtaa, odottavat valtaetäisyyden jakautuvan eriarvoisesti ja hyväksyvät sen. Tätä tarkastellaan asteikolla pieni—suuri. Työelämän yhdeksi ongelmaksi kulttuurien välisissä kanssakäymisissä on osoittautunut erilainen vallanjakautuminen. Erityisesti tämä näkyy johtamistyyliissä ja esimies-alaisuhteissa. Maat, joissa valtaetäisyys on pieni, on alaisten riippuvuus esimiehestä vähäistä. Pieni valtaetäisyys suo kaikille samat oikeudet ja etuudet, yhteiskunta takaa taloudellisen perusturvan eli kantaa vastuun heikoimmista. (Hofstede, 1993, 61.)

Pienen valtaetäisyyden maissa miehet ja naiset kommunikoivat eritavoin. Tämä ilmenee vallankäytössä. Deborah Tannen tutkimuksen mukaan miehet toimivat hierarkisesti, jolloin valta ja asiakeskeisyys ovat merkittävässä roolissa. Miesten mielestä asioiden kyseleminen muilta viestii heikkoudesta. Miehet eivät halua keskustella tyhjäänpäiväisyyksistä. Naiset eivät puolestaan halua valtaa, ystävyyssuhteet ovat tärkeitä työpaikoillakin ja naiset keskustelevat helpommin asioista muiden kanssa ennen päätöksentekoa. (Salminen & Poutanen 1996, 16)

Suuren valtaetäisyyden ja epävarmuuden välttäminen ovat todennäköisesti seurausta kastijärjestelmästä, joka ei salli merkittävää liikkuvuutta kansalaisilleen. Kastijärjestelmät ovat myös pohjana laeille, säännöille ja valvonnan noudattamiselle, jotta epävarmuuden määrä vähentyisi. Kuitenkin vallan ja vaurauden eriarvoisuus on kasvanut yhteiskunnassa. (Hofstede, 1993, 61.)

Kun nämä kaksi ulottuvuutta, valtaetäisyys ja epävarmuus yhdistetään, syntyy tilanne, jossa johtajilla on käytännössä lopullinen valta. Viranomaisten kontrolli, säännöt, lait ja asetukset vahvistavat johdon roolia ja valvontaa. Ei ole epätavallista, että uutta johtajuutta haettaessa syntyy aseellinen kapina, eikä diplomaattista tai demokraattista muutosta. (Hofstede, 1993, 61.)

Suuri valtaetäisyyden seuranta on merkityksellistä korkeatasoisissa eriarvoisuuden, vallan ja vaurauden yhteiskunnissa. Eriarvoisuuden, vallan ja vaurauden populaatioilla on odotus ja hyväksyminen siitä, että johtajat erottavat itsensä ryhmästä. Tämä tilanne ei ole välttämättä kyseenalaistettu kuin väestön keskuudessa, mutta jokseenkin hyväksyttävää yhteiskunnassa heidän kulttuurisena perintönään. (Hofstede, 1993, 61.)

Tutustuessani maan kulttuuriin ollessani siellä useita kertoja olen havainnut valtaetäisyyden selkeästi Arabimiraattien omien kansalaisten ja vierastyövoiman välillä. Vierastyövoimalla ei ole samoja sääntöjä kuin omalla kantaväestöllä. Esimerkiksi työskentelyolosuhteissa on niin sanotut viralliset säännöt, mutta ne eivät käytännössä toteudu vierasmaalaisten kohdalla. Valtaetäisyyden ollessa suuri ei vierastyövoimalla ole vaikuttamisen mahdollisuutta lainkaan.

Vauraat ”paikalliset ihmiset” johtavat edelleen yhteiskuntaa, mutta lehdissä on ollut huolestuttavia kirjoituksia siitä, kuinka alkuperäisväestö on huolissaan muun muassa vierastyövoiman kasvavasta määrästä ja oman kansan vaikuttamismahdollisuuksista omassa kulttuurissaan.

Kansainvälisessä liike-elämässä valtaetäisyyden piirteet eivät tule selkeästi esille. Liike-elämässä pyrkimys on pieneen valtaetäisyyteen, mutta kokemukseni mukaan vastapuolen on osattava ”pelisäännöt” ja annettava kaikessa toimissaan riittävää kunnioitusta ”paikallisille ihmisille”. Esimerkkinä ovat kommuni-

kaatiotavat ja vuorovaikutustaidot, muun muassa neuvotteluissa on osattava tuoda asiantuntemus varmasti ja vahvasti esille ja jos vastapuolella ei ole riittävästi tietotaitoa, neuvottelijan on kyettävä tuomaan asiantuntijuus esille siten, ettei missään muodossa loukkaa vastapuolta. Pieni valtaetäisyys voi muuttua hetkessä suureksi valtaetäisyydeksi.

Valtaetäisyys on osa kulttuuria. Suomessa on pieni valtaetäisyys, joka näkyy esimerkiksi esimiehen ja alaisen välisessä suhteessa. Suomessa johtaja istuu vaivattomasti työntekijän kanssa samassa ruokapöydässä. Meillä on eri asemassa olevien kesken luontevaa ja vaivatonta käyttäytyä kotona, koulussa, virastoissa ja työpaikoilla. Suuren valtaetäisyyden kulttuurissa suomalainen saattaa kokea epävarmuutta omasta roolistaan, koska ei ole täyttä varmuutta toimintatavoissa ja omasta asemasta. Suhdetta luotaessa on hyvä keskustella kulttuurista avoimesti, mutta kuitenkin sopivan hienovaraisesti. (Hofstede, 1993.)

Yksilöllisyys ja kollektiivisuus

Yksilöllisyys on kollektiivisuuden vastakohta. Yksilöllisyys ja kollektiivisuus muodostavat yhdessä kansallisen kulttuurin ulottuvuuden. Yhteiskuntaa kuvaa yksilöllisyys, jossa yksilöiden väliset siteet ovat löysät. Tämä tarkoittaa, että jokaisen odotetaan huolehtivan vain itsestään ja lähimmistään. Vastakohtana on kollektiivisuus, joka on tunnusomaista yhteiskunnille, joissa syntymästään lähtien ihmiset ovat integroituneet voimakkaisiin ja kiinteästi yhteenkuuluviin lähiryhmiin. Voimakkaat ja kiinteästi yhteenkuuluvat lähiryhmät suojelevat koko eliniän heitä vastineeksi vaatien ehdottoman uskollisuuden. (Hofstede, 1993.)

Yksilöllisyys ja yhteisöllisyys kuvaavat yksilön ja ryhmän suhdetta. Maat, jossa valtaetäisyys on suuri, ovat myös yhteisöllisiä. Esimerkiksi jos yksilö epäonnistuu, hän saattaa koko yhteisön häpeään. (Hofstede, 1993.) Islam on sekä yhteisöllinen että yksilön elämään vaikuttava katsomusjärjestelmä. Nykyaikana Arabiemiraateissa uskonnon vaikutus näkyy katukuvassa, mutta se ei kuitenkaan kuulu vanhoillisiin islamilaisiin maihin. Islamin asema on aavistuksen lähentynyt kristinuskon asemaa. (Hallenberg & Allahwerdi 2002.)

Tämä näkyy yksilön toiminnassa. Muslimeilla on edelleenkin velvollisuuksia, mutta hän voi tehdä enemmän valintoja elämässään, esimerkkinä rukousrituaaleihin osallistuminen on yksilön päätettävissä. Hyvä muslimi pyrkii noudattamaan velvollisuuksia, mutta esteen sattuessa hän voi jättää rituaalin väliin. Tämä toiminta näkyy myös liike-elämässä. Neuvotteluja ei keskeytetä minareettien kutsuun, kuten Iranissa ja Irakissa vielä toimitaan. Uskonnollista lakia tulkitsevat ihmiset, mikä saattaa tuoda uutta väljyyttä lain tulkintaan. (Mikluha 1998)

Islamilaisuus vaatii yhteisöllistä sitoutumista. Yksilö kuuluu kiinteästi yhteisöön, ja hän on osa uskonnollista järjestelmää, jota yhteisö noudattaa. Yksilö ei myöskään voi luopua uskonnollisuudestaan, sillä silloin hän myös luopuisi juuristaan ja sukulaisuudestaan. Uskonto ilmenee erilaisten rituaalien yhteydessä esimerkiksi rituaalirukouksina ja paastona. (Kourous & Villa 2004, 10)

Hofsteden (1993) tutkimuksen mukaan Suomi kuuluu yksilöllisiin ja pienen valtaetäisyyden maiden kulttuureihin. Dubai taas kuuluu kollektiivisiin suuren valtaetäisyyden maihin. Suomessa kasvatetaan kantamaan vastuu itsestään sekä ydinperheestään. Suomessa lapsilla on lupa ilmaista omia mielipiteitään ja itseään. Koulutuksen tavoitteena on oppia oppimaan uutta. Opiskelijoita kohdellaan yksilöinä ja tasavertaisesti. Suomessa työntekijän ja työnantajan suhde perustuu molemminpuoliseen etuun, jossa alaisia kohdellaan yksilöinä. Johtaminen Suomessa on yksilöiden johtamista.

Maskuliinisuus ja feminiinisyys

Maskuliinisuus on vastakohtana feminiinisyydelle, ja nämä muodostavat yhdessä yhden kansallisen kulttuurin ulottuvuuden. Maskuliinisuus kuvaa sellaista yhteiskuntaa, jossa sosiaaliset sukupuoliroolit eriytyvät selkeästi. Miesten edellytetään olevan itseään tehostavia, kovia ja keskittyvän tavoittelemaan aineellista menestystä. Naisten taas edellytetään olevan vaatimattomampia, helliä ja elämänlaadusta kiinnostuneita. Feminiinisyys taas kuvaa yhteiskuntaa, jossa limittyvät sosiaaliset sukupuoliroolit. Molempien, sekä miesten että naisten,

edellytetään olevan vaatimattomia ja kiinnostuneita elämänlaadusta. (Hofstede, 1993.)

Hofsteden (1993) tutkimuksen mukaan Suomi on seitsemänneksi feminiinisin maa maailmassa. Työn arvostus eroaa maskuliinisessa ja feminiinisessä yhteiskunnassa. Maskuliinisissa kulttuureissa työ on elämän sisältö ja feminiinisissä kulttuureissa työtä tehdään toimeentulon vuoksi. Suomessa sekä miehet että naiset arvostavat lämpimiä ihmissuhteita, ja yleensäkin ihmiset ovat tärkeitä toisilleen. Yritysjohtajat pyrkivät yhteisymmärrykseen. He toimivat vaistonvaraisesti ja ristiriidat pyritään ratkaisemaan kompromissein ja sopuratkaisuja hakien. Työssä korostetaan työelämänlaatua ja tasa-arvoa. Heikkoja työntekijöitä kohtaan tunnetaan myötätuntoa. Verrattaessa maskuliinisuus-feminiinisyys sekä yksilöllisyys-kollektiivisuus akselilla, on Suomi yksilöllinen ja feminiininen. Kun taas Dubai on kollektiivinen ja maskuliininen. Dubai sijoittuu kuitenkin aivan feminiinisyuden rajoille.

Epävarmuuden välttäminen

Epävarmuuden välttäminen ilmaisee, missä määrin tuntemattomat ja epävarmat tilanteet tuntuvat uhkaavilta eri kulttuuriin kuuluvista. Tämä on yksi kansallisen kulttuurin ulottuvuus. Kuten monet muutkin Hofsteden dimensioista, myös epävarmuuden välttäminen on lähtöisin perheestä. Kulttuureissa, joissa hyväksytään epävarmuuden välttäminen, ei pidetä poikkeavaa käytöstä uhkana, vaan erilaisuus nähdään kiinnostavana. Epävarmuuden välttämistä tarkastellaan asteikolla vähäinen–voimakas. (Hofstede, 1993.)

Hofsteden (1993) tutkimuksen mukaan Suomessa epävarmuuden välttämisen arvo on keskimääräinen (59), kun Dubailla on 68. Suomessa siedetään poikkeavia ja innovatiivisia ajatuksia ja käyttäytymistä. Epävarmuus on Suomessa normaali osa elämää, ihmiset välttävät tilanteita, joissa heidän toimeentulonsa ja työnsä asettuu uhanalaiseksi. Suomalaiset sietävät huonosti epävarmuutta ja arvostavat varmuutta. Suomessa arvostetaan työsuhteiden varmuutta ja pituutta. Kuitenkin työntekijät saattavat tuntea itsensä ahdistuneiksi ja jännittyneiksi

työssään. Dubai ja Suomi sijoittuvat melko lähelle toisiaan epävarmuuden välttämisyrittämissään.

Yhteiskunnan vakaus pitkällä ja lyhyellä aikajänteellä heijastuu kulttuurin tapaan käsitellä epävarmuutta. Arabiemiraattien vaurauden jakaminen alkuperäisväestölle vaikuttaa vähentävästi epävarmuuden välttämiseen. Heikosti epävarmuutta sietävässä kulttuurissa ihmiset välttävät tilanteita, jossa heidän työnsä tai toimeentulonsa asettuu uhanalaiseksi. Arabiemiraattien kansalaisille järjestyy työtä ja kaikille taataan opiskelumahdollisuus. Ihmiset tuntevat olonsa kaikissa tilanteissa itsevarmaksi ja heille annetaan yhä enemmän mahdollisuuksia hoitaa työnsä itsenäisesti. (Hofstede, 1993.)

Lyhyen ja pitkän aikavälin suuntautuminen

Lyhyen aikavälin suuntautuminen on pitkän aikavälin vastakohta. Nämä on nimetty konfutselaiseksi dynamiikaksi. Lyhyen aikavälin suuntautumisen arvoihin sisältyvät pysyvyys ja henkilökohtainen vakaus. Tähän kytkeytyy hyveiden vaaliminen. Lyhyen aikavälin suuntautumisen hyveiden vaaliminen liittyy nykyisyyteen ja menneisyyteen. Näitä ovat erityisesti perinteiden kunnioittaminen, sosiaalisten velvoitteiden täyttäminen ja kasvojen säilyttäminen. Kun taas pitkän aikavälin suuntautuminen edustaa hyveiden vaalimista, jotka tähtäävät viivästyneisiin palkintoihin. Näitä ovat erityisesti sitkeyden ja säästäväisyyden korostaminen. (Hofstede, 1993.)

Geert Hofsteden (1993, 13) analyysi Arabiemiirikunnista on lähes identtinen muiden arabimaiden kanssa. Islamin uskonnolla on suuri rooli yhteiskunnassa, ja se heijastuu ihmisten elämään arjessa. Suuri valtaetäisyys ja epävarmuuden välttäminen ovat vallitsevat ominaisuudet tällä alueella, mikä osoittaa johtajien eriytyneen ryhmistään ja luovan kokonaisuuden sekä täydelliset yksityiskohtaiset ohjeet kansalle.

Geert Hofsteden (1993) analyysi arabimaista, johon kuuluvat Egypti, Irak, Kuwait, Libanon, Libya, Saudi-Arabia ja Yhdistyneet Arabiemiraatit osoittaa, että islaminuskolla on merkittävä rooli ihmisten elämässä.

3.1 Viestintä Dubain liiketoimintaympäristössä

Tässä luvussa tuodaan esiin yksilöllisten ja yhteisöllisten kulttuurien ominaispiirteitä ja kommunikointitapoja.

Keskusteluissa on pyrittävä saattamaan aihepiiri myös varsinaisten liikeasioiden ulkopuolelle, jolloin saadaan aikaan rennompaa ilmapiiriä ja ystävällinen suhtautuminen jopa esitettäviin liike-asioihin. Keskustelunaiheet ovat yleensä vapaasti valittavissa; öljyn hinta, hevoset, haukat. Keskustelun ulkopuolella kannattaa pitää alkoholi, naiset, rivot vitsit, uskonto, politiikka ja Lähi-idän asiat, sillä nämä ovat huonoja keskustelunaiheita. (Mikluha 1998.)

Sanallinen viestintä

Sanallisessa viestinnässä odota maltillisesti vuoroa ja saatua luvan puhua esitä asia lyhyesti ja ytimekkäästi muiden läsnäolosta huolimatta (samassa huoneessa voi olla myös muita henkilöitä). Liian terävä tai vaikea kielenkäyttö tai teknisten ilmaisujen viljely voivat useasti saattaa toisen osapuolen hämmennyksiin tai jopa pelokkaaksi esiteltäviä asioita kohtaan. Arabiemiraateissa voidaan vapaasti ilmaista mielipide, mutta tärkeätä on muistaa kuitenkin paikallisten ihmisten mieltymys olla kohteliaita, eli kielteistä vastausta tai selvää torjuvaa kannanottoa esitettyihin asioihin on lähes mahdotonta saada, joten voi olla vaikeaa saada selville vastapuolen todellinen mielipide. (Mikluha 1998.)

Sanaton viestintä

Sanattomassa viestinnässä katsotaan silmiin (nainen katsoo miehen ohi) ja ei käytetä vasenta kättä antaessa ja vastaanottaessa. Arabimies voi tarttua miehen käteen ja pitää siitä kiinni kävellessä, se on ystävyyden merkki. Kulmakarvojen kohottaminen ja sitä seuraava silmien sulkeminen sekä mahdollisesti pieni pään nyökkäys ovat myöntävä vastaus, kun taas kulmien kohottaminen ja pieni päänliike sekä mahdollisesti pieni naksutus kielen kärjellä on kieltävä vastaus. Peukalon ja etusormen painaminen yhteen ja samalla käden heiluttaminen hitaasti edestakaisin taas tarkoittavat ”kärsivällisyyttä, ystävänä”. Sormien yh-

teen puristaminen ja samalla kädellä maahan osoittaminen tarkoittaa ”pysähdy tai seuraa”, yhdellä sormella maahan osoittaminen on ehdoton käsky, jonka tarkoituksena on ilmaista osoittavan henkilön korkeampi asema. Kannattaa erityisesti muistaa, että etusormella ja peukalolla tehty ympyrä (amerikkalaisten OK-ele) on hyvin loukkaava ele. Istuessa älä näytä jalkapohjia toista ihmistä kohtaan, koska se osoittaa arabimaissa halveksuntaa. (Mikluha 1998.)

Ilmaisutavat ja kohteliaisuus

Arabien kommunikoinnissa huomioitavia ilmaisutapoja: on normaalia puhua reitorisesti, miltei aggressiivisesti jonkun asian selvittämiseksi. Arabit ihailevat kaunopuheisuutta ja pitävät sitä oppineisuuden, hienostuneisuuden ja vilpittömyyden merkinä (käyttävät sananlaskuja ja kirjallisuuslainauksia). Vaiteliaisuus ja tauot keskusteluissa ovat mahdollisia. Kun suomalainen on vaiti, arabi usein luulee, että jotain on vinossa. (Mikluha 1998.)

Arabit eivät useinkaan käytä sanoja olkaa hyvä, kiitos ja anteeksi. Kehuminen kuuluu asiaan, ja arabit puhuvat usein liioitellen, mikä voi tuntua ylitsেমenevältä. Arabit myös imartelevat ja osoittavat ystävydenosoituksia. (Mikluha 1998.)

Suoruus

Myyntineuvotteluissa kummankin osapuolen tulee voida näyttää voimansa ja suopeutensa. Karvaskin totuus kääritään hienostuneeseen ja moniselitteiseen kääreeseen. Sanoilla rakennetun todellisuuden merkitystä voi olla mahdotonta ymmärtää länsimaisen logiikan keinoin. (Mikluha 1998.)

Toivotukset

Arvailuja tai lausuttuja toiveita ei esitetä, sillä ne tuovat epäonnea mukanaan. Taustalla tässä ajattelussa on, että Jumalan ajatellaan ohjaavan lujalla kädellä kaikkia tapahtumia ja että kaikki on jätettävä Jumalan käsiin (in’s Allah), kunnes asia on loppuun käsitelty. (Mikluha 1998.)

Yllä olevat yhteisölliset tunnuspiirteet ovat selkeästi tunnistettavissa silloin, kun on luonut henkilökohtaisia suhteita ”paikallisiin ihmisiin”. Pysyvä ihmissuhde on ”paikallisille ihmisille” merkityksellistä. Suomalaisen antaessa mahdollisuuden syvällisempään ihmissuhteeseen arabille, suhde voi jatkua läpi elämän. Yhteiskunnallisten suhteiden synnyttämät pysyvät ihmissuhteet luovat vankan pohjan liike-elämässä menestymiselle.

Neuvottelut

Dubaissakin käytetään eurooppalaiseen ja suomalaiseen tapaan liiketapaamisissa pukua talvikuukausina. Liiketapaamisista on hyvä sopia etukäteen. Esittely on liikesuhteiden hoitamisen tärkeä osa. Käytä puhutellessa liiketuttavaa titteä etunimen kanssa. Dubaissa kätellään yleisesti tavattaessa ja erottaessa. Miehet eivät välttämättä kättele naisia. (Fintra 1998, 23.)

Odottamaan on hyvä varautua Arabimaassa sovittuaan tapaamisen liikekumppanin kanssa. Toiselle osapuolelle on voinut tulla sopimisen jälkeen tärkeämpää tekemistä. Odottamisajaksi on yleensä järjestetty joku, joka huolehtii vierasta. Suomalaisten saapuessa kokouksiin sovittuun aikaan, mutta arabit eivät välttämättä saavu. Tämä saattaa aiheuttaa väärinkäsityksiä, arabin tarkoituksena ei ole tarkoitus loukata liikekumppania tai väheksyä hänen aikaansa. (Käri-Zein 2003, 115.)

Neuvottelut saattavat venyä pitkiksikin, koska arabeilla on tapana hoitaa useita asioita samaan aikaan, kun taas suomalaisen liiketoimintakulttuurin mukaan aika on rahaa. (Käri-Zein 2003, 115.)

Arabimaissa päätöksenteko vie aikaa, ja ei kannata kiirehtiä vastausta. Neuvotteluita voidaan jatkaa vielä kirjallisen sopimuksen jälkeenkin. (Fintra 1998, 23.)

Kun yksilöllisen ja yhteisöllisen kulttuurin edustajat aloittavat työn keskenään, ajaututaan monissa tilanteissa helposti vastakkain asetteluun. Monet ominaispiirteet ovat käänteisiä. Jos ihmiset eivät osaa ottaa toistensa kulttuuritaustaa huomioon, ristiriidat puhkeavat helposti avoimiksi konflikteiksi. On tärkeää tutustua ennakkoon maan kulttuuriin, jotta välttyään pahoilta konflikteilta ja törmäyskurssilta. (Hofstede, 1993.)

3.2 Naisten rooli liiketoimintakulttuurissa

Maskuliinisuusindeksi on kolmanneksi suurin Hofsteden ulottuvuuksista. Arabimiraateissa maskuliinisuusindeksi on 52, vain hieman korkeampi kuin 50,2 keskiarvo kaikissa maissa. Tämä osoittaa, että vaikka naisilla arabimaailmassa ovat rajalliset oikeudet, se saattaa johtua pikemminkin islaminuskosta kuin kulttuurin ajatusmallista.

Arabimiraateissa naisen asema on nykyään tasa-arvoisempi kuin muissa Lähi-Idän maissa. Nainen saa ajaa autoa ja saada uimaopetusta. Nainen liikkuu yhä vapaammin kodin ulkopuolella ja kaikilla naisilla ei ole seuralaista mukana. Yhä useammin näkee naisen liikkuvan yksin tai naisseurassa, ja seuralainen on hienovaraisesti kauempana. (Ulkoasiainministeriö 2010a.)

Muutos on selkeä sosiaalisessa elämässä — asenteet naisia kohtaan ovat muuttumassa. Arabimiraateissa naisen asema on lähempänä tasa-arvoa kuin naapurivaltioissa. Nainen voi kouluttautua lähes kaikille haluamilleen aloille. Naisen on nykyään mahdollista valita itselleen mieluinen koulutusala. Arabimiraateissa naisia on myös esimerkiksi armeijan palveluksessa sekä mukana liike-elämässä, esimerkiksi arkkitehtitoimiston omistajana ja toimitusjohtajana. (Ulkoasiainministeriö 2010a.)

3.3 Liikelahjat

Arabiemiirikunnissa pienen liikelahjan tai muistoesineen antaminen on kohtelias ja arvostettu tapa liikeneuvotteluiden ja tapaamisten yhteydessä. Liikelahjoja ei kuitenkaan odoteta, eivätkä ne ole yleisiä, mutta ne otetaan mielellään vastaan. Kuitenkin väärinkäsitysten välttämiseksi lahjan antamisen syy on oltava tiedossa. Liikelahjat annetaan neuvotteluiden päätyttyä tai kohteliaisuuskäyntien yhteydessä. Arabiemiirikunnissa on tärkeää muistaa myös se, kenelle liikelahja annetaan. Lahja voi tulla kalliiksikin, koska lahjan täytyy vastata saajan asemaa. Lahjat ovat tyypillisiä liikelahjaesineitä, jotka on valittava huolellisesti, koska Arabiemiirikunnissa ollaan asiantuntijoita ylellisyystarvikkeissa. Rihkamaa, alkoholia ja kukkia ei pidä viedä liikelahjaksi. Parhaita liikelahjoja ovat eksoottiset

suomalaiset esineet tai omaan yritykseen liittyvät esineet. (Mikluha 2000, 102-103.)

4 DUBAIN TALOUS

Arabiemiraattien talous perustuu moderniin avoimeen malliin ja sen erikoispiirteenä on erittäin korkea bruttokansantuote sekä huomattavasti ylijäämäinen budjetti. Maassa on pyritty systemaattisesti vähentämään riippuvuutta öljy- ja kaasuteollisuudesta, ja nykyään sen osuus bruttokansantuotteesta on enää alle 25 %. Erityisesti Dubai on pystynyt houkuttelemaan ulkomaisia yrityksiä ja pääomaa perustamalla Free Trade Zoneja, eli vapaakauppa-alueita, jotka mahdollistavat 100 % ulkomaisen omistuksen ja verovapaat tuotot. Vuonna 2004 Arabiemiraatit solmivat vapaakauppasopimuksen Yhdysvaltojen kanssa. Vastaavat neuvottelut EU:n kanssa ovat keskeytyneet erimielisyyksien vuoksi. Haasteena lähitulevaisuudessa on edelleen vähentää öljyn merkitystä kansantalouden perustana ja laajentaa teollisuuden ja palveluiden pohjaa entisestään. (Nurminen 2010.)

”Arabiemiirikuntien kokonaistuotanto kasvoi 2000-luvulla nopeasti vuoteen 2008 asti. Tärkeimmät syyt olivat öljynhinnan nousu ja öljystä saatavien vientitulojen kasvu, valtava rakentaminen sekä kiinteistöpalveluiden ja muiden palveluiden kehittyminen. Vuonna 2009 BKT kuitenkin supistui 2,7 prosenttia maailmanlaajuisen rahoituskriisin, öljyn halventumisen ja rakentamisen hiljentymisen vuoksi. Economist Intelligence Unit (EIU) ennusti marraskuussa, että BKT kasvaa 2,1 prosenttia vuonna 2010 ja 3,1 prosenttia vuonna 2011”. (Maaraportti)

Edelleen merkittävän osan Arabiemiraattien bruttokansantuotteesta muodostavat öljytulot, mutta niiden varaan ei ole pelkästään laskettu. Huomattavia summia ovat sijoittaneet sekä liittovaltion ja osavaltioiden hallitukset ja yksityiset toimijat. Sijoituksia on tehty teollisuuteen, rakentamiseen sekä palveluihin. Tuotantorakenteen jatkuva monipuolistuminen vähentää talouden suhdanneherkkyyttä ja luo mahdollisuuksia tulevalle kasvulle. Arabiemiirikunnissa ei ole tulo eikä yhtiöverotusta, ainoana poikkeuksena ovat ulkomaiset öljy-yhtiöt ja pankit. Näille toimialoille on asetettu 20 prosentin yhtiövero liikevoitolle. Sivukonttorei-

den määrää on rajoitettu Arabiemiirikuntien keskuspankin rajoitusten mukaisesti. (Maaraportti.)

Ulkomaisten toimijoiden mukanaololle on Arabiemiraateissa muodollinen este, joka hillitsee ulkomaisten toimijoiden toimintaa Arabiemiraateissa. Tällä hetkellä Arabiemiraateissa yritysten ulkomainen omistajuus on rajoitettu 49 prosenttiin, mutta jotkut yritykset kieltävät ulkomaisen omistuksen kokonaan. Uuden julkais-tavan lainsäädännön odotetaan kuitenkin nostavan tätä omistusrajoitusta. (Maaraportti.)

4.1 Suomen ja Dubain kaupallis- taloudelliset suhteet

”Arabiemiraatit on ollut Suomen kolmanneksi tai neljänneksi suurin vientimaa EU:n ulkopuolella, johtuen suurelta osin Dubain asemasta Lähi-idän ja Pohjois-Afrikan liikekeskuksena. Usealla suomalaisella suuryrityksellä on Dubaissa aluekeskukset, jotka kattavat kymmeniä maita (esimerkiksi Nokia, Kone, Wärtsilä), sekä alueelliset varastot. Suomesta tapahtuva tavaravienti Arabiemiraatteihin on ollut suurelta osaltaan telesektorin vientiä. Suomalaisten yritysten määrä Arabiemiraateissa on lisääntynyt viime vuosina”. (Maatiedosto)

”Mahdollisia uusia yhteistyöaloja ovat esimerkiksi turvallisuus- ja puolustusteknologia, koulutusvienti, ympäristötekniologia, uusiutuvat energianlähteet ja lääketiede. Koska Persianlahden maihin kertyi öljyn hinnan nousun mittavia pääomaylijäämiä, maat etsivät investointikohteita ulkomailta. Niiden valtiolliset rahastot ovat merkittävimpiä sijoittajia maailmalla. Alueelta tulisikin pyrkiä houkuttelemaan investointeja Suomeen”. (Maatiedosto)

Arabiemiraateissa pitää toimistoa yli 40 yritystä. Tämän lisäksi lukuisat toimivat agenttien kautta vierailen maassa ajoittain. Yrityksistä suurin osa pitää Dubaissa toimistojaan. Dubai on liike-elämän keskus tällä hetkellä. (Maatiedosto.)

4.2 Suomen vienti Arabiemiirikuntiin

Suomen suurlähetystön sivuston mukaan Suomen vienti Arabiemiraatteihin, samoin kuin muuallekin Persianlahdelle, on vähentynyt tuntuvasti talouskriisin myötä. Viennin arvo Suomesta Arabiemiraatteihin vuonna 2009 (275 miljoonaa euroa) oli vähentynyt 67,3 prosenttia vuoteen 2007 verrattuna. Suomen tärkeimmät vientiartikkelit ovat olleet perinteisesti teolliset tuotteet: matkapuhelimet ja puhelinverkot sekä koneet ja laitteet, nosturit ja hissit.

Suomesta tapahtuva suora tavaravienti on vain osa suomalaisten yritysten viennistä Arabiemiirienliittoon ja alueelle. Vientiä Arabiemiirienliittoon on kasvavassa määrin matalamman kustannustason maista. Tullitilasto ei myöskään sisällä suomalaisten yritysten nopeasti kasvavaa muuta toimintaa alueella käsittäen esimerkiksi suunnittelupalveluita, huolto- ja varaosapalveluita, ICT:tä ja muiden yritysten paikalla tapahtuvaa tuotantoa. (Suomen suurlähetystö.)

4.3 Suomen tuonti Arabiemiirikunnista

Suomen kauppa Arabiemiirikuntien kanssa on Suomelle ylijäämäistä. Suomen tuonti Arabiemiirikunnista on ollut muutaman miljoonan euron luokkaa vuosittain. Suomeen tuodaan pääasiassa tekstiilituotteita. Taloustaantumana aikana tuonti Suomeen supistui. Vuonna 2009 tuonti Suomeen supistui puoleen edellisvuodesta. Vuoden 2010 aikana tuonti on kääntynyt maltilliseen nousuun. Suomen koko tuonti Arabiemiirikunnista vuonna 2010 oli 8,1 miljoonaa euroa. (Suomen suurlähetystö.)

5 PIOPORT OY

Opinnäytetyön toimeksiantajayritys Pioport Oy on perustettu vuonna 1993, se on ulkomaankauppaa harjoittava eteläkarjalainen yritys. Pioport Oy:n henkilöstömäärä on neljä työntekijää. Yrityksen toimialueita ovat Suomi, Nigeria, Kongo, Kamerun ja Sudan sekä Arabiemiraatit, Dubai. Suomessa on kaksi työntekijää, Afrikassa yksi ja Dubaissa yksi työntekijä. Suomen yksikön henkilöstöllä on useita matkapäiviä vuodessa. Lisäksi yrityksellä on käytössä projektityöntekijöitä, joita he käyttävät projekteissa, jotka vaativat nopeaa toimintaa lyhyessä ajassa. Alun perin yritys on toimittanut tietotaitoa ulkomaille, mutta ajan kuluessa yrityksen toiminta on laajentunut konsultointiin ja tuotteiden välittämiseen Suomesta.

Pioport Oy on tehnyt useita yhteistyösopimuksia dubailaisten yritysten kanssa. Painoalueina ovat erityisasiantuntijuus (muun muassa suunnittelu ja kehitystoiminta) ja tekninen osaaminen. Pioport Oy edustaa myös dubailaisia asiakkaita, esimerkiksi silloin, kun he haluavat yhteistyökumppaneita Suomesta.

Työntekijöillä on vahva kokemus ulkomailla toimimisesta, ja heillä on vahva suhdeverkosto sekä Suomessa että ulkomailla. He ovat myös valveutuneita ja ovat halukkaita levittäytymään kansainvälisesti. Suomalainen luotettavuus aikatauluissa ja tavarantoimittamisessa on palkitsevaa ja hyvä kilpailukeino Pioport Oy:lle sen toimessa Arabiemiraateissa, kilpailijoihin verrattuna.

Pioport Oy:llä on myös useita sopimuksia suomalaisten tuotantoalan yritysten kanssa, ja yhtenä yrityksen tavoitteena on saada suomalaisille yrityksille lisävientiä. Ulkomaankaupan kannalta kaikki uudet vientikohteet ovat elintärkeitä, ja siksi yhteistyöprojektit ovat tarpeellisia kaikille osapuolille. Yhteistyösopimukset ovat pitkiä, näin palvelut keskitetään ja hankitaan yhdeltä ja samalta toimittajalta. Näin turvataan palvelun eettisyys, taso ja jatkuvuus sekä suomalaisiin että ulkomaisiin yhteistyökumppaneihin.

Yrityksen toiminta jakautuu useampiin yksiköihin. Organisaation jäsenet tekevät eri yksiköissä samoja tehtäviä, joihin kuuluvat myynti, markkinointi, asiakaspalvelu ja logistiikka. Yrityksenosakkaat vastaavat johdosta, talous- ja henkilöstöhallinnosta. Työntekijät kommunikoivat eri tietojärjestelmien kautta keskenään. Tietojärjestelmät ovat integroidut toisiinsa, ja näin ne muodostavat yhden kokonaisvaltaisen tietojärjestelmän.

Pioport Oy toimii virtuaaliorganisaation tavoin, jossa yritys on myös verkostoitunut. Joukko itsenäisiä yrityksiä tekee yhteistyötä yhdistäen verkoston osaamista ja käyttäen hyödyksi markkinoilla nopeasti ilmeneviä mahdollisuuksia. Pioport Oy on veturiyritys tässä virtuaaliorganisaatiossa. Samaa mallia toteutetaan myös projektityöskentelyssä. Toiminta perustuu verkostomaiseen toimintaan jossa asiantuntijuus löytyy omasta verkostosta. Virtuaaliorganisaation toiminta on maantieteellisesti laajalla alueella, ja siihen sisältyy kulttuuri, kieli- ja logistiikkaeroja.

Pioport Oy on laajentamassa verkostoaan ja lisäämässä liiketoimintasuhteita Suomessa. Samalla yritys kilpailuttaa logistiikkatoimittajat. Toimitusketjun onnistunut valinta lisää yrityksen kilpailukykyä. Tavarantoimittajan luotettava ja oikea-

aikainen tavarantoimitus on asiakkuuksien hallinnan kannalta erityisen merkittävä.

Pioport Oy on yhdistänyt toimintaansa yhteiskuntavastuun. Tästä esimerkkinä on ympäristöongelman ratkaisemiseksi käytettävää palvelua Dubaissa. Suomessa on ympäristöön liittyvää vahvaa osaamista, ja Pioport Oy markkinoi suomalaisten yhteistyöyritysten vastuullisuutta ja yhteiskuntavastuuta globaalisti. Hyvällä ja eettisesti vahvalla toiminnalla yritys kasvattaa omaa mainepääomaa ulkomailla ja Suomessa.

Tämän osion tiedot saatiin haastattelemalla Pioport Oy:n toimitusjohtaja Aila Pioa.

6 ARABIEMIRAATTIEN DUBAIN LIKETOIMINTAKULTTUURIN MAHDOLLISUUDET JA HAASTEET

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää mitä suomalaisten yritysten ja eritoten Pioport Oy:n tulisi huomioida Arabiemiraattien Dubain liiketoimintakulttuurista toimiessaan Dubaissa. Opinnäytetyön päätavoitteena on, että yritys voisi hyödyntää kerättyjä tietoja ja opinnäytetyötä ulkomaankaupan haasteissa ja sen tuomissa mahdollisuuksissa. Dubain liiketoiminnan onnistumiselle tarvitaan kulttuuritietämystä, neuvottelutaitoja ja hyvien suhteiden luomista. Dubai on liike-elämän keskus ja yrityksen tavoitteena on luoda sinne lisäkontakteja. Kysely suoritettiin sähköpostikyselyllä ja kysymykset lähetettiin kahdellekymmenelle henkilölle. Vastauksia saatiin kahdeksaltatoista henkilöltä. Tarkoituksena oli saada vastauksia eri-ikäisiltä ja eripituisen työhistorian Arabiemiraateissa Dubaissa tehneiltä henkilöiltä, jotta saataisiin mahdollisimman monipuolisia tuloksia. Tämän perusteella kysymyksiä lähetettiin eri työpaikoissa työskenteleville henkilöille sekä yhdelle Itä-Suomen yliopiston kauppatieteenopiskelijalle, joka työskenteli kesätöissä Dubaissa kesällä 2010.

Kyselyyn vastanneiden kohdejoukon hankinnassa avusti osaltaan toimeksiantajayritys Pioport Oy. Osa kohdejoukosta saatiin opinnäytetyöstä käytyjen keskus-

telujen pohjalta, jolloin keskustelussa mukana olleet henkilöt tarjosivat mahdollisia kyselyyn vastaajia, joita he tunsivat. Näiden yhteydenottojen pohjalta saatiin lisää kyselyyn vastaavia henkilöitä. Näin muodostettiin opinnäytetyön sähköpostikyselyn kohdejoukko.

6.1 Kyselyn rakenne

Kyselylomakkeen tarkoituksena oli kartoittaa suomalaisten liiketoimintakulttuurin kokemuksia Dubaissa sekä kulttuurin tuomia haasteita ja mahdollisuuksia. Jaoin kysymykset eri aihealueisiin. Kyselylomakkeen ennakosuunnittelu oli tärkeä prosessi. Kyselynrunkona käytettiin toimeksiantajayrityksen tarpeita ja näiden pohjalta hahmottelin kysymykset luonteviksi ja käytäntöön sopiviksi.

Ensimmäiset viisi kysymystä (Liite 2) käsittävät taustatietoa: vastanneen henkilön tai yrityksen omat Dubain kauppasuhteet, toimenkuva Dubaissa, Arabiemiiraattien ja Dubain tuomat mahdollisuudet suomalaisille yrityksille ja liiketoimintakulttuurin ennakkohuomioiminen ennen liiketoiminnan aloittamista. Näiden kysymysten tarkoituksena oli saada yleiskuva Dubaissa työskentelevästä henkilöstä ja hänen työhistoriastaan, toimenkuvastaan Dubaissa sekä Dubain tuomat mahdollisuudet suomalaisille yrityksille.

Seuraavat kolmesta kysymystä (Liite 2) käsittävät Dubain liiketoimintakulttuuria. Nämä kysymykset ovat monipuolisia, ja niissä haetaan vastanneiden käytännön kokemuksia. Yksi kysymys käsittelee Ramadanin vaikutusta liiketoimintaan ja viimeinen kysymys on vapaille kommenteille.

Vastauksia saatiin kaiken kaikkiaan kahdeksantoista. Kaikki vastaukset olivat huolella tehtyjä sekä perusteltuja. Vastaajilla oli monipuolinen kokemus Dubain liiketoimintakulttuurista. Liitteenä on vastaajille lähetetty kyselylomake. (Liite 2)

Ensiksi tarkastellaan vastausten antamaa kokonaiskuvaa Dubain liiketoimintakulttuurista ja tämän jälkeen kuvataan liiketoimintakulttuuria SWOT-analyysillä (Luku 7).

6.2. Dubain liiketoimintamahdollisuudet

Tutkimukseen osallistuneista henkilöistä kaikki totesivat, että Dubain liiketoimintamahdollisuudet ovat merkittävät suomalaisille yrityksille.

Mahdollisuuksia löytyy, jos on hyvä tuote kilpailukykyiseen hintaan.

Dubaissa suureellisuus on tärkeää, joten oikeille tuotteille löytyy suuret markkinat.

Eräs haastatelluista totesi, että: *tarvitaan vahvaa teknistä osaamista ja kykyä tehdä työt heidän puolesta.*

Yksi haastatelluista totesi, että: *länsimaisilta yrittäjiltä odotetaan parempaa tietotaitoa ja laatua kuin muilta väestöryhmiltä ja että länsimaisia arvostetaan yleisesti enemmän.*

Suomalaista tietotaitoa, tutkimustyötä ja osaamista arvostetaan Dubaissa korkeasti.

Liiketoiminnan suuria mahdollisuuksia onkin rakentaa siltaa suomalaisen elinkeinoelämän ja tutkimuksen kanssa yhdessä Dubaihin.

Esimerkkejä suomalaisesta korkean tason high- tech osaamisesta on elintarviketurvallisuus, elintarviketeollisuus, ympäristöteknologia, terveydenhoitoala ja IT-teollisuus.

Dubaissa olisi tavarakaupan ja finanssikaupan suhteen paljonkin mahdollisuuksia.

Vastanneiden mukaan suomalaisten tulisi huomioida paikallinen kulttuuri ja lainsäädäntö ennen liiketoiminnan aloittamista Dubaissa. Lainsäädäntö poikkeaa melkoisesti suomalaisesta lainsäädännöstä, ja erityisesti sopimusten tekoon pitäisi käyttää aikaa ja huomioida, että sopimusten tulkinnat voivat silti olla erilaisia.

Muutaman vastanneen mukaan on tärkeää tunnistaa asiakkaan alkuperä, jotta vältetään kulttuuriristiriidoilta.

Paikallinen asiakas ei välttämättä ole paikallinen, eli paikalliskulttuurin lisäksi vastapelurin kulttuuri.

Muutaman vastaajan mielestä on tärkeää rakentaa pitkäaikaisia suhteita paikallisten omistajien kanssa.

Business suoraan tuotannon eli suorittavan portaan kanssa harvoin tuottaa tuloa koska he ovat "siirtotyöläisiä".

Eräs vastanneista kommentoi, että: *asiakaspalvelulla on suuri merkitys luottamuksen ja suhteiden rakentamisessa.*

Luottamuksen rakentamisen merkityksellisyys näkyi monen vastaajan kohdalla.

Dubailaiset odottavat sopimusten noudattamista, samoin tehtävien ja toimitusten aikataulujen noudattamista tai myös sitä, että Dubailaiset voivat ottaa luvan poiketa sopimuksista, jos ovat tilaajia.

6.3 Liiketoimintakulttuuri

Liiketoimintakulttuurista oltiin monta mieltä. Yhteistä usealla vastanneella oli, se että Dubaissa toteutettiin länsimaista bisneskulttuuria, jossa oli dubailaisen liiketoimintakulttuurin sävyjä.

Palvelu on pääsääntöisesti hyvää, tietynlainen joustavuus ja vieraanvaraisuus ovat plussaa, juotavaa ja syötävää on riittävästi.

Dubailaiset kunnioittavat asiakkaitaan, järjestävät majoituksen, logistiikan ja neuvottelut asianmukaisesti, joskin aikataulut voivat pettää.

Ilmapiiri yleensäkin vaikuttaa rennolta ja meno työpaikalla on vähemmän hektistä kuin Suomessa. Vaikutti siltä, että ihmiset stressasivat paljon vähemmän kuin Suomessa.

Työaika on hyvin joustava ja neuvottelut on helppo sopia melkein mihin aikaan tahansa.

Henkilökohtaiset suhteet ja paikalliskulttuurin kunnioitus tekee liiketoiminnan hyvin henkilökeskeiseksi ja siten myös suullisesti sovitut asiat ovat sopimuksia.

Aikakäsitys oli useilla vastanneilla lähes yhtenäinen. Dubailaiset edustavat täysin erilaista aikakäsitystä kuin suomalaiset. Työkulttuurin yhtenä piirteenä on, että esimerkiksi neuvottelut alkavat vasta kun kaikki ihmiset ovat paikalla. Suo-

messa taas neuvottelut alkavat tietyinä aikana, jolloin kaikki ovat paikalla. Myöhästyneitä ei juurikaan vartuta.

Suurimpana haasteena ovat katteettomat lupaukset ja aikataulut. Itse tulin aina oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan töihin. Jos muut eivät tulleet, niin ei auttanut kuin odotella ja tätä tapahtui todella usein. Vähintään 15 minuutin odotus oli normaalia hommassa kuin hommassa.

Aikakäsitys – sillä on täysin eri merkitys, ”ins’ allah”, jos Jumala suo – työt alkavat kun ihmiset saapuvat paikalle - yhteisen tulevaisuuden suunnitelman määrittäminen aikatauluineen on haasteellista.

Yhden vastanneen mukaan *Dubain liiketoimintakulttuurissa ei ole mitään mainitsemisen arvoista. Rahan teko on kuviteltua vaikeampaa ja haasteita löytyy kovan kilpailun ja vaatimusten suhteen. Markkinoiden sääntöihin pitää tottua ja opetella pelaamaan niiden mukaan.*

Vastanneet naiset eivät kokeneet itseään ulkopuolisiksi tai eristetyiksi. Naisten mielestä *Dubain liiketoimintakulttuurissa naiset hyväksytään liikemaailmaan ja heidän tietämystään arvostetaan.*

Yksi naisista ilmaisi, että: *mielipiteen ilmaiseminen miehelle on oltava asiallisen ”pehmeää”, miehelle ei tule jäädä mielikuvaa, että nainen alistaisi miestä keskustelussa.*

Suomessa nainen voi ilmaista mielipiteensä suoraan ja avoimesti, mutta vastanneella naisella oli kokemus, että hänen mielipiteensä ärsytti vastapuolta (miestä) siten, että mies tuhtui keskustelussa hänelle.

Länsimaisia naisia on Dubaissa muun muassa asiantuntijatehtävissä ja heitä pääsääntöisesti arvostetaan tehtävissään.

En nähnyt koko Dubaissa olo aikana yhtään länsimaista naista. Vastannut työskenteli Dubaissa kesäkuukausina.

Neljä vastanneista oli vienyt liikelahjoja vierailleen; suomalaista kahvia ja suomalaisia makeisia, suomalaista kirjallisuutta, kravatteja sekä Sibeliuksen musiikkia ja muuta ”krääsää”. Useiden vastanneiden toimintaperiaatteisiin ei kuulu liikelahjojen antaminen. Vain yksi mies ja naiset olivat saaneet liikelahjoja du-

bailaisilta. He ovat tunteneet liikekumppaninsa monien vuosien ajan. Lahjat ovat olleet muun muassa parfyymia ja arvokoruja.

Liikelahjakulttuuri koetaan ”lahjomiseksi”, tai siitä voi seurata todella hankalia tilanteita. En suosittelen Dubaissa. Ne jotka päättävät asioista, heillä on kaikkea siinä määrin, että mikä tahansa lahja on arvoton.

Vain yksi vastanneista oli selvittänyt syvällisemmin dubailaista liikekulttuuria etukäteen. Hän oli myös käynyt Dubaissa useita kertoja aiemmin ennen työskentelyään siellä. Seitsemän vastanneista oli kuullut jotain kollegoilta, jotka olivat vierailleet Dubaissa aiemmin.

Kysymykseen ”Mitä tulisi ottaa huomioon neuvotteluissa ja ennen neuvottelua?” tuli myös samankaltaisia vastauksia:

Ainakin se, että neuvottelun agenda saattaa muuttua muutama tunti ennen tapaamista. Dubailaiset saattavat toimia hyvinkin nopeasti – vaihtaa neuvottelun aiheita ja unohtaa alkuperäisen aiheen.

Pitää huomioida mahdolliset muutokset jo sovittuihin asioihin ja selvittää asiakkaan tausta ja luottotiedot, jos mahdollista.

Kannattaa valmistella asiansa hyvin ja varautua yllättäviin aikataulumuutoksiin.

Varaudu huolellisesti ja mahdollisen kattavasti. Huomioi aikataulumuutokset ja aiheen rönsyileminen – pyri kuitenkin muistamaan alkuperäinen neuvottelun tarkoitus.

Kulttuurierojen tunteminen olisi hyväksi ennen suurien investointien tekemistä. Liiketoiminnan läpilyönti vaatii pitkäjänteistä työtä ja riittävän suuri rahoitus olisi varmistettava ennen aloittamista.

Muista ottaa riittävästi käyntikortteja mukaan. Neuvotteluissa saattaakin olla useampia ihmisiä kuin alun perin sovittiin.

Selvitä missä neuvottelut käydään ja minkälaista tekniikkaa voidaan käyttää ja muista tehdä varasuunnitelma.

Neuvottelujen asiasisältö on oltava hyvin omaksuttuna ja tilannetajua pitää olla, koska vastapuoli saattaa esittää yllättäviäkin kysymyksiä, jotka eivät varsinaisesti kuulu itse asiaan.

Parissa vastauksessa viitattiin, että vastapuolen alkuperäkulttuuri ja uskonto olisi selvitettävä ennen neuvottelua.

Yllätyin neuvotteluissa intialaisten vahvaa roolia, ja heidän poikkeavaa suhtautumista länsimaisiin toimijoihin ja korostaen intialaisten omaa tietotaitoa.

Useassa vastauksessa viitattiin myös ongelmanratkaisutaitoihin ja tilannetajuun. Tilanteissa, jossa liiketoimintakulttuuriin ennakkoon tutustuminen on jäänyt vähäiseksi, on oltava tilannetajua riittävästi ymmärtääkseen vastapuolen käyttäytymistä. Esimerkiksi tinkimiskulttuuri voi tulla yllätyksenä, ja siihen on suhtauduttava ammatillisesti.

Aikataulumuutoksiin ja aihe muutoksiin on siis varauduttava, jos aikoo saada neuvottelut vietyä päätökseen. Tavallista on myös, että samanaikaisesti huoneessa voi olla toinenkin vieras, tai jopa toinen neuvottelu tai kokous menossa. Tästä ei pidä hämmästyä, se on osa liikekulttuuria.

Pukeutuminen on vastaajien mielestä tärkeä asia ainakin ensimmäisessä tapaamisessa. Miehillä on puku päällä ja solmio sekä pitkähihainen kauluspaita. Naisilla on kevyehkö asu, joka kuitenkin on jakkupukumainen hame- ja bleise-riyhdistelmä. Dubailaiset eivät kaikki käytä solmiota, ja toisella kerralla voikin olla ilman solmiota, jos dubailainen ei sitä itse käytä. Dubaissa voidaan käydä myös illalla liikeneuvottelussa ja samalla ruokailemassa. Silloin asu voi olla rennompi, mutta kauluspaita on miehillä kohteliasta olla päällä.

Vuoropuhelu tässä työssä tarkoittaa vuorovaikutusta dubailaisten kanssa Dubaissa sekä puhelin- että sähköpostiviestintää Suomesta Dubaihin ja Dubaista Suomeen.

Suoraan asiaan meno ja suorasukaisuus eivät kuulu dubailaiseen kulttuuriin. Osana syynä voi olla se, että heillä on siellä monikulttuurinen ja – kansallinen yhteisö.

Eri ryhmillä on omat tapansa toimia asiakkaiden kanssa eri tilanteissa. Tämäkin on syytä tiedostaa ja ottaa huomioon.

Vuoropuhelu paikan päällä on mutkatonta.

Dubailaiset ovat huumorintajuisia ja yllättävän avoimia keskusteluissa.

Vuoropuhelu paikan päällä ja paikallisten ihmisten kanssa on tärkeää. Intialaiset saattavat pyrkiä vaikuttamaan jo tehtyihin päätöksiin. Vältän keskusteluja heidän kanssaan ja ohitan heidät jos se vain on mahdollista.

Intialaisten kanssa keskustelu aluksi on vaikeahkoa heidän englannin kielen ääntämisen takia. On keskityttävä kuuntelemaan tarkkaan, jotta vältetään väärinkäsityksiltä.

Intialaisten puhetta on aluksi vaikea ymmärtää vaikka puhuja on vieressäsi. Vielä vaikeampaa sitä on ymmärtää, kun puhut intialaisen kanssa puhelimesta. Lukuun ottamatta kyseisiä asioita, vuoropuhelu sujui hyvin.

Johtajia saattaa olla vaikea tavoittaa sähköpostitse tai puhelimitse.

Luottamussuhteen luomisen jälkeen sain henkilökohtaisen ”kännykkänumeron”. Tämän jälkeen yhteydenpito oli joustavampaa. Tosin Dubain päästä puheluita tulee harvemmin, vain todella tärkeässä asiassa soitetaan.

Puhelin ja sähköpostiyhteydet ovat kyllä hankalia, sillä on vaikeaa saada nopeita vastauksia.

Sähköpostit sopivat erityisesti jo sovitun vahvistamiseen ja kirjaamiseen, mutta muuten niitä ei välttämättä tarkasti lueta. Puhelinkeskustelut voivat olla hankalia erilaisten, esimerkiksi intialaisten, vahvojen aksenttien vuoksi.

Vastauksien perusteella vuorovaikutus Dubaissa on välitöntä ja keskustelu sujuu joustavasti. Vastausten perusteella intialaiset ovat vieraanvaraisia, mutta heidän puheisiinsa ei välttämättä kannata täysin luottaa. Useat vastaajista olivat kokeneet pettymyksen intialaisten luvatta hoitaa sovittuja asioita, mutta näitä lupauksia ei kuitenkaan pidetty.

Lähes kaikkien vastaajien mielestä informaation kulku on hidasta.

Sähköpostiviesteihin vastataan jopa viikkojen viiveellä.

Merkittävimmät liiketoimintakulttuurierot Suomen ja Dubain välillä liittyvät tinkimiskulttuuriin. Lähes kaikki vastaajat viittasivat tinkimiseen.

Hinnasta aina neuvotellaan ja lähtöhinnassa on oltava tinkimisvaraa. Suomessa ei hintavan tarjouksen antanut välttämättä edes saa mahdollisuuttakaan laskea hintaansa.

Sopimuksen tekeminen saattaa kestää pitkien tinkimisneuvottelujen takia.

Eroja on sopimusten tulkinnassa ja aikataulujen pitävyydessä.

Ohjeita suomalaisyrityksille annettiin vastauksissa käytännön toimimiseen ja ennakkosuunnitteluun sekä ohjeistettiin tutustumaan etukäteen liiketoimintakulttuuriin.

Pitää satsata siihen, että on paikallisesti olemassa siellä missä tapahtuu, ja että tuloksia ei tule ennen kuin on henkilökohtaisia paikallisväestön kanssa solmittuja suhteita.

Ennakkoluulottomasti oikeaa kohderyhmää etsimään.

Kannattaa tutustua arabikulttuuriin ja liiketoimintakulttuuriin ennalta. Kannattaa muotoilla oma palvelu hyvin tarkkaan, jotta pystyy neuvottelemaan heti alkuun kannattavan kokonaissumman projektille. Projektit alkavat nopeasti ja joissain tapauksissa ulkomaalainen toimittaja pyydetään hyvin lyhyellä varoitusajalla tapaamiseen Dubaihin, joten kannattaa laatia oma toimintasuunnitelma tarkkaan ja tietää missä mennään.

On oltava kärsivällinen ja omattava positiivinen asenne sekä tuotava kaikki mahdollinen tietotaito esiin, koska lisäkauppoja saattaa kehittyä yllättäen.

6.4 Ramadanin vaikutus liiketoimintaan

Vain kaksi vastaajista oli ollut Dubaissa Ramadanin aikoihin. Vastaajien mukaan Ramadan pysäyttää liiketoiminnan lähes kokonaan. Se vaikeuttaa muun muassa matkojen saantia. Neuvottelut ovat tapahtuneet päivällä ja illalla. Päivällä ei luonnollisestikaan tarjota mitään. Ramadanin aika ei ole muutenkaan paras aika asioida dubailaisten kanssa. Sähköpostivastauksien saaminen on myös hankalaa tuona aikana. Useat vastaajista tiedostivat Ramadanin vaiku-

tuksen liiketoimintaan ja välttivät tietoisesti ottamasta kontaktia Ramadanin aikana.

6.5 Vapaat kommentit

Vapaita kommentteja tuli seitsemältä vastaajalta. Keskeistä näissä kommentteissa oli luottamuksen luominen, kärsivällisyys ja johdonmukaisuus. Samoin vastauksissa viitattiin Dubain moniin mahdollisuuksiin liiketoiminnassa.

Suomalaiset vastaajat sopeutuivat hyvin islamilaiseen liiketoimintakulttuuriin. Useat vastaajista kokivat, että kulttuuriin sopeutuminen on itsestä kiinni.

Sen voi ajatella olevan seikkailu.

Muutamit vastanneista kommentoivat kokemuksiaan myös tunnetasolla.

Tunteet olivat innostuksesta realiteetteihin, tätäkö tämä todellisuudessa onkin.

Liiketoimintakulttuuriin sopeutuminen vaatii asennetta ja on muistutettava itselle oman liiketavoitteen päämäärä, sillä voi estää ajoittaista turhautumisen tunnetta.

Kannattaa myös näyttää alansa kärkitekiä. Esimerkiksi palkinnot, tittelit jne. ovat tärkeä mainita.

Luottamuksellisuuden luominen on avainasia, ehdottomasti henkilön kanssa. Viestintätyyli on runsassanaista verrattuna suomalaisen viestintätyyliin – väärinymmärryksen mahdollisuus on olemassa.

Alkoholiin suhtautuminen ei ole niin jyrkkää kuin yleisesti luullaan. Uskonnon merkitys on suuri, selvitä vastapeluri(t).

7 SWOT- ANALYYSI

Sähköpostikyselyyn vastanneiden vastauksien pohjalta on laadittu SWOT- taulukko, josta nähdään selvästi ja yksinkertaisesti henkilöiden mielipide Dubain liiketoimintakulttuurin tuomista mahdollisuuksista ja haasteista. Vastaajat edustivat hyvin erilaisia toimialoja, mutta vastausten sisältö oli kuitenkin hyvin samankaltainen.

Taulukko 1. SWOT- analyysi: Dubain liiketoimintakulttuurin tuomiin mahdollisuuksiin ja haasteisiin liittyvät vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat

Vahvuudet Suomalaisen brändin /tuotteiden/ tietotaidon vahva asema Monipuolisen osaamisen tarve Suomalaisten kärsivällinen asenne Suomalaisten johdonmukaisuus Suomalaisten sopeutuminen ja oikea asenne liiketoimintakulttuuria kohtaan Suomalaisten hyvä tilannetaju Suomalaisten luotettavuus	Heikkoudet Aikakäsitteen aiheuttamat turhaumat Informaation hitaus Ramadanin aika hidastaa liiketoimintaa Eri kulttuuritaustaisten haitallinen vaikutus liiketoiminnan kehittymiseen
Mahdollisuudet Hyvät liiketoimintamahdollisuudet Suomalaisen teknologian hyödyntäminen	Uhat Liiketoimintakulttuurin tuntemattomuus Väärinymmärrykset viestinnässä Käytännön työn etenemisen hitaus saattaa muuttaa käytänteitä

7.1 Dubain liiketoimintakulttuurin vahvuudet

Neljätoista haastateltua mainitsi vahvuudeksi Dubain liiketoimintakulttuurin kannalta suomalaisten brändin, tuotteiden tai tietotaidon vahvan aseman Dubaissa. Yksi vastaaja totesi suomalaisen korkean tason osaamisesta elintarvi-

keturvallisuuden, elintarviketeollisuuden, ympäristötekniikan, terveydenhuoltoalan ja IT-teollisuuden. Dubaissa on monipuolisesti eri alojen osaamisen tarvetta, joka näyttäytyy suomalaisille yrityksille vahvuutena Dubain liiketoimintakulttuurissa.

Neljä vastaajista korosti suomalaisten johdonmukaisuutta liiketoimintakulttuurissa. Yhden vastaajan mielestä tämä näkyy suomalaisten rauhallisuutena kohdata yllättäviä tilanteita. On tärkeää, että näissä tilanteissa ei itse ajaudu ylimääräiseen keskusteluun, vaan pyrkii johdonmukaisesti saattamaan keskustelu liiketoiminnan kannalta oikeille ”raiteille”. Yhden vastaajan mukaan sähköpostiviestien sisältö saattaa myös olla epäjohdonmukaista. Vastatessa sähköpostiin, on syytä huomioida epäjohdonmukaiset kysymykset, mutta myös hienovaraisesti ja johdonmukaisesti sähköpostikeskustelu on suunnattava itse asiaan. Dubaissa työskentelee monen eri kulttuurin edustajia, mikä aiheuttaa Dubailaisen liiketoimintakulttuurin monivivahteisuuden. Dubain liiketoimintakulttuuri tarjoaa näin suomalaisille yrityksille vahvuuden heidän toimiessaan johdonmukaisesti liiketoiminnassa Dubaissa.

Suurin osa vastanneista mainitsi suomalaisten oikean asenteen ja luottamuksen syntymisen olevan ensiarvoisen tärkeää dubailaisessa liiketoimintakulttuurissa. Yhden vastaajan mielestä luottamus on tärkeä kilpailuvaltti Dubaissa. Neljän vastaajan mielestä luottamuksen saavuttamisen jälkeen liiketoiminta on helpompaa ja sujuvampaa. Tosin suomalaista ei auteta sen kummempin kuin muita. Jos on kuitenkin ystäväystynyt paikalliseen ihmiseen, hän auttaa kaikissa tilanteissa ja täydellä sydämellä ”like a brother”. Kolme vastanneista mainitsi sopeutumisen vaikutuksen arabikulttuuriin ja oikean asenteen merkityksen sopeutumisessa. Yhden vastaajan mielestä Dubain arabikulttuuri on haasteellinen, mutta hyvin mielenkiintoinen ja ilmapiiriltään suvaitsevainen. Suomalainen selviytyy hyvällä tilannetajulla ja olemalla luotettava kauppakumppani. Dubain liiketoimintakulttuurissa vahvuutena ovat dubailaisten luottamus ja arvostus länsimaisia kohtaan. Dubailaiset näyttävät ulospäin hyvin kiinnostuneilta ja yhteistyöhaluisilta, mutta odottavat ensin luottamussuhteen syntymistä.

7.2 Dubain liiketoimintakulttuurin heikkoudet

Suurin osa vastanneista mainitsi aikakäsityksen aiheuttamat haasteet, ja moni vastanneista koki ne ajoittain turhauttaviksi. Prosessien hitaaseen etenemiseen on kyettävä asennoitumaan jo ennakkoon. Pelkästään tinkimisprosessi saattaa kestää parista viikosta useampaan viikkoon. Tämä on osa liikekulttuuria, ja se tulee hyväksyä, jos aikoo menestyä Dubaissa.

Dubailaisten tapa myöhästyä sovituista palavereista ja tapaamisista on arkipäivää, ja se tulee huomioida omassa aikataulutuksessa. Suomalaisen on kuitenkin syytä osoittaa luottamuksellisuutta ja olla itse aina ajoissa paikalla. Tämä vaatii ennakoimista, koska liikenneuhkat voivat aiheuttaa myöhästymisiä. Tällöin on hyvä ottaa vastapuoleen yhteys ja ilmoittaa omasta viiveestä. Yhden vastaajan kokemus oli, että yksi dubailainen nykyään ilmoittaa omasta myöhästymisestään suomalaiselle liikekumppanilleen.

Muutaman haastatellun mukaan informaation hitaus tuo käytännön ongelmia suomalaisten työhön. Eräs haastatelluista oli kokenut informaation hitauden haitanneen suomalaisen yrityksen toimintoja ja erikoisesti resurssien kohdentaminen oli hankaloitunut.

Dubailaiset olivat pitkittäneet sopimuksen tekoa ja yllättäen he tarvitsivatkin tietotaitoa Dubaihin välittömästi, mikä käytännössä tarkoitti, että työntekijän oli lennettävä Dubaihin kahden päivän sisällä.

Yksi vastanneista viittasi myös informaation hitauteen ja dubailaisten tavasta viestiä hitaasti esimerkiksi sähköpostitse.

Kuitenkin dubailaiset odottavat, että heidän pyyntöihin reagoidaan välittömästi ja tarvittaessa lennetään sinne vaikka päivän varoitusajalla.

Yksi vastanneista oli kokenut dubailaisen organisaation muutosinformaation hitaaksi.

Laitoin useita sähköposteja, mutta en saanut vastauksia. Vasta useiden viikkojen kuluttua sain tietää lähes sattumalta, että kyseinen ihminen ei vastannut enää kyseisestä erityisalasta.

7.3 Dubain liiketoimintakulttuurin mahdollisuudet

Lähes kaikkien kyselyyn vastanneiden mukaan Dubaissa on hyvät tai erinomaiset liiketoimintamahdollisuudet. Yhden vastanneen mukaan:

Tällä hetkellä maan taloudellinen tilanne on haastava, mutta laadukkailla tuotteilla on mahdollisuus panetroitua markkinoille vahvan paikallisen tuen avulla.

Vastanneiden mukaan hyviä liiketoimintamahdollisuuksia on monella eri alalla. Erikoistuotteille ja erikoisosaamiselle on tilaa, ja siitä ollaan valmiita maksamaan. Dubai tarjoaa mahdollisuuksia niille, jotka osaavat näitä mahdollisuuksia hyödyntää. Kaikilla kyselyyn vastanneilla henkilöillä on eri alojen erityisosaamista. Tästä esimerkkinä on muun muassa valtion tutkimuslaitoksen professori, kansainvälisen markkinoinnin johtaja ja Lähi-Idän alueen myyntipäällikkö.

Vastanneiden mukaan Dubai on hyvin liberaali, dynaaminen ja markkinahenkinen länsimaisen tavan mukaisesti. Dubai tarvitsee runsaasti erilaista erityisosaamista, ja dubailaiset yritykset käyttävät mielellään länsimaista erityisosaamista hyödykseen.

Arabikulttuurissa tekniset asiat ovat heille vaikeata hahmottaa, koska siellä on ensimmäinen tekninen sukupolvi business-maailmassa, meillä taas tekniikkaa on tehty useiden sukupolvien aikana. Kaikki tekniset asiat pitää huolellisesti saattaa sellaiseen asuun, että ”epätekniset” henkilöt sen voi omaksua.”

Vastaajien mielestä tämä on ainutlaatuinen mahdollisuus suomalaisille viedä erikoisosaamista Dubaihin.

Vastaajien mukaan Dubai on liiketoiminnan keskus ja liikenteen solmukohta Jebel Alin vapaakauppasataman ansiosta. Dubain alueella on vahva erityisosaamisen potentiaali, jossa suomalaisten tuotteita, palveluita, innovatiivista osaamista ja korkeaa teknologiaa arvostetaan suuresti. Tämä mahdollistaa suomalaisille hyvät liiketoimintamahdollisuudet.

7.4 Dubain liiketoimintakulttuurin uhat

Kuusi vastanneista kirjoitti viestinnän väärinymmärryksestä. Yhden vastanneen kokemus oli Dubaissa työskentelevien intialaisten englanninkielen ääntämyksen ymmärtäminen. Hän ratkaisi ongelman pyytämällä keskustelun vahvistukseksi sähköpostivastauksen. Kahden muun vastanneen kokemus liittyi myös intialaisten tapaan kommunikoida. Tämä liittyi puhelinkommunikointiin, mikä oli toisen vastanneen mielestä lähes täysin mahdotonta ymmärtää.

Kaksi vastanneista viittasi Allah suo-ajatukseen, joka on alati läsnä ja tämän pohjalta voidaan uusi päivä aloittaa uudesta tilanteesta unohtaen eiliset puheet.

Yksi vastanneista koki, että viestintä on haasteellista arabien ajattelutavan vuoksi.

He voivat olla tavattoman ystävällisiä ja vuorovaikutuksellisia, mutta liikeasioissa tinkiminen voi aiheuttaa jopa syyllisen olon vastapuolella. Heidän tapansa keskustella ja tinkiä voi olla hyvinkin tunteen tasolla tapahtuvaa.

Tutkimuksessa saatujen vastausten mukaan Dubain talouden heikkeneminen aiheutti uhkia suomalaisten liiketoimintaan, mutta tämä uhka on väistymässä muiden arabivaltioiden levottomuuksien takia. Muista arabivaltioista on muuttanut Dubaihin liikemiehiä ja useilla heistä on valmis liiketoimintaverkosto Suomeen.

Dubain liiketoimintakulttuurin yhtenä uhkana on käytännön asioiden hidas eteneminen. Useimmat vastaajista viittasivat käytännön asioiden hitaaseen edistymiseen. Dubain liiketoimintakulttuurissa on tavallista, että ensin luodaan hyvä ja luottamuksellinen suhde yhteistyökumppaniin. Tämä edellyttää usein monia tapaamisia sekä Dubaissa että Suomessa. Tämän jälkeen solmitaan yhteistyösopimus. Sopimuksen tekeminen on myös prosessi, joka saattaa viedä aikaa useita viikkoja. Näiden vaiheiden jälkeen alkaa varsinainen työ. Tämä saattaa viedä aikaa jopa vuoden. Dubailaiseen liiketoimintakulttuuriin kuuluu myös, että sopimusta saatetaan muuttaa joko neuvottelemalla tai sopimuksen muutos voi tulla yllättäen ilman ennakkoneuvotteluja.

Monien vaiheiden ja pitkän neuvotteluprosessin jälkeen osallistuin projektiin. Paikan päällä havaitsin, että monet asiat olivat muuttuneet ilman ennakkoinfor-

maatiota. Sopimuksessa ei mainittu kyseisiä palveluita, mutta dubailaiset pitivät itsestään selvänä, että ne toteutuvat.

Sopimusprosessi on liian pitkä ja se vaikeuttaa Suomen pään resurssointiin. Kuitenkin dubailaiset olettavat, että suomalainen yritys voi reagoida ja antaa palveluja välittömästi. Tämä vaatii suomalaisilta kärsivällisyyttä ja suurta tilannetajua sekä ongelmanratkaisukykyä.

8 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää yrityksen mahdollisuuksia toteuttaa ulkomaankauppaa Arabiemiraatteihin ja haasteita, jotka kohdistuvat kulttuurieroihin sekä liike-elämän yhteistyöhön.

Tämän opinnäytetyön tutkimusta tukemaan tehtiin sähköpostikysely Dubaissa työskennelleille tai työskenteleville henkilöille. Kyselyn avulla haluttiin saada Dubaissa jo työskennelleiltä henkilöiltä vastauksia siitä, millaisena he ovat kokeneet Dubain liiketoimintakulttuuriin ja millaisia vaikutuksia sillä on heidän työskentelynsä ollut. Olivatko he mahdollisesti ottaneet etukäteen selvää Dubain liiketoimintakulttuurista ja mitä tulisi ottaa huomioon aloittaessaan liiketoiminnan Dubaissa. Vastauksien tuloksia analysoitiin käyttäen Hofsteden viittä ulottuvuutta, sekä tekemällä SWOT-analyysi.

Toimeksiantajayritys oli tyytyväinen vastauksiin ja niiden tuomaan tietoon liiketoimintakulttuurista ja erityisesti kulttuurin noteeraamiseen vuorovaikutuksessa ja viestinnässä. Vastaukset olivat monipuolisia, kattavia ja samankaltaisia toistensa kanssa. Vastauksien luotettavuutta tuki vastanneiden henkilöiden pitkä työkokemus Dubaissa. Poikkeuksena oli yliopisto-opiskelija, jolta saatiin kuitenkin samankaltaiset vastaukset kuin muilta kyselyyn vastanneilta.

Opinnäytetyössä saadut tulokset tukivat teoriaosassa käytettyä Geert Hofsteden teoriaa Arabimaista.

Maskuliinisutta kuvaavista tuloksista kertovat vastanneiden kommentit. Maskuliinisuus näyttäytyy ”miesten maailmana”. Miehet ovat edelleenkin enemmistönä

työelämässä, ja he hallitsevat liiketoimintaa. Maskuliinisuus näyttäytyy Dubain liiketoimintakulttuurissa myös muun muassa siten, että miesten vallan käyttö on edelleen näkyvää etenkin suhteessa naisiin.

Saatujen tulosten perusteella Dubain liiketoimintakulttuurissa epävarmuuden välttäminen näkyy muun muassa liikeneuvotteluissa jo sovittujen sopimusten muuttamispyrkimyksinä ja monisanaisena sekä itsevarmana käytöksenä. Hofsteden (1993) mukaan epävarmuuden välttäminen näkyy ilmaisutavassa. Käsillä puhuminen, äänen korottaminen ja tunteiden avoin näyttäminen kuuluu Dubain liiketoimintakulttuuriin, mikä tukee Hofsteden teoriaa.

Aikakäsitys tuki sekä Dahlin (1995) että Hallin (1983) teoriaa. Dubailaiset edustavat täysin erilaista aikakäsitystä kuin suomalaiset. Dubaissa vallitsee tapahtumakeskeinen aikakäsitys. Ihmisten väliset liiketoimet Dubain liiketoimintakulttuurissa aktivoituvat tapaamisten aikana, eikä niinkään länsimaisen tavan mukaan tulos- ja tulevaisuussuuntautuneisuutena.

Hofsteden mukaan Arabimaat ovat kollektiivisia, suuren valtaetäisyyden maita, joihin Dubaikin kuuluu. Saatujen tulosten perusteella kollektiivisuus näkyy muun muassa luottamussuhteen luomisessa, mikä on välttämätöntä ennen liiketoimintasuhteen aloittamista. Tavallista on, että liiketoimintasuhde solmitaan aina henkilön kanssa.

Valtaetäisyys tuli selvästi esille kyselyyn vastanneiden henkilöiden vastauksista. Valtaetäisyyttä kuvasi vastaustulokset, jotka käsittelivät suureellisuutta tai asiantuntijuutta.

Monissa arabimaissa on viimeaikoina ollut levottomuuksia, mikä johtuu suuresta valtaetäisyydestä. Levottomuuksilla on pyritty saamaan tasapuolisuutta ja demokratiaa kyseisiin maihin.

Yllättävää oli havaita, että tutkimuksen tulokset tukivat Hofsteden teoriaa, joka on 1970-luvulla tehty. Hofsteden teoria ja sen käytettävyys näyttää säilyneen 1970-luvulta nykypäivään asti. Vaikka Dubai on modernisoitunut ja liiketoiminta on hyvin kehittyntä ja kansainvälistä, Hofsteden teoriaa voidaan soveltaa yhä.

Tutkimuksessa saatujen tulosten perusteella Dubaissa on melkein rajattomat mahdollisuudet liiketoimintakulttuurissa. Tämä edellyttää kuitenkin hyvän taustatyön tekemistä ennakkoon sekä oikeita ja oikein hoidettuja kontakteja. Haasteita Dubain liiketoimintaan tuo Suomen ja Dubain liiketoimintakulttuurien erilaisuus, mikä kävi ilmi saaduista tuloksista. Haasteina koettiin erilainen lainsäädäntö, sopimukset ja niiden noudattaminen. Haasteellisena koettiin myös väärinymmärrysten mahdollisuus sekä dubailaisten erilainen ajankäyttö. Tulosten perusteella kannattaa tutustua ennakkoon Dubain liiketoimintakulttuuriin. Tutustumalla liiketoimintakulttuuriin tietää, mitä voi olla odotettavissa toimittaessa dubailaisten kanssa sekä kuinka toimia näissä tilanteissa. Tutkimuksen perusteella useimpiin haasteisiin pystytään valmistautumaan ennakolta tai ainakin ymmärtämään, mistä nämä haasteet johtuvat.

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää käytäntöön toimeksiantajayrityksessä. Pioport Oy aikoo käyttää hyödykseen tutkimustuloksia perehdyttäessään uusia työntekijöitä ja verkostokumppaneita. Pioport Oy:n tavoitteena on kehittää liiketoimintaansa tehokkaammaksi hyödyntäen myös opinnäytetyössä saatuja tuloksia. Opinnäytetyölle laadittu tavoite tulee näin toteutumaan.

Opinnäytetyönaihe oli kiinnostava jo aiemmin ja kiinnostus kasvoi työn edetessä. Arabimaista joko pitää tai ei pidä, mutta ketään se ei kuitenkaan jätä kylmäksi. Teoriaosuus oli haasteellinen, koska käytettävää ajan tasalla olevaa kirjallisuutta oli niukasti saatavilla. Kuitenkin kirjallisuus oli kiehtovaa ja vei mukanaan.

Oman oppimisen kannalta heräsi kiinnostus myös selvittää jatkossa muiden maahanmuuttajataustaisten vaikutus Dubain paikalliseen liiketoimintakulttuuriin. Dubaissa on paljon erilaisia maahanmuuttajataustaisia etnisiä ryhmiä, mutta näitä eroja ei otettu huomioon opinnäytetyössä. Kuitenkin useimmat vastaajat viittasivat maahanmuuttajien kulttuureihin, heidän tottumuksiinsa ja käyttäytymiseensä sekä niiden vaikutuksia Dubain liiketoimintakulttuurissa.

Kiitän kaikkia opinnäytetyöprosessiini osallistujia. Erityisesti kyselyyn vastanneiden osallistuminen mahdollisti opinnäytetyöni tekemisen. Sain kannustusta vastanneiden henkilöiden myönteisestä suhtautumisesta aiheeseen ja opinnäytetyötäni kohtaan.

LÄHTEET

Dahl, O. 1995. When the future comes from behind: Malagasy and other time concepts some consequences for communication. International Journal of Inter-cultural Relations

Frisk, O. & Tulkki, H. 2005. Kulttuuriavain. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Fintra 1998. Kulttuureja ja käyttäytymistä, Lähi-itä ja Afrikka. Helsinki: MIKTOR

Government of Dubai 2009. Department of tourism and commerce marketing, United Arab Emirates. Heritage & Culture in Dubai

Hall, E.-T. 1983. The Dance of Life: The Other Dimension of time. New York: Anchor Books

Hallenberg, H. & Allahwerdi, H. 2002. Islamin porteilla. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hofstede, G. 1993. Kulttuurit ja organisaatiot. Mielen ohjelmointi. Suom. R. Liljamo. Juva: WSOY

Karasti, H. 2004. Kvalitatiivinen tutkimus-luento, TOL, Oulun yliopisto. <http://media.tol oulu.fi/> (Luettu 1.3.2011).

Kourous, K. & Villa, S. 2004. Ihmisoikeudet ja Islam. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy

Käri-Zein, P. 2003. Bisneskohteena Arabimaat. Helsinki: Multiprint Oy

Maaraportti. Finnpro. Arabiemiirikuntien liitto. http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/7E7B302A-21AD-49FD-B0E5-A271334FC4CB/13537/FinproUnitedArabEmiratesCountryreport_101116_JWI3.pdf (Luettu 1.2.2011)

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

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

Nurminen, T. 2010. Markkinatutkimus. Yhdistyneiden Arabiemiirikuntien Puolustus ja Siviiliturvallisuus Markkinat. http://www.tekes.fi/fi/gateway/PTARGS_0_201_403_994_2095_43/http%3B/tek es-

[ali1%3B7087/publishedcontent/publish/programmes/turvallisuus/documents/marckinatutkimus.pdf](#) (Luettu 1.2.2011)

Salminen, K. & Poutanen, P., 1996. Kulttuurikompassi. Oy EditaAB. Helsinki

Suomen suurlähetystö. Abu Dhabi: tietoa Arabiemiraateista.
<http://www.finland.ae/Public/default.aspx?nodeid=42984&culture=fi-FI&contentlan=1&displayall=1> (Luettu 1.2.2011)

Tietoa Dubaista. <http://www.katimustonen.com/Dubai.html> (Luettu 11.4.2011)

Ulkoasiainministeriö 2010a. Maat ja alueet, Arabiemiraattien liitto.
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=42931&culture=fi-FI&contentlan=1&displayall=1> (Luettu 1.2.2011)

Ulkoasiainministeriö 2010b, matkustustiedote: Arabiemiraattien liitto.
<http://formin.finland.fi/public/default.aspx?contentid=68679&nodeid=15735&contentlan=1&culture=fi-FI> (Luettu 10.3.2011)

Hei,

Opiskelen Saimaan ammattikorkeakoulussa tuotantotalousinsinööriksi ja teen opinnäytetyötä toimeksiantajayritykselle Dubain liiketoimintakulttuurin tuomista mahdollisuuksista ja haasteista, joita yritys voi kohdata kehittäessään liiketoimintaa Dubaissa.

Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää suomalaisten työntekijöiden Dubain liiketoimintakokemuksia kulttuurin näkökulmasta.

Panoksesi on minulle tärkeää, sillä olet mukana selvittämässä Dubain liiketoimintakulttuurin tuomia mahdollisuuksia sekä haasteita. Toivomukseni on, että vastaat kysymyksiin huolellisesti, koska sillä on luonnollisestikin merkitys opinnäytetyöni onnistumiselle.

Kaikki tiedot ovat luottamuksellisia ja jäävät ainoastaan minun käyttöni.

Ole hyvä ja palauta vastuksesi 2.4.11.mennessä sähköisesti osoitteeseen laura.myohanen@hotmail.com.

Ystävällisin terveisin

Laura Myöhänen

KYSELYLOMAKE

Vastaaajan sukupuoli? (Merkitkää rasti oikean vaihtoehdon kohdalle.)

___ Mies

___ Nainen

Kysymykset yrityksille

Liiketoiminta

1. Oletteko harjoittaneet kauppaa Arabiemiraatteihin Dubaihin?
Jos olette, niin millaiset kauppasuhteet teillä on?
2. Oletteko asuneet/työskennelleet Arabiemiraateissa Dubaissa?
Jos olette, niin millainen toimenkuvanne oli Dubaissa?
3. Millaisia mahdollisuuksia Arabiemiraatit ja Dubai tarjoavat mielestänne suomalaisille yrityksille?
4. Mitä tulisi ottaa huomioon ennen liiketoiminnan aloittamista Dubaissa?
5. Mitä dubailaiset odottavat ulkomaalaisilta yrittäjiltä?

Liiketoimintakulttuuri

6. Mitä hyvää on Dubain liiketoimintakulttuurissa?
7. Koitteko ennalta arvaamattomia yllätyksiä Dubain liiketoimintakulttuurissa?
Jos koitte, niin minkälaisia?
8. Koitteko haasteita Dubain liiketoimintakulttuurissa? Jos koitte, millaisia ja kuinka ratkaisitte ne?

LIITE 2

2 (2)

9. Olitteko selvittäneet Dubain ja Suomen liiketoimintakulttuurin eroja etukäteen? Jos olitte, miten?
10. Oletteko antaneet Dubaihin tai saaneet Dubaista liikelahjoja? Jos olette, minkälaisia?
11. Mitä tulisi ottaa huomioon neuvotteluissa ja ennen niitä?
12. Miten olette huomioineet pukeutumisen ennen liikeneuvotteluita?
13. Miten länsimaisiin naisiin suhtaudutaan Dubain liiketoimintakulttuurissa?
14. Kokevatko länsimaiset naiset eriarvoisuutta esimerkiksi neuvottelutilanteissa?
15. Miten Ramadan on vaikuttanut liiketoimintaanne Dubaissa? Miten Ramadan mielestänne vaikuttaa yleensä liiketoimintaan Dubaissa?
16. Ovatko dubailaiset vieraanvaraisia tai avuliaita liiketoiminnassa? Jos ovat, niin miten?
17. Onko vuoropuhelu helppoa dubailaisten kanssa paikan päällä, puhelimitse tai sähköpostein? Jos ei ole, niin mitä vaikeuksia olette kohdanneet?
18. Mitkä ovat mielestäsi merkittävimmät liiketoimintakulttuurierot Suomen ja Dubain välillä? Entä mitä yhteistä on mielestäsi suomalaisella ja dubailaisella liiketoimintakulttuurilla?
19. Millaisia ”ohjeita” antaisitte Dubaihin aikoville suomalaisyrityksille?
20. Vapaat kommentit