



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Poslovni sekretar

POSLOVNI PROTOKOL PRI MEDNARODNEM POSLOVANJU

Mentorica: Ana Peklenik, prof.
Lektorica: Ana Peklenik, prof.

Kandidatka: Olga Kantužer

Kranj, junij 2009

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici gospe Ani Peklenik za vsestransko pomoč pri izdelavi diplomske naloge. Njeni nasveti in sugestije so pripomogle, da je naloga dobila uporabno vrednost. Zahvaljujem se ji tudi za lektoriranje.

IZJAVA

»Študentka Olga Kantužer izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom Ane Peklenik.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Poznavanje protokola ni pomembno le pri poslovnih stikih in kontaktih. Protokol je zelo pomemben tudi pri organizaciji kulturnih prireditev. Napake, ki jih stori organizator zaradi nepoznavanja protokola, lahko povzročijo posledice in sprožijo napetosti v odnosih med ljudmi, ki imajo v vsakdanjem življenju različne vloge in so na različnih bolj ali manj pomembnih položajih.

Vsakdo, ki prekine svojega poslovnega partnerja med govorom, pride na poslovni sestanek neprimerno oblečen, ima slabe oziroma nima primernih navad za mizo ali nepravilno naslavlja svoje kolege, si gradi nepotrebne ovire med seboj in uspehom. Z znanjem lahko brez večjih težav opravimo z nepredvidenimi situacijami.

Vsaka kultura je drugačna in ima svoje posebnosti. Čeprav so si nekatere kulture dokaj podobne, se še vedno najdejo razlike, ki so bistvene za določene področje. Nikakor ne moremo pričakovati, da bomo lahko uspešno poslovali v mednarodnem okolju na enak način, kot poslujemo doma.

KLJUČNE BESEDE

- poslovni protokol;
- poslovno komuniciranje;
- poslovno poslovanje;
- protokol organiziranja kulturnih prireditev.

ABSTRACT

Knowing protocol is important not only in business relations and contacts but also in organising cultural events. Mistakes made by organisers because of not knowing protocol can as a consequence cause tension between people who in every day life take different roles on different ranking positions.

When someone interrupts business partner during speech, shows up on business meeting dressed inappropriately, has bad or no table manners, incorrectly names his colleagues, he consequently creates unnecessary obstacles between him and his success. Unpredicted situations can be easily overcome by knowledge.

Although many cultures are similar, there are always differences that significantly define certain areas. We cannot expect to be successful in the international environment by doing business the same way we do at home.

KEY WORDS

- Business protocol;
- Business Communication;
- Business management;
- Protocol of organizing cultural events.

KAZALO

1	UVOD.....	1
1.1	OPREDELITEV PODROČJA IN OPIS PROBLEMA.....	1
1.2	NAMEN, CILJI IN OSNOVNE TRDITVE	1
1.2.1	NAMEN	1
1.2.2	CILJI.....	1
1.2.3	OSNOVNE TRDITVE.....	2
1.3	HIPOTEZA IN OMEJITVE RAZISKAVE.....	2
1.3.1	HIPOTEZA.....	2
1.3.2	OMEJITVE.....	2
1.4	PREDVIDENE METODE RAZISKOVANJA	3
2	SPLOŠNO O POSLOVNEM PROTOKOLU	4
2.1	DEFINICIJA POSLOVNEGA PROTOKOLA.....	4
2.2	POSLOVNI BONTON	4
2.3	RAZLIKA MED POSLOVNIM PROTOKOLOM IN BONTONOM.....	5
2.4	PREDSTAVLJANJE IN SEZNANJANJE.....	5
2.5	ROKOVANJE	6
2.6	VABILA IN VIZITKE	7
2.7	PREPOVEDANE ALI TABU TEME V POSLOVNEM SVETU	9
2.8	KOMUNIKACIJA.....	9
2.8.1	NEBESEDNA KOMUNIKACIJA.....	10
2.8.2	BESEDNA KOMUNIKACIJA	11
2.9	POSLOVNI VIDEZ.....	12
2.9.1	MOŠKA POSLOVNA OBLAČILA.....	14
2.9.2	ŽENSKA POSLOVNA OBLAČILA	16
2.10	POSLOVNI OBED	18
2.10.1	POSLOVNI ZAJTRK, KOSILO IN VEČERJA	18
2.11	POSLOVNA DARILA	20
3	MEDNARODNI POSLOVNI PROTOKOL	22
3.1	MEDNARODNA PRAVILA IN POSLOVNE NAVADE.....	22
3.2	EVROPSKE DRŽAVE.....	23
3.2.1	SLOVENIJA.....	25
3.2.2	NEMČIJA.....	26
3.2.3	ITALIJA.....	27
3.2.4	VELIKA BRITANIJA	28
3.2.5	FRANCIJA.....	29
3.2.6	BELGIJA.....	31
3.2.7	ŠPANIJA	31
3.2.8	RUSIJA.....	32
3.2.9	SKANDINAVSKE DRŽAVE.....	33
3.2.10	PRIMERJAVA SLOVENIJE Z EVROPSKIMI DRŽAVAMI.....	34
3.3	AZIJSKE DRŽAVE.....	35

3.3.1	KITAJSKA	35
3.3.2	INDIJA.....	37
3.3.3	JAPONSKA	37
3.3.4	PRIMERJAVA SLOVENIJE Z AZIJSKIMI DRŽAVAMI.....	38
3.4	AMERIŠKE DRŽAVE.....	39
3.4.1	ZDRUŽENE DRŽAVE AMERIKE.....	39
3.4.2	BRAZILIJA.....	40
3.4.3	PRIMERJAVA SLOVENIJE Z AMERIŠKIMI DRŽAVAMI.....	41
3.5	AFRIŠKE DRŽAVE	41
3.5.1	DRŽAVE SEVERNE AFRIKE.....	41
3.5.2	DRŽAVE JUŽNE AFRIKE	42
3.5.3	PRIMERJAVA SLOVENIJE Z AFRIŠKIMI DRŽAVAMI.....	43
4	OBLETNICA POLICIJSKEGA ORKESTRA	44
4.1	ZGODOVINA POLICIJSKEGA ORKESTRA	44
4.2	DELA IN NALOGE POLICIJSKEGA ORKESTRA	45
4.3	SLOVESNOST OB 60-LETNICI POLICIJSKEGA ORKESTRA	46
4.4	VABILA IN SEZNAM GOSTOV	47
4.5	SPREJEM GOSTOV.....	48
4.6	UGOTOVITVE IN PREDLOGI	48
5	ZAKLJUČEK.....	52
	LITERATURA.....	54

1 UVOD

1.1 OPREDELITEV PODROČJA IN OPIS PROBLEMA

V diplomski nalogi bo predstavljena tema poslovnega protokola na mednarodni ravni. Poznavanje poslovnega protokola se dandanes vse bolj uveljavlja in je zelo aktualna tema. Ne glede na globalizacijo in integracijo, ki je v sodobnem času vse bolj prisotna, se bodo razlike med različnimi kulturami ohranile tudi v prihodnosti. Prav tako lahko pričakujemo, da razlike v načinu poslovanja in poslovnega obnašanja ne bodo nikoli povsem izginile. Razlike v načinu poslovanja in poslovnega obnašanja pa je nujno poznati, saj se podjetja vse bolj odpirajo in sodelujejo s tujimi poslovnimi partnerji. Za uspešna pogajanja med različnimi partnerji iz različnih delov sveta je izrednega pomena poznavanje mednarodnega poslovnega protokola.

Podobno kot poslovno področje se integracija in globalizacija poznata tudi na kulturnem področju. Različne kulturne prireditve, kot so gledališke igre, koncerti, baleti, opere ter druge kulturne dejavnosti in prireditve so razširjene vsepovsod po svetu.

1.2 NAMEN, CILJI IN OSNOVNE TRDITVE

1.2.1 NAMEN

V diplomski nalogi bo predstavljeno področje poslovnega protokola in razlike med državami glede na poslovne običaje. Namen diplomske naloge je podrobneje opisati poslovni protokol in njegove sestavine ter rabo tako v domačem kot v mednarodnem okolju, kar je lahko koristen pripomoček za podjetja, ki se srečujejo ali vstopajo na mednarodno tržišče. V drugem delu diplomske naloge bo predstavljena konkretna organizacija kulturne prireditve ob 60. obletnici pihalnega orkestra Slovenske policije.

1.2.2 CILJI

Cilji diplomskega dela so naslednji:

- predstavitev poslovnega protokola,
- opis sestavin poslovnega protokola,

- analiziranje uporabe poslovnega protokola v različnih državah sveta in primerjava s Slovenijo,
- predstavitev poglavitnih značilnosti posameznih držav, ki bi jih morali poznati pogajalci in
- predstavitev konkretnega primera protokola pri organizaciji kulturne prireditve.

1.2.3 OSNOVNE TRDITVE

- Poznavanje poslovnega protokola je vse bolj pomembno.
- Za uspešno mednarodno poslovanje je poznavanje mednarodnega protokola nujno.
- V različnih državah veljajo različne kulturne norme.
- Poslovneži nimajo dovolj znanja s področja mednarodnega poslovnega protokola.
- Protokol je pomemben pri organizaciji kulturnih prireditev.

1.3 HIPOTEZA IN OMEJITVE RAZISKAVE

1.3.1 HIPOTEZA

Za izhodišče raziskave diplomske naloge lahko postavimo glavno hipotezo in podhipotezo. Kot glavno hipotezo lahko postavimo naslednjo trditev:

Znanje s področja poslovnega protokola je pomemben dejavnik, ki vpliva na uspešen potek poslovanja v mednarodnem okolju.

Kot podhipotezo pa lahko postavimo trditev:

Upoštevanje protokola je pomembno tudi pri organizaciji kulturnih prireditev.

1.3.2 OMEJITVE

V diplomski nalogi se bomo omejili predvsem na raziskavo poslovnega protokola, pri čemer ne bomo obravnavali zgodovinskih dejstev in okoliščin, ampak zgolj podatke in informacije, ki lahko poslovnežem služijo kot pripomoček pri mednarodnem poslovanju.

Pri obravnavi protokola na kulturnem področju smo se srečali s težavo pomanjkanja literature. Zaradi tega bomo opisali zgolj dejstva in potek protokola pri organizaciji 60. obletnice delovanja Policijskega orkestra. Literatura s področja mednarodnega poslovnega protokola je namreč precej redka, na področju protokola pri organizaciji kulturnih prireditev pa sploh ne obstaja.

1.4 PREDVIDENE METODE RAZISKOVANJA

V diplomskem delu bomo z analitično metodo preučili in predstavili razlike med različnimi protokoli v različnih državah sveta. S komparativno metodo bomo primerjali protokole med seboj. Z deskriptivnim pristopom bomo opisali dejstva, procese in pojave, ki so povezani s poslovnim protokolom.

S pomočjo analitične in deskriptivne metode bomo predstavili organizacijo 60. obletnice Policijskega orkestra in pomen protokola pri organizaciji kulturnih prireditev.

Metoda kompilacije bo uporabljena za povzemanje stališč, sklepov in rezultatov drugih avtorjev.

Podatke bomo zbirali s pomočjo prebiranja domače in tuje literature ter elektronskih virov. Podatke o organizaciji 60. obletnice bomo pridobili iz arhiva Slovenske policije.

2 SPLOŠNO O POSLOVNEM PROTOKOLU

2.1 DEFINICIJA POSLOVNEGA PROTOKOLA

Beseda "protokol" izvira iz grške besede "protokollen" ("protos" pomeni prvi in "kolla" pomeni lepilo). Beseda je označevala notarsko listino, ki je običajno spremljala uradne dokumente. Besedo protokol so dolgo uporabljali za opis formalne korespondence, ki so jo opravljali uradniki državnega organa za mednarodno sodelovanje v smislu diplomatske korespondence. Danes termin protokol uporabljamo v širšem smislu.

Nobeno pravilo ni samo sebi namen, vsako ima svoje logično in zgodovinsko ozadje. Vsaka družbena skupnost mora spoštovati pravila. Če ne zaradi drugega zato, da bi v urejeni družbeni organizaciji preprečili anarhijo in kaos. Enako velja za poslovni svet. Stiki med poslovnimi ljudmi, še posebej med tistimi, ki opravljajo dejavnost v medkulturnem okolju, potekajo v skladu z vnaprej določenimi pravili in običaji.

2.2 POSLOVNI BONTON

Beseda bonton izvira iz francoskih besed "bon ton", katerih dobesedni prevod pomeni "dober ton". Družbeni bonton, o katerem so nas poučile naše mame, t. i. mamin bonton, je včasih v nasprotju z določili poslovnega protokola.

Lepo vedenje je obveznost, ki jo sprejemamo prostovoljno, in tisto ravnanje, po katerem nas ocenjuje okolica. Ta pravila niso nikjer uzakonjena. Vsakemu posamezniku je prepuščeno, da se odloči, koliko bo ta pravila upošteval. Nihče ne bo kaznovan, če bo polagal noge na mizo ali če bo metal papirčke po tleh; okolica pa si bo o njem mislila svoje. Oblikovanje teh pravil sega daleč nazaj. Otroka moramo že od malega učiti, kaj je prav in kaj ne. Tudi v šolah so včasih posvečali več pozornosti učenju lepega vedenja in so ga tudi ocenjevali. Od petih ocen so postopoma prešli na opisno ocenjevanje z vzorno, primerno in manj primerno, sedaj pa spet prehajamo na oceno od ena do pet. Pravila lepega vedenja se spreminjajo in se prilagajajo času, vendar pa njihova osnova ostaja ista, to je spoštovanje do sočloveka. Pravila morajo biti postavljena tako, da ustrezajo mladim in starim. Njihova vloga je krepitev medsebojnega razumevanja, strpnosti in obzirnosti.

2.3 RAZLIKA MED POSLOVNIM PROTOKOLOM IN BONTONOM

Danes razlikujemo bonton, ki velja v vsakdanjem življenju in pomeni družbeno sprejemljivo vedenje, poslovni protokol, katerega določila veljajo v poslovnem svetu, in diplomatski protokol, ki ga spremljamo ob srečanjih državnikov in politikov na najvišji ravni.

Protokol kot ustanova danes ni več samo monopol držav. Široko komuniciranje je narekovalo ustanovitev protokolarnih služb v večjih mestih in v številnih večjih podjetjih. Danes protokol ni nekaj, kar bi se uporabljalo le v najvišjih slojih. Protokolarna pravila se vedno pogosteje in vedno širše uporabljajo ne samo na najvišji ravni, ampak tudi na občinah, v podjetjih in na drugih področjih življenja. Naša država ima na vseh ravneh vedno več stikov na mednarodnem področju. Pri protokolu gre predvsem za dobro organizacijo in za dogovarjanje o podrobnostih srečanj.

Oseba, ki opravlja naloge protokola, mora poznati kulinariko in enologijo. Sestava dobrih jedilnikov in ustrezna ponudba vin sta nadvse pomembni za uspeh obiska.

Protokolarna praksa sicer temelji na načelih in predpisih mednarodnega prava, vendar se kljub temu protokol od države do države razlikuje. Te razlikosti izhajajo iz različnih družbenih ureditev, različnih veroizpovedi ter kulturnih in drugih razlik med posameznimi državami.

Predpisi sodobnega bontona so predpisani za ves svet. Kljub temu pa v različnih deželah naletimo na določene posebnosti, ki jih velja poznati in upoštevati, čeprav niso kodificirane v splošnih predpisih o lepem vedenju.

Bonton pomeni pravila lepega vedenja v družbi oziroma nasvete za lepo vedenje. Z bantom (z lepim, olikanim vedenjem) mislimo na trenutno družbeno sprejemljivo vedenje, ki ga določajo etične in moralne norme časa in prostora, v katerih živimo, etiketa (bolj formalno področje bontona) pa predstavlja zbirko strogih predpisov o vedenju v zahtevnejših situacijah, na primer o vedenju med diplomati ali na dvoru, v vojski. To je zbirka umetnih pravil in predpisov, ki jih uporabljajo strogo določena okolja. V širšem smislu lahko oboje združimo v eni sami besedi: protokol.

2.4 PREDSTAVLJANJE IN SEZNANJANJE

Tudi pri predstavljanju in seznanjanju je potrebno upoštevati hierarhijo. Predstavljamo nižjega po položaju višjemu po položaju, mlajšo osebo starejši in moškega ženski. Če sta osebi na istem položaju v hierarhiji, predstavimo mlajšega starejšemu.

Osnovna pravila, ki veljajo pri predstavljanju in seznanjanju:

- sogovornika gledamo v oči;

- samozavestna, pokončna drža;
- nasmeh na ustih;
- živ pogled;
- čvrsto rokovanje;
- razločna in jasna izgovarjava imena in priimka;
- pogledjte prednostno pravilo;
- ne merite človeka s pogledom od nog do glave.

Za predstavljanje velja v bontonu nekaj zlatih pravil:

- moškega vedno predstavimo ženski;
- mlajšo osebo predstavimo starejši;
- osebo, ki je na nižjem položaju, predstavimo osebi na višjem položaju;
- mlajši zakonski par predstavimo starejšemu zakonskemu paru;
- vedno predstavimo osebe, ki so z nami v družbi, pa se med sabo ne poznajo;
- če osebo predstavljamo skupini ljudi, ni nujno, da jo predstavimo vsakemu posebej;
- če se izmenjujejo posetnice, jo praviloma mlajša oseba da starejši;
- praviloma opravi predstavljanje tretja oseba;
- če pridete v neko družbo, kjer vas ne poznajo, se predstavite sami.

Kadar se moramo predstaviti sami velja, da se:

- mlajša oseba prva predstavi starejši;
- moški prvi predstavi ženski;
- nižji po funkciji prvi predstavi višjemu po funkciji;
- če se pri predstavljanju sedi, moški vedno vstane, ženska pa obsedi, dekleta vstanejo, kadar jih predstavljamo starejši osebi.

2.5 ROKOVANJE

Rokovanje se je ohranilo kot znak soglasja, dobro sklenjenega posla ali ob slovesu, je najsplošnejša oblika pozdrava, mnogo bolj razširjena od poljubljanja, priklanjanja ali celo drgnjenja z nosovi. Rokovanje je zavzelo svoje mesto tudi v poslovnem bontonu.

Z rokovanjem pokažete svojo samozavest, profesionalnost in položaj, zato pazite, kakšne signale pošiljate z njim. Stisk roke o vas pove zelo veliko, vendar je preveč odvisen od različnih dejavnikov, da bi lahko bil povsem zanesljiv pokazatelj značajskih potez posameznika.

Prav pri rokovanju prihaja največkrat do napak, vendar je bonton tu najmanj kritičen in pravi, da ponujeno roko vselej sprejmemo, četudi nam rokovanje ni pri srcu ali pa

so prekršena vsa pravila lepega in primernege rokovanja. Verjetno vsakdo izmed nas ve, kako neprijetne občutke ustvari roka, ki sama obvisi v zraku.

Navade pri rokovanju so na splošno zelo preproste. Ponujeno roko stisnemo, zmerno in ne predolgo, vendar trdno, da vlivamo občutek zanesljivosti. Verjetno nam je vsem zoprno rokovanje z ohlapno, po možnosti še s prepoteno in mrzlo roko. Nikomur ni prijetno, če se naše roke poloti silak, ki nam skoraj polomi kosti in ne zna in ne zna nehati. Stisk roke traja le nekaj sekund, človeka pa pri tem gledamo v oči (Košnik, 2007, str. 96–98).

2.6 VABILA IN VIZITKE

Vabilo moramo pravilno napisati in prebrati. Vabila so osebna, javna in uradna. Po določitvi datuma in ure ter kraja sprejema oziroma obeda se sestavi vabilo. Vabila se opremi z določenim znakom – glavo (v Protokolu RS z državnim grbom, sicer pa z logotipom podjetja, stranke ...).

Vabila naj bodo tiskana, z roko se vpiše le ime, pred katerim je vpisana funkcija in akademski naslov (npr. Nj. eksc. mag. XY). Ko pa gre za večje število vabil, imen posebej ne vpisujemo. Naslov na kuvertah mora biti izpisan v celoti, npr.:

Gospod dr. XY
Državni sekretar
Ministrstvo za notranje zadeve
Ulica in hišna številka
Poštna številka in kraj

Če se vabila izročajo neposredno v roke, se na kuverto napiše samo naziv, priimek in ime.

Elementi vabila:

- kdo vabi,
- koga vabi,
- na kaj vabi (opredelitev dogodka),
- trajanja dogodka,
- R. S. V. P.

Na vabilu se lahko poleg osnovnih informacij v desnem kotu spodaj označi čas sprejema, predpisana obleka in razne oznake, npr.:

- R. S. V. P. – Répondez s'il-vous-plaît oz. Odgovorite, prosim.
- P. M. – Our memoir oz. Kot opomnik.
- Regrets only – samo opravičila.

Roki za pošiljanje vabil:

- na splošno najmanj 14 do 10 dni pred sprejemom in
- do 3 mesece pred konferenco.

Nikoli ne prenašamo osebnih vabil na druge osebe. Če se vam ne ljubi odzvati vabilu, ne smete odstopiti vabila drugi osebi, temveč se prijazno opravičite. Vabila vedno pošiljamo pravočasno.

Lahko bi rekli, da so vizitke v poslovnem svetu postale obveza. Vizitka je informacija o podjetju ali posamezniku. Protokolarno sporočanje z vizitkami je med diplomati tradicionalna oblika sporazumevanja. Diplomatske vizitke se razlikujejo od poslovnih po tem, da ne vsebujejo naslovov in telefonov. Klasična diplomatska vizitka je izpisana v poševnih rokopisnih črkah, je gravirana in vsebuje ime in priimek, funkcijo ter mesto opravljanja te funkcije.

V diplomatskem jeziku se vizitke uporabljajo za čestitke, zahvale, izrekanje sožalja, predstavitev koga in za slovo.

Vizitka, ki ima zapognjen zgornji levi vrh, je bila prinesena osebno, kar naj bi bil znak posebne pozornost. Danes je to v praksi zelo redko.

Poslovne vizitke vsebujejo naslednje podatke:

- ime in priimek,
- funkcijo,
- izobrazbo,
- ime podjetja,
- naslov podjetja,
- telefon,
- telefaks in
- elektronski naslov.

Poslovne vizitke se izročajo ali takoj na začetku sestanka (če je več udeležencev) ali na koncu (če je manj udeležencev). Ko nam nekdo izroči vizitko, jo naprej pogledamo, nato spravimo v etui. Nikoli ne izročamo vizitke, ki je pomečkana ali popackana. Vizitke hranimo v posebnih etuijih.

Ni več strogih pravil o velikosti, obliki, vrsti papirja. Vse bolj se uveljavlja velikost kreditne kartice.

Prednost osebnih vizitk je v tem, da jo lahko pošljemo s cvetjem ali darilom. Lahko tudi s krajšimi sporočili, seveda jo moramo dati v ovojnico (Benedetti, 2007).

2.7 PREPOVEDANE ALI TABU TEME V POSLOVNEM SVETU

Ovisno od kulturnega ozadja nastajajo tudi prepovedi. Potrebno je vedeti, katere teme ne sodijo v pogovor s tujim poslovnim partnerjem. Z modrim in preišljenim ravnanjem bomo preprečili nepotrebne zaplete pri sklepanju pomembnih poslov. V času poslovnega pogovora na mednarodni ravni se velja izogniti občutljivim temam, katerih vsebina se nanaša na:

- politiko,
- religijo,
- nacionalno pripadnost,
- spol, bolezen in smrt,
- osebni denar v vseh oblikah.

To naj bo le prijateljski nasvet za vse tiste, ki si ne želijo po nepotrebem ustvarjati težav in nerazumevanja pri poslovanju. Poslovanje ni nujno uspešno med enakomislečimi oziroma med pripadniki iste politične stranke (Adamič, 2007).

2.8 KOMUNIKACIJA

Komuniciranje pomeni izmenjevati, posredovati misli, informacije, sporazumevati se, komunikacija pa je sredstvo, ki omogoča izmenjavo, posredovanje informacij – komunikacijsko sredstvo (SSKJ, 1994). Komuniciranje je lahko dvorezen meč. Če je primerno, je koristno in uspešno, zaradi napačne izvedbe pa se lahko prelevi v neuspeh. Če hočemo, da bo uspešno, se moramo naučiti pravilno uporabljati vse njegove oblike. Lepa beseda, če ni prazna obljuba, nič ne stane, enako je z vljudnostjo. In nasprotno: ste že kdaj plačali visoko ceno, če niste poklicali nazaj ali če ste uporabili neprimeren ton? Komunikacija je tako razširjena in povezana z našim življenjem, da jo jemljemo kot samoumevno in dano. Protokol pa je v bližnjem sorodstvu s komunikacijo, saj se za vsakim dejanjem skriva sporočilnost, ki se prenaša in izrazi v jeziku, gestah ali mimiki. Besedna in nebesedna komunikacija potekata večinoma hkrati. Besedna komunikacija temelji na govoru in jeziku, nebesedna pa vključuje govorico telesa in barvo glasu. Pomembna je usklajenost besedne in nebesedne komunikacije, tako da se besedne in nebesedne, vsebinske in odnosne sestavine komuniciranja med seboj podpirajo in da je med njimi sinergija.

Poslovna komunikacija je sredstvo za doseganje poslovnih ciljev posameznika in organizacije. Kljub velikemu napredku elektronskega poslovanja je medosebno poslovno komuniciranje izjemno pomembno. Že od nekdaj velja, da mora imeti tisti, ki komunicira s poslovnimi partnerji, posebne lastnosti. Biti mora dostojanstven, resen, komunikativen, prijazen in korekten. Izpolniti mora dane obljube in vlivati zaupanje, delo mora opravljati kakovostno, zanesljivo in v zadovoljstvo poslovnih

partnerjev. Nikoli ne sme izgubiti živcev in mora umirjeno reševati spore. Prijazen mora biti, tudi če ima osebne težave ali če mu poslovni partner ni simpatičen.

Poslovno komuniciranje poteka:

- navzen – iz organizacije v zunanje okolje, z odjemalci in dobavitelji, konkurenti, oblastjo ...;
- navznoter – v organizaciji, med posameznimi ravni, funkcijami in deli organizacije.

Način, kako nadrejeni komunicirajo s podrejenimi, vpliva na zadovoljstvo podrejenih z nadrejenimi, pa tudi na njihovo dojetje verodostojnosti komunikacije, način, kako vodilni komunicirajo z zunanjim okoljem, pa na uspešnost organizacije (Benedetti, 2007, str. 170–172).

2.8.1 NEBESEDNA KOMUNIKACIJA

Pomemben del komunikacije je nebesedna komunikacija, ki lahko poudari besedno komunikacijo ali pa izda njeno neresničnost. V kakšni tuji državi, katere jezika ne poznamo, nam še kako pride prav nebesedna komunikacija. Tudi glas siren ali zelena luč na križišču veliko pove. Predavatelji lahko iz vedenja poslušalcev ugotovijo, ali se ti dolgočasijo. Ljudje oddajamo veliko nebesednih znamenj, ne da bi se tega zavedali. Takšna komunikacija učinkuje hitreje kot besedna in je veliko močnejša, njena sporočila pa so prepričljiva. Nebesedna znamenja si lahko razlagamo tudi napačno, zato si jih ne smemo razlagati preveč togo, upoštevati moramo okoliščine ter druge lastnosti sogovornika.

Če razumemo nebesedno komunikacijo, nam lahko pove veliko več kot besedna, po nekaterih teorijah celo petkrat več, in je učinkovitejša, saj so njena sporočila zelo prepričljiva. Zato se jo splača pri sebi obrusiti, pri drugih pa naučiti razumeti. Vlogo v nebesednem komuniciranju imajo tudi predmeti: recimo avtomobili, poslovna letala, prenosni telefon in računalniška oprema, pisalni pribor in osebni predmeti, kot so slike, spominki, priznanja in fotografije. Vse to nosi sporočilo.

Razumevanje nebesednih sporočil je odvisno od kulturnega ozadja prejemnika: prikimavanje je lahko le vljudnostna kretnja, bela barva pomen žalovanje, točnost ni nujno pomembna vrednota. Če hočemo biti obzirni in kulturni, se moramo prilagajati deželi, ki jo obiščemo. Če se poslovneži odpravljajo na nove trge, naj prej proučijo navade in običaje: da ne bi prinesli treh rož, če se prinašajo štiri, da ne bi prinesli odvitih rož, če se prinesejo zavite, da ne bi prinesli belih rož, če se prinesejo rože drugih barv.

Nebesedno izražamo nekatere oblike razpoloženja:

- dolgčas;
- laž;
- nestrpnost;
- presojanje;
- zbeganost, osuplost;
- presenečenje, nemir, napetost;
- nestrinjanje;
- samozadovoljnost.

Pomen še nekaterih drugih nebesednih znamenj:

- visoko na prsih tesno prekrižani roki – obrambni položaj, nezainteresiranost, negotovost;
- ležerno sedenje (skoraj že ležanje) na stolu – arogantnost, vzvišenost, lenoba;
- vrtenje na petah – negotovost, naivnost, otroškost;
- dvig ramen ali skomig z rameni – nejevera v povedano;
- igranje z lasmi (popravljanje pričeske, kodranje) – negotovost, strah;
- dotikanje ali vlečenje za uho – neodločnost;
- stiskanje, preprijemanje rok – zaskrbljenost, negotovost;
- dotikanje nosu, čela, lic – živčnost, negotovost, nepoštenost;
- trkanje z nogo ob tla – nepotrpežljivost, nestrpnost;
- potrkavanje s prsti ali pisalom ob mizo – dolgočasje, nestrpnost;
- sedeči položaj, stopala (palci) navzen – ekstravertiranost;
- sedeči položaj, stopala (palci) navznoter – introvertiranost.

Najbolj znani obliki nebesedne komunikacije sta govornica telesa in besedna intonacija (Benedetti, 2007, str. 173–177).

2.8.2 BESEDNA KOMUNIKACIJA

Štiri kratke, a pomembne in nepogrešljive besede, ki jih v vsakdanjem življenju pogosto govorimo, slišimo, beremo in pišemo in ki so tudi v poslovni komunikaciji zelo pomembne, so:

- prosim,
- hvala,
- oprostite in
- izvolite.

Besedna komunikacija je lahko govorna ali pisna. Govorno komuniciranje je obred velikih srečanj in manjših snidenj, zajema pogovore med dvema osebam in v skupini, nagovore in neuradno govorico. Ima veliko prednosti: je hitra in omogoča

hkratno komuniciranje z več osebami, prejemnik se lahko takoj odzove na sporočilo. Njegove slabosti se pokažejo, ko si sporočilo izmenja več oseb.

Pisno komuniciranje je natančnejše kot govorno. Poteka v pisnih, uradnih dopisih, tiskanih medijih in z drugimi, predvsem elektronskimi in optičnimi sredstvi, ki prenašajo sporočila, zapisana z besedami, simboli, risbami, barvami ... Njegove prednosti so trajnost, jasnost in nazornost sporočila, ki ga je mogoče tudi kasneje preverjati, obstaja dokumentirani zapis sporočila, ki ga lahko trajno hranimo.

Pri pisni in govorni komunikaciji je pomembno, kaj in kako povemo ali napišemo. Pri govornih sporočilih lahko uporabimo zborni ali pogovorni jezik, pri pisanju pa uporabljamo zborni jezik. Jezikovno kultivirani govorec ali pisec se prilagaja govornim položajem ter izbere ustrezno socialno in funkcijsko zvrst jezika. Pri govorni in pisni besedni komunikaciji je treba upoštevati pravilno uporabo slovenskega jezika in pravopisa, brez tujk in slenga.

Pisno komunikacijo je bolje uporabiti:

- če je sporočilo podrobno in zahtevno;
- če je sogovornikov več in so med seboj oddaljeni;
- če takojšen odziv ni pomemben;
- če je pomemben trajni zapis;
- če hočemo pri posredovanju sporočila manj napak, dvomov in potvarjanja.

Govorno komunikacijo je bolje uporabiti:

- če hočemo takojšen odziv;
- če trajni zapis ni potreben;
- če je sporočilo preprosto in dojemljivo;
- če se sogovornikom ni težko sestati;
- če se z osebnim stikom zadeva uredi hitreje in hitreje pride do odločitve.

Kdor hoče torej biti vljuden, olikan, naj se bori odločno in vztrajno zoper samopašnost in prevzetnost, zoper lenobo in nemarnost, zoper nezmernost, uživanje in pohotnost (Benedetti, 2008).

2.9 POSLOVNI VIDEZ

Preden spregovorimo, se predstavimo z obleko in urejenostjo, ki mnogokrat povesta več kot dobro premišljen govor. Zato postaja videz vse pomembnejši in tega se zavedajo posamezniki, pa tudi podjetja. Pri videzu ne gre le za obleko, ampak za posameznikov splošni videz, osebno higieno, skrb za zdravje. Neverbalna komunikacija, katere del sta osebna urejenost in urejenost delovnega okolja, ima ključno vlogo pri ustvarjanju prvega vtisa. Pri oblikovanju in vzdrževanju osebnega videza moramo upoštevati:

- sporočilnost (kam smo namenjeni, kdo prihaja k nam, kaj pričakuje od nas, kaj želimo sporočiti);
- skladnost (skladnost obleke, postave in barv, krojev in materialov, povezanost dela in obleke);
- udobnost (obleka nas ne sme ovirati pri delu);
- celovitost (obleka, negovanost, dodatki).

Potrebno je biti urejen od glave do pete, saj s tem pokažemo odnos do sogovornika in okolja (Popovič, Zajc, 2002, str. 77–79).

V sodobnem mednarodnem poslovanju je nič ali zelo malo prepuščeno naključju. Tako velja, da je tudi izbira poslovnega oblačila pomembna oblika poslovnega komuniciranja. Oblačilo kaže stopnjo samospoštovanja, samozavesti in spoštovanja zastopane organizacije. Prav tako kaže na spoštovanje poslovnih partnerjev in strank, s katerimi stopamo v stik (Brečko, 2004, str. 6).

Najprimernejša za oba spola so klasična oblačila, ki so lahko bolj ali manj konvencionalna v odvisnosti od drugih osebnotnih lastnosti njihovega nosilca in njegovega poklica. Kariero je vedno dobro začeti z bolj diskretnimi konvencionalnimi oblačili, saj je z njimi lažje doseči zaupanje sodelavcev. Ko pa si oseba ustvari določen ugled v poslovnem svetu, si lahko privošči nekoliko več drznosti in že s svojimi oblačili opozarja na svojo očitno prisotnost (Kovačev, 1997, str. 273–274).

Obleka je del osebnosti. Brez nje ni imidža. Brez imidža ni karizme. Obleka je izrazno sredstvo. Kljub doslednemu spoštovanju poslovnega bontona nam poslovna obleka dopušča številne izrazne možnosti. Pogoja sta dva: poznati moramo izrazne možnosti oblačila in vedeti moramo, kaj želimo javnosti sporočiti. Poznavanje oblačila kot enega najpomembnejših orodij za graditev osebnostnega imidža bi moralo biti sestavni del vzgoje vsake bolj ali manj javne osebnosti. Vsak poslovnež ima svoj edinstven slog oblačenja (Mužič, 2002, str. 70–71).

V poslovnem svetu je kultura oblačenja zelo pomembna. Presenetljivo je, koliko ljudi, tudi na visokih poklicnih položajih, se ne zaveda, kako pomembno je izbrati pravi kraj obleke, pravo barvo in blago, torej stil oblačenja, ki mu je popolnoma prilagojen glede na njegov način dela in življenja doma in v družbi ter seveda njegovim naravnim danostim. Te so v poslovnem svetu pravzaprav na zadnjem mestu, saj moramo najprej razumeti, da je naš videz predvsem odvisen od drugih. Zato moramo upoštevati, kakšni smo, kakšno je naše delo in kaj pričakujemo od svojega videza v poslovnem okolju. Skratka, čim bolj se mu moramo prilagoditi (Ferk in Muster, 2003, str. 33).

2.9.1 MOŠKA POSLOVNA OBLAČILA

Izbrano oblačilo poslovnega moškega skriva pomembna sporočila, in sicer o vrsti dela, ki ga opravlja, njegovem hierarhičnem položaju in seveda tudi o socialnem stanju.

Vaše oblačilo kaže na stopnjo samospoštovanja, samozavesti in odnosa do organizacije, v imenu katere nastopate oziroma jo zastopate. Še več, vaše poslovno oblačilo kaže na spoštovanje poslovnih partnerjev in strank, s katerimi stopate v stik.

Ne glede na to, od kod in iz kakšnega kulturnega okolja prihajate vi ali vaši poslovni partnerji in stranke, poslovni običaji in z njimi sprejeta poslovna kultura oblačenja precej natančno določa smernice, namenjene videzu sodobnega poslovnega moškega. Z drugimi besedami, sodobni globalni poslovni svet določa pravila poslovnega oblačenja, ki veljajo na mednarodni ravni.

Poslovni običaj kaže na to, da višje ko je poslovni moški na hierarhični lestvici, bolj sta njegov videz in izbrano oblačilo tradicionalna in na nek način konzervativna. Vsi, ki se odpravljate na poslovno srečanje in ste negotovi o izbiri poslovnega oblačila, upoštevajte zlato pravilo: "V dvomu se vedno odločajte za klasiko."

Mnogi mladi poslovneži pogosto sprašujejo, kako modni trendi vplivajo na poslovno oblačenje. Pri tem velja omeniti, da ekstremni modni trendi v tradicionalnem poslovnem okolju visokega menedžmenta niso priporočljivi in zaželeni. Drži namreč, da velika doza modne drznosti pri oblačenju običajno ni nagrajena z napredovanjem po hierarhični lestvici navzgor.

Dnevna formalna poslovna oblačila za moške veljajo za vse vrste formalnih poslovnih srečanj, ki se opravijo v delovnem času.

Moška obleka

Poslovna formalnost je tradicionalno obarvana mornarsko modro, temno sivo in črno. Gre za določilo o tribarvni izbiri poslovnega videza za uspešne poslovne moške. Moška obleka je lahko enobarvna ali z drobnimi črtami. Pri izbiri obleke naj bo odločilna visoka kakovost izdelave in pristajajoči kroj.

Srajca

Srajca naj bo vedno stoodstotno bombažna. Izbrani barvni odtenki so običajno bele, svetlo modre ali bež barve. Za zelo formalna srečanja se odločajte za ultra belo srajco. Tudi črtasta srajca sodi v formalno izbiro. Velja omeniti, da so črtaste srajce posebej priljubljene med britanskimi poslovneži. Še posebej je znan stil močno črtaste srajce ali enobarvne modre srajce z belim ovratnikom. Ovratnik srajce izbiramo tako, da se najbolje prilega vratu, tako da je med vratom in ovratnikom za en prst prostora. Pri dolžini rokavov ne pozabite, da se mora za popoln izgled videti

en centimeter manšete. Resnim poslovnežem v obleki prav tako odsvetujemo nošenje srajc s kratkimi rokavi.

Kravata

Izbira kravate kaže na vašo osebnost. Z diskretnim vzorcem in s perfektno zavozlanim vozlom, ki se idealno prilega srajci pod ovratnikom, se boste počutili samozavestno in s tem pridobili na avtoritativnem videzu. Širina kravate je odvisna od širine reverjev na suknjiču. Kravata naj sega do sredine zaponke na pasu.

Čevlji

Čevlji poslovnežev so enako pomembni kot ostala oblačila. Visoko na hierarhični lestvici se nosijo visoko zloženi čevlji z vezalkami, običajno črne barve in s tankim usnjenim podplatom. Debeli gumijasti podplati niso priporočljivi. Seveda se lahko poslovneži, če želijo, odločajo tudi za čevlje brez vezalk, le da to ne bo zelo formalna izbira.

Nogavice

Barva nogavic naj bo črna brez vzorca ali najmanj za en odtenek temnejša od barve hlač. Pomembna je dolžina, saj se pri sedenju in pokrčeni nogi ne sme videti koža.

Pas

Pas naj bo temen, z zaponko, ki naj ne bo vpadljiva. Nekateri poslovneži se odločajo za naramnice, kar je njihova osebna odločitev.

Modni dodatki

Zapestna ura je pomemben modni dodatek. Le-ta naj bo klasična tanka s številčnico. Digitalne ure ne sodijo k popolnemu videzu. Moški nakit naj bo minimalističen; največ poročni prstan, izjemoma tudi pečatni prstan. Veržica in zapestnice niso dovoljene. Tudi pisalo je modni dodatek in prav je, da je pisalo poslovnega moškega, ki ga uporablja na poslovnih srečanjih, skrbno izbrano.

Dnevna neformalna poslovna pravila oblačenja za moške določajo, da kravata ni potrebna. Prav tako ni obvezna temna obleka. Določilo o neformalnem oblačilu seveda ne velja, če imate dogovorjen poslovni sestanek s poslovnim partnerjem ali stranko. Če je na vabilu na mednarodno konferenco, ki ste ga prejeli, oznaka "Business Casual", to pomeni, da se konference lahko udeležite brez kravate. Vsakem primeru morate na hlačah nositi pas. Čevlji so lahko tudi rjave barve v skladu z izbranimi hlačami in suknjičem, ki je lahko karirast. Nogavice so za moške vedno obvezne, tudi poleti. Nikakor pa ne sodijo, niti v sproščeno neformalno oblačilo, naslednja oblačila:

- športni copati,
- kratke hlače,
- majice s kratkimi rokavi z napisi in slikami ter

➤ trenirke.

Slovesna oblačila

Za prav posebno slovesne priložnosti se želimo še posebej dobro pripraviti. Tako moški kot ženske se odenemo v svečana oblačila, poskrbimo pa tudi za brezhiben videz pričeske in obraza. Izbira poslovnega oblačila, katerega namen je predvsem zaupanja vreden videz, je tesno povezana z delom, ki ga določena oseba opravlja. Poslovni moški, ki se boste udeležili prireditev, ki potekajo čez dan med delovnim časom, ali večernih sprejemov, kjer na vabilu ni označeno želeno oblačilo, boste oblečeni v klasično moško obleko. Moška obleka je lahko enobarvna ali z drobnimi črtami.

2.9.2 ŽENSKA POSLOVNA OBLAČILA

Če se srečate s slabo in neprimerno oblečeno žensko, si boste zapomnili njeno oblačilo. In če se srečate z žensko, ki je skrbno in lepo oblečena, si jo boste za vedno zapomnili. Vsaka manjša podrobnost, ki sestavlja izgled in imidž poslovne ženske, je odločilnega pomena. Poslovni imidž je tisti, ki igra izjemno pomembno in večkrat odločilno vlogo za poslovno uspešnost. Odločajte se glede na vrsto srečanja. Statistika poslovne uspešnosti žensk namreč kaže, da stopnja individualizma in osebnosti ni premosorazmerna s poslovnim napredovanjem in uspehom.

Visoka formalnost oblačenja velja za poslovne ženske, ki so zaposlene v javni upravi, na ministrstvih in drugih državnih organih, zaposlene na borzah, v bankah in zavarovalnicah, kakor tudi za zaposlene v odvetniških pisarnah, na sodiščih in za vodilne zaposlene v upravah malih in srednjih podjetjih ter tistih, ki vodijo velike poslovne sisteme.

Čevlji

Profesionalna podoba poslovne ženske se v resnici prične pri čevljih. Priporočljivo je imeti štiri- in največ sedemcentimetreške pete. Nikakor se ne odločajte za odprte sandale.

Nogavice

V poslovnem svetu je prav, da ženske vedno nosijo nogavice. Določilo ni prezahtevno, saj danes res lahko izbiramo že med petdenskimi nogavicami, ki so na nogi skoraj nevidne. Izbirajte med barvami, kot so črna in različni odtenki barve kože. V konzervativnem okolju poslovnega sveta se ne odločajte za žive barve, mrežo ali modne vzorčaste nogavice. Tovrsten imidž je dovoljen umetnicam in tistim, ki so se odločile za svobodne poklice. Nasvet: dobro je imeti rezervni par nogavic v predalu pisalne mize, v avtu in torbici.

Bluze, rute in šali

Ko govorimo o oblačenju žensk v poslovnem svetu, je prav, da ne podcenjujemo pomena belih bluz. Vaša garderobna omara naj jih hrani vsaj nekaj. Naj bodo klasične, kakor tudi različnih krojev in z različnimi ovratniki. Bela bluza, ki je preprosta in elegantna, se bo vedno odlično podala h kostimom različnih barv. Odločate se lahko tudi za bluze drugih barv, ki pristajajo vaši podobi in ki niso pretirano agresivne. Rute in šali ustvarjajo klasični stil. Še to: elegantno izbrana svilena ruta najbolje polepša vaš kostim in mu da privlačen videz.

Hlače

Hlače in hlačni kostimi so seveda absolutno sprejeti v svetu poslovnih žensk. Odločajte se za eno barvo, bodisi črno, rjavo, temno modro, sivo ali bež barvo hlač. Le-te boste kombinirale s suknjičem v isti ali komplementarni barvi. Odločite se lahko tudi za črtast vzorec. Pri tem so lahko črte na hlačah oziroma kostimu svetle ali temne barve.

Jopič in kostim

Vedno poiščite pravi kroj jopiča in pravo velikost. Zaradi velikega števila različnih modelov in izdelovalcev si vzemite dovolj časa za izbiro pravega, ki vam najbolj pristaja. Najlažje si uničite profesionalni videz v nekakovostnem ali premajhnem oz. prevelikem oblačilu. Ko izbirate, začnite pri ramenih, ki naj bodo videti naravna in ne preostra. Ekstra podložena ramena so že dolgo iz mode. Ker morate imeti za poslovna srečanja in predstavitve jopič vedno zapet, se vedno prepričajte, da je suknjič, ko je zapet, videti gladek in udoben. Pri jopiču je zelo pomembna dolžina rokava. S predolgimi rokavi ste videti okorni, s prekratki pa niste nikoli elegantni, pa naj gre za še tako drago investicijo. Pravilno dolg rokav se konča natanko tam, kjer se prelomi zapestje. V visokem menedžmentu ženske vedno nosijo kostim s krilom. Tudi barve so vnaprej določene: temno modra, črna in temno siva. Velja dodati, da se je naštetim barvam v politiki in vodstvenih strukturah pridružila tudi rdeča barva kostimov za poslovne ženske.

Obleke

V zadnjih letih opazimo, da so postale obleke, ki jih nosimo pod jopičem, zamenjava za krila z bluzami. Obleke so krojene preprosto in neoprijeto, v okusno izbranih barvah in materialih. Tako oblečene ženske so resnično zelo elegantne.

Modni dodatki in nakit

Pri delu naj bo nakit preprost, kar pa ne pomeni, da ga ni potrebno skrbno izbrati. Dovoljeni so največ štiri kosi nakita. Uhani štejejo za en kos. Nosite jih vsak dan, saj je ženska brez uhanov kot moški brez kravate. Če se boste odločili za biserne uhane v kombinaciji z zlatom, bo to vsekakor ena tistih resnično klasičnih izbir. Ogrlice izbirajte glede na dolžino in debelino vratu. Zapestnice nosite kar najmanj, saj te rade med pisanjem neprijetno šklopočejo. Raje se odločajte za uro, ki naj bo

vaša najpomembnejša investicija, ko gre za modne dodatke. Izberite si tako uro, ki bo sorazmerna vašemu zapestju, roki in postavi. Višje ste na hierarhični lestvici, bolj pomembno je, kakšna je vaša zapestna ura.

Poslovni kovčki in torbice

Poskrbite za to, da bosta vaš izbrani poslovni kovček in torbica funkcionalna in impresivna. Če ste v dvomu, se odločite za varno barvo, ki je vedno črna. Velja omeniti, da torbica bele barve ni sprejemljiva. Velikost in oblika torbice sta ravno tako pomembni kot barva. Imidž, ki ga želite doseči, je vsekakor vaša organiziranost. Po določenem času, ko se torbica ali kovček iznosita, ju brez milosti, ne glede na čustveno navezanost, zavrzite (Adamič Vidanovič, 2007).

2.10 POSLOVNI OBED

Sodobno poslovanje poteka v konkurenčno-agresivnem okolju med poslovnimi ljudmi, katerih odločitve in ravnanja temeljijo na medsebojnem zaupanju in spoštovanju. Sproščeno poslovno srečanje izven poslovnih prostorov, v prijetnem vzdušju skrbno izbrane restavracije, nam ponuja priložnost, da pokažemo svojo komunikacijsko sposobnost, svojo samozavest in seveda zmožnost prepričati poslovnega partnerja, da lahko prav nam zaupa izvedbo pomembnega in donosnega posla.

Namen poslovnega obeda je obojestranska potrditev dobrega vtisa in možnost za sproščen pogovor, ki bo pripomogel k vzajemnemu zaupanju in s tem postavil temelje dolgoročnemu sodelovanju.

2.10.1 POSLOVNI ZAJTRK, KOSILO IN VEČERJA

Pri izbiri poslovnega obeda je odločilen namen, ki ga želimo doseči na poslovnem srečanju.

Poslovni zajtrk

Za srečanje ob zajtrku se odločimo, ko se nameravamo pogovoriti o natančno določeni poslovni zadevi in ko želimo na jasno zastavljeno vprašanje dobiti odgovor. Poslovni zajtrk ima več prednosti pred ostalimi poslovnimi obedi. Na odločanje v jutranjih urah ne vpliva dnevni stres; dan se je namreč šele začel, ne čuti se še napora in napetosti delovnega dne. Zajtrk je ne nazadnje predvsem cenovno nezahtevno srečanje. Poslovna partnerja se običajno srečata v kakem znanem luksuznem hotelu v centru mesta, ki tovrstno storitev tudi oglašuje v svoji ponudbi.

Poslovno kosilo

Vsekakor je poslovno kosilo priljubljena oblika poslovne družabnosti. Ker se udeleženci vračajo na delo, gre za relativno kratek in sproščen obed. Poslovno kosilo ponavadi traja eno, največ dve uri, ima pa tudi prednost pred večerjo, ker ne posega v čas izven delovnega časa.

Poslovna večerja

Nedvomno je poslovna večerja primerna za posebne in slovesne priložnosti, predvsem tedaj, ko gostite poslovnega partnerja, ki prihaja iz tujine. Seveda bo pogovor v času večerje nanese na posel, vendar je namen večerje predvsem prijetno in sproščeno vzdušje.

Kaj mora vedeti gostitelj in kaj gost?

Dobro pripravljeni gostitelj se izogne nepotrebnim zapletom. Poznati mora:

- gosta,
- izbrati restavracijo, ki jo pozna,
- vedeti, da vabi osebo na enakem položaju,
- povabiti osebno in pravočasno,
- poskrbeti za jasnost povabila,
- po telefonu pred srečanjem še enkrat potrditi čas in kraj.

Če nastopamo v vlogi gosta, velja:

- da se naslednji dan v 24-ih urah zahvalimo.

Prihod v restavracijo in sedežni red – priporočljivo je, da gostitelj pride v lokal vsaj nekaj minut pred dogovorjenim časom in gosta počaka.

Naročanje – natakar nam bo najprej ponudil aperitiv. Če gost odkloni alkoholno pijačo, poslovni protokol zahteva, da jo odkloni tudi gostitelj.

Kruh in maslo – prva hrana, ki se postreže, je kruh in maslo. Kruh lomimo, vsak košček posebej namažemo z maslom in nesemo k ustom.

Solata – ne sme nas presenetiti, če v večini restavracij strežejo solato kot predjed in ne ob glavni jedi. Razlog? Ocetna kislina v solatnem prelivu vpliva na okus vina, ki ga pijemo med glavno jedjo.

Pribor in kozarci – vedno začnemo z zunanjim priborom in ob vsaki naslednji jedi uporabimo pribor, ki leži ob njem. Pribor, ki leži počez nad krožnikom, uporabimo ob sladici. O tem, kateri kozarec uporabimo za posamezno pijačo, nam ni treba razmišljati, saj nam bo natakar natočil pijačo v primeren kozarec.

In kaj storimo, če nam pade pribor na tla? Ne pobiramo in ne vračamo ga na mizo, ampak zaprosimo natakarja, da nam prinese nadomestni pribor. Po končanem obedu seveda lahko diskretno opozorimo natakarja na pribor na tleh.

Kaj storimo, če opazimo hrano na obrazu poslovnega partnerja? Če opazimo, da ima poslovni partner hrano na obrazu ali špinačo med zobmi, ga na to opozorimo z izbranimi besedami.

In kaj storimo, če opazimo, da si je oseba na naši levi postregla s krožnika za kruh, ki je sestavni del našega pogrinjka? Velja pravilo, da se osebe ne opozori, da je z napačnega krožnika. Ostane nam na izbiro dvoje: lahko se odločimo, da kruha ne bomo jedli, ali pa poprosimo natakarja, naj nam prinese drug krožnik s kruhom.

2.11 POSLOVNA DARILA

Pri uradnih obiskih je posebna pozornost posvečena izboru daril. Glede darila za glavnega gosta velja, da se pozanimamo, ali ima gost kakšne posebne afinitete oziroma konjičke. Pri izboru darila pazimo, da je povezano s slovensko zgodovino, kulturo, etnografijo in da je izdelano v Sloveniji. Zelo pazimo, da so darila ustrezno opremljena s certifikati, tudi v prevodu, da so lično in razpoznavno embalarana. Predvsem pa morajo odražati poreklo in imeti jasen pomen.

S Sklepom o določitvi protokolarnih pravil je določena tudi vrednost daril, ki jih smejo naši najvišji predstavniki izročati. Predsednik Republike lahko da darilo v vrednosti zadnje objavljene povprečne bruto plače na zaposlenega v Sloveniji, predsednik državnega zbora in predsednik vlade 80 % in ministri do 50 % te vrednosti.

Pomembno je voditi evidenco prejetih in danih daril, po darilih in po osebah.

Darila običajno prinese tisti, ki pride na obisk. Od gostitelja pa dobi povratno darilo manjše vrednost (Simčič, 2008).

Kdaj se obdaruje

V uradnem poslovnem svetu se obdarujejo ob novoletnih praznikih in ob posebnih priložnostih, kot so na primer obletnice. Kadar gre za uradni poslovni obisk, lahko gost prinese gostitelju darilo. Ko poslovno druženje preraste v prijateljstvo, se številno priložnosti, ko se lahko obdarujete, poveča. Tako lahko poslovnega partnerja obdarite ob rojstnem dnevu in ob napredovanju v službi. Sodelavci pa lahko pozornost z darili izkažejo tudi ob poroki in ob rojstvu otroka. Pri tem bodite pozorni, da bodo darila vedno v enaki vrednosti, saj se s tem izognete morebitnim očitkom o pristranskosti. Vsi stroški daril naj bodo načrtovani že vnaprej, sicer vas lahko negativno presenetijo.

Kaj podariti

Izbira darila je vedno težka odločitev. Pri izbiri upoštevajte status obdarovanca, njegove hobije, če jih poznate, in navade. Bodite pozorni, da darila ne bodo preveč osebna in žaljiva. Vse pogosteje se podarjajo darila, ki odslikavajo državo in njene značilnosti. Še posebno, če obdarujete poslovnega partnerja, je lahko takšno darilo zelo izvirno in domiselno. Pazljivi bodite, da ne boste poslovnežu iz muslimanske države poklonili pršuta, saj bo lahko užaljen. Izogibajte se tudi alkoholnim pijačam. Lahko mu podarite domač med, potico, sadje ali slaščice. Vsako darilo naj ima kratko zgodovinsko obrazložitev. Če boste podarjali sliko, pazite na cenovni red. Slik ne zavijajte, dovoljena je le manjša pentlja in cvetje na robu slike. Če poznate hobije poslovnega partnerja, mu lahko, če se ukvarja s športom, podarite športni rekvizit ali vstopnice za ogled tekem (<http://www.dnevnik.si>).

Kako in kdaj izročamo darila

Izročanje daril vedno poteka z desno roko. Pri tem gledamo obdarovanca v oči. Izročanje daril je enako pomembno kot darilo samo. Če izročamo darilo, ki so ga za nas kupili ali pripravili drugi, se moramo seznaniti z njegovo vsebino. Nikoli ne podarjamo darila s kulturnim ali z zgodovinskim ozadjem, če tega ne poznamo ali ne razumemo (zmeraj lahko pričakujemo obdarovančevo vprašanje o tem).

Različni družabni dogodki nam narekujejo tudi drugačno ravnanje glede podarjanja daril. Na sprejeme in večje prireditve nikoli ne nosimo daril ali cvetja.

Na poslovnem srečanju lahko darilo podarimo po končanih razgovorih. Če ob koncu srečanja gosta peljemo na kosilo ali večerjo, lahko darilo izročimo po glavni jedi, torej preden nam postrežejo s sladico. Če darilo izročamo osebno, je lahko zavito ali pa tudi ne, saj nam današnja embalaža poslovnih daril to dopušča, in če izročamo nezavito darilo, lahko pri tem povemo še nekaj prijetnih besed in s tem še bolj poudarimo osebni pristop.

Trenutno ni v modi celofan, temveč različni barvni papirji, ki omogočajo razkošne in bogate dekoracije. Pravilo naj bo, da dekoracija ne sme presežati vrednosti darila.

Darila naj bi ob prejemu praviloma odprli, vendar v poslovnem svetu vedno ni tako in v določenih primerih nam celo bonton dopušča, da daril ne odpiramo (<http://www.podjetnik.si>).

3 MEDNARODNI POSLOVNI PROTOKOL

3.1 MEDNARODNA PRAVILA IN POSLOVNE NAVADE

Statistični podatki kažejo, da se z vsakim dnem poslovne vezi med Slovenijo in članicami Evropske unije bolj krepijo.

Če želimo pridobiti naklonjenost tujega poslovnega partnerja, za kar si v resnici prizadevamo, je primerno, da ga v pogovoru prijetno presenetimo s poznavanjem podrobnosti, ki se nanašajo na značilnosti države, iz katere prihaja.

Za pridobivanje podatkov in vseh vrst informacij o tuji državi, s katero želimo poslovati, nam bo v pomoč obisk kulturnega centra te države v našem mestu ali pogovor s kulturnim atašejem na njihovi ambasadi. Pomagali nam bodi tudi strokovni sodelavci, zaposleni na Gospodarski Zbornici Slovenije, in naša diplomatska predstavništva v tujini.

Pogledali si bomo, kaj je dobro vedeti o državi, iz katere prihaja naš poslovni partner oziroma kamor smo sami namenjeni.

Koristno je poznati politično ureditev države (monarhija, republika ...). Pri tem velja poudariti, da pogovor o politični pripadnosti ali simpatiziranju z eno ali drugo politično opcijo ne sodi v poslovni pogovor.

Koristno je vedeti, katero je glavno mesto in poznati nekaj večjih mest v državi, iz katere prihaja naš poslovni partner.

Seznanjeni bodimo tudi z uradnimi nazivom države, s katero poslujemo, na primer "Holland" se uradno imenuje "The Netherlands".

Dobro je poznati ime predsednika države ali ime druge pomembne visoke politične osebnosti države.

Dobro je poznati religijo in verska določila, ki veljajo v določeni državi (Niso vse arabske države tudi muslimanske).

Poznati moramo državne in verske praznike, ki veljajo v določeni državi, s katero poslujemo.

Koristno je biti seznanjen s statističnimi podatki o gospodarskih gibanjih in ekonomskih indikatorjih ter najbolj zastopanih industrijskih panogah.

Dobro je poznati zgodovinsko preteklost in geografijo. Na primer, če ste v Nemčiji na obisku v Würzburgu, gre za mesto na reki Main in ne Rhine.

Dobro je poznati kulturne različnosti pri prehranjevanju.

Prijetno boste presenetili svojega poslovnega partnerja s poznavanjem slavnih osebnosti iz njegove države, na primer nagrajencev ali slavnih glasbenikov, znanstvenikov, športnikov, umetnin.

Dobro je tudi vedeti, kateri šport je v določeni državi najbolj priljubljen in kdaj, če sploh, je bilo v državi svetovno prvenstvo v neki športni panogi ali olimpijada.

V nadaljevanju navajamo nekaj najbolj razširjenih religij, ki imajo pri prehranjevanju svoje posebnosti.

Hinduizem je razširjen predvsem v Indiji, Nepalu in Sri Lanki, pa tudi v Pakistanu, Veliki Britaniji in ZDA. Odnos do prepovedi v prehranjevanju je odvisen od pokrajine. Tako velja, da ortodoksni hinduji ne jedo izdelkov živalskega niti ribjega izvora, razen in mleka in medu, in sicer predvsem zaradi njihove doktrine o karmi in o ponovnem rojstvu. Večinoma so vegetarijanci.

Judovstvo. Večina judov v Ameriki, Izraelu ali v drugih državah ni v celoti dosledna glede pravil, ki jih določa judovska vera glede hrane "koscer"; izogibajo se le rakom, svinini in vsem izdelkom iz svinjskega mesa. Če smo v dvomu, vedno vprašajmo, ali udeleženci jedo hrano "kosher" ali "non-kosher". Nihče ne bo užaljen.

Islam. Arabske države in države Bližnjega vzhoda, kakor tudi Turčija, Afganistan, Bangladeš, Pakistan, Djibuti, Gambija, Nigerija, Senegal, Somalija, Brunej, Malezija in Indonezija so muslimanske države. Muslimani sledijo Koranu, ki prepoveduje alkohol, svinjino in školjke.

Budizem je osebna religija in temelji na učenju Bude, ki je živel v Indiji v 6. in 5. stoletju pr. n. š., razširjena pa je predvsem na Japonskem, Kitajskem, Tajvanu, v Tibetu, Singapurju, Tailandu, Laosu, Kampučiji in Vietnamu. Velika večina budistov je vegetarijancev. Nekateri moški budisti ne pijejo alkohola, drugi spet ne bodo odklonili sakeja ali riževega vina, ki je sestavni del nacionalne kuhinje. Vedno velja, da ženske ne pijejo alkohola.

Vegetarijanci ne jedo mesa, perutnine, rib, jedo pa mlečne izdelke.

Vegani so bolj striktni kot vegetarijanci, saj ne jedo mesa, perutnine, rib in tudi ne izdelkov živalskega izvora, kot so mlečni izdelki in med.

Za vse verske skupine, ki odklanjajo alkohol, moramo vedno pripraviti vodo in sadne sokove. V mednarodni areni poslovanja je potrebno spoštovati drugačnost, zato v dvomu vedno vprašajmo. Nihče zaradi tega ne bo užaljen.

3.2 EVROPSKE DRŽAVE

Na splošno gledano so Evropejci dokaj formalni glede svojih navad in običajev. V navadi je rokovanje pred začetkom in ob koncu sestanka. V nekaterih vzhodnoevropskih državah je navada, da moški poljubijo ženski roko. Še posebej v

romanskih državah je značilno, da se pride na večerjo približno pol ure pozneje, kot je bilo dogovorjeno. Nemci, Švicarji in še nekateri drugi pa so zelo točni. Evropejci navajajo priimke pred imeni. Tujci in občasni znanci vedno drug drugega imenujejo formalno, in sicer pred priimki navajajo besede, kot so gospa, gospod, gospodična in gospodič.

Opažamo, da želijo tudi v germanskih državah, kjer običajno pogovor o konkretnem poslu zelo hitro steče, predhodno dodobra spoznati in kvalitetno oceniti poslovnega partnerja, preden se z njim spustijo v pogodbeni poslovni odnos. Povsod po svetu, še posebno na jugu in jugovzhodu Evrope, je dobro poznavanje in zaupanje osebi, s katero poslovno sodelujejo, osnova, na kateri gradijo uspešno poslovanje.

Čeprav ima zahodna Evropa svoj sever, ker dominirajo visoko organizirani Germani in Skandinavci, ter jug, kjer srečamo temperamentne mediteranske narode, se zahodna Evropa kaže v poslovno-formalni izenačenosti. Značilnostim poslovanja v Evropi velja v zadnjih dveh desetletjih dodati globalizacijski element, ki se spreminja v evropsko kulturno podobo. Pri tem ne gre samo za države, ki so gospodarsko povezane z bivšimi kolonijami z drugih kontinentov, kot sta Velika Britanija in Francija. Evropo je zajela globalizacija v najširšem pomenu besede. Na evropskem trgu sledimo intenzivnemu nastopu multinacionalnih družb z vsega sveta skupaj z multinacionalno strukturo. Zato je težko govoriti o nacionalni pripadnosti poslovnih partnerjev, ki prihajajo iz določene evropske države. Vendar večstoletne evropske kulturne korenine še vedno živijo.

Ena tistih bolj pomembnih razlik med severno in južno poslovno Evropo je odnos do časa in prostora. Če je sestanek v Nemčiji ali skandinavski državi napovedan za 9.45, je to čas, ko se bo sestanek začel z natančnim, vnaprej objavljenim določenim dnevnim redom, ki mu bodo udeleženi sledili brez odstopanj. Pravo nasprotje bo dogovorjeni sestanek v Španiji in Portugalski, kjer zamuda z pričetkom tudi do 30 minut ni nič nenavadnega. Ko omenjamo razliko v spoštovanju osebnega prostora, je le-ta na severu vsaj en meter od sogovornika, medtem ko se na jugu zmanjša na polovico in je tako samo pol metra. Zanimivo je opazovati italijanskega in norveškega poslovneža v poslovnem razgovoru. Prvi se sogovorniku približuje, drugi pa odmika. Ne eden ne drugi nista storila protokolarne napake, le običaj je drugačen.

V Evropi je rokovanje pri spoznavanju običajno. Mednarodni poslovni protokol določa, da pri rokovanju vstanemo vedno, ne glede na spol. Vstati morajo tudi ženske. Omeniti velja, da se v kontinentalni Evropi rokujemo pred začetkom sestanka in po končanem sestanku, medtem ko se nam v Veliki Britaniji lahko zgodi, da se bodo rokovali samo pred začetkom sestanka. Če poslujemo v severni Evropi, je telesni stik s poslovnim partnerjem strogo omejen samo na rokovanje, objem in celo poljub.

3.2.1 SLOVENIJA

Predstavitve in seznanitev – v navadi je, da vedno nadrejeni predstavi podrejenega. Ime izgovorimo počasi in razločno. Ob predstavitvi navedemo tudi razne nazive, kot so magister, doktor, profesor ... Če je ime tako, da si ga težko zapomnimo, ga smemo tudi napisati. Ne smemo pa ga spreminjati. Če se imena ne spomnimo, raje še enkrat vprašajmo, kot da naredimo napako.

Rokovanje – pozdravljanje in rokovanje je izkazovanje spoštljivosti, zato nam ni treba pretirano hiteti. Pri rokovanju moramo biti previdni, da se roke ne križajo. Stisk ne sme biti mlahav niti pretirano močan.

Poslovna vizitka – poslovne vizitke si izmenjamo na začetku pogajanj oziroma poslovnega sestanka, ob predstavitvi.

Poslovno sporazumevanje – Slovenci smo dokaj zaprt narod. V primerjavi z Američani veliko pozneje vzpostavljamo bolj osebne stike in smo veliko bolj zadržani. Radi imamo svojo zasebnost in ne želimo o njej govoriti, še posebej ne s poslovnim partnerjem. Mnogi dajejo velik poudarek na nebesedni komunikaciji, torej med drugim tudi mimiki obraza ter gestiki rok in nog ter nam zamerijo, da ne znamo oziroma ne želimo vzpostaviti stika z očmi. Če se naše oči srečajo z drugimi, velikokrat hitro pogledamo v stran. To lahko vzbuja v našem sogovorniku občutek, da mu nekaj prikrivamo. Ko se pogajamo, je odlaganje torbe ali aktovke na mizo v nasprotju s poslovnim bontonom. Dobro je vedeti, da ob fotografiranju (to navadno počnejo moški) ne držimo pred sabo sklenjenih rok. Roke naj bodo spuščene ravno ob telesu.

Poslovna obleka – moški nosijo obleke nevtralnih barvnih tonov in vzorcev, srajce v barvah, ki se ujemajo z obleko, in ustrezno kravato. Zraven spadajo še usnjeni čevlji, po možnosti na vezalke. Za ženske so primerne enodelne ali dvodelne obleke ali kostimi. Krila naj bodo dolga ali pa segajo malo čez kolena. Salonarji naj bodo s srednje visoko peto. Poslovne ženske tudi poleti nosijo nogavice.

Poslovni obed – poslovni obed poteka v jutranjem času med 8. in 11. uro. Vabimo manjšo skupino ljudi, ki bo na prijeten način združila začetek delovnega dne s kasnejšimi obveznostmi. Alkoholna praviloma ne pijemo pri zajtrku. Ponavadi Slovenci svojih poslovnih partnerjev ne vabimo na kosila na svoje domove. Raje izberemo primerno restavracijo in tako pogostimo gosta.

Poslovna darila – darilo naj bo povezano z našo dejavnostjo ali dejavnostjo obdarovanca, najbolje je, če nakazuje vzajemnost. Podarjamo domače izdelke, ki imajo lahko praktično vrednost.

3.2.2 NEMČIJA

Predstavitev in seznanitev – nemški poslovni svet je visoko formalen, tu se poslovna hierarhija strogo spoštuje. Pri predstavljanju in naslavljanju so univerzitetni nazivi pomembni in jih velja uporabljati. Pomembno je, da uporabimo pred priimki nazive, in sicer "Herr" za moške in "Frau" za ženske. Bolje je, da nas predstavi kdo drug, kot da to storimo sami. Sicer je tudi samopredstavitev sprejemljiva, če ni nikogar drugega, ki bi to opravil.

Rokovanje – rokovanje je pri Nemcih pomemben del pozdrava, v navadi je, da se rokuje ob začetku in koncu pogajanj. Ko se rokujemo, stisnemo roko čvrsto in stresemo sogovornikovo roko samo enkrat. Na splošno bo starejša oseba ali oseba, ki ima višjo avtoriteto, ponudila roko prva. Če je moški predstavljen ženski, naj počaka, da mu ženska ponudi roko. V primeru, da roka ni ponujena z ženske strani, prvi ponudi roko moški. V Nemčiji spremlja rokovanje rahel priklon z glavo. Z dodajanjem te geste pri rokovanju lahko kot tujec naredimo dober vtis na našega nemškega poslovnega partnerja. Rokovanje spremlja prav tako ustni pozdrav.

Izmenjava poslovnih vizitk se opravi ob rokovanju.

Poslovno sporazumevanje – Nemci imajo zelo formalen pristop glede poslovanja. Uvodno pismo ali reference so uvodoma potrebne, preden se lahko dogovorimo za poslovni sestanek. Nemčija je najbolj točna država v Evropi. Nikoli ne zamujamo in nikoli ne pridemo prekmalu. Vrata pisarn so ponavadi zaprta, zato vedno trkajmo na vrata in počakajmo, dokler nas ne sprejmejo. Vedno se vnaprej dogovorimo, ali bo sestanek potekal v angleškem ali nemškem jeziku. Nemci so, kar se tiče telesnih gibov, bolj umirjeni. Ne mahajo z rokami in dlanmi, kakor je to opazno pri nekaterih drugih kulturah. Nevljudno je nekoga ogovarjati, medtem ko držimo roko v žepu. Prav tako je zelo neolikano sedeti tako, da kažemo podplate svojih čevljev sogovorniku.

Poslovna obleka – je zelo konzervativna – temna obleka in bela srajca. Klasična kravata je primerna za moške, za ženske tudi temni kostim. Drža je vedno zelo poudarjeno vzravnana. Poslovna obleka je konvencionalna. Najprimernejše barve za poslovneže so siva, črna in temno modra. Z nošenjem elegantnih in visoko kakovostnih oblačil lahko ločite sebe od ostale množice in dosežete, da vas opazijo. Vedno se prepričajte, da se oblačila, ki jih nosite, ujemajo z namenom, ki ga želite doseči. Nasprotno od moških imajo ženske veliko večjo izbiro glede barv in kosov oblačil, ki so primerni za poslovna srečanja. Ženske si lahko oblečejo obleko, kostim s krilom ali hlačni kostim. Vsekakor se je potrebno izogibati umetnemu zlatu in srebru, umetnemu usnju, črtastim hlačnim nogavicam, čevljem z zelo visoko peto, zelo ozkim oblačilom in golim nogam.

Poslovni obed – najpogosteje bo to poslovno kosilo, ki se začne ob dogovorjeni uri. Glede ne nemško tradicijo je glavni obed v času kosila, in sicer med 11.30 in 13.30. Nemško kosilo je običajno meni z juho, glavno jedjo in sladico. Če smo povabili na

kosilo mi, vztrajamo pri plačilu računa. Pri poslovanju z Nemci moramo biti pozorni na to, da je družinsko in poslovno življenje strogo ločeno. Če nas nemški poslovni partner povabi k sebi domov, je to izjemna čast. V družbi Nemcev nikakor ne pretiravamo s poskusi humorističnih nastopov. V zadnjih letih je postalo poslovanje z nemškimi poslovnimi partnerji veliko bolj sproščeno. Poslovna zabava se malokdaj dogaja na njihovih domovih. Če pa nas povabijo, prinesemo darilo za gostiteljico, na primer čokolado ali rože. Zahvalno pismo za sprejem v njihovem domu je vedno dobrodošlo, pošljemo ga naslednji dan.

Poslovna darila: v zahodni Evropi že nekaj časa velja, da se ob poslovnem obisku druge države darila ne prinašajo. Vzroki za to so v tem, da so poslovna potovanja med državami v zadnjih letih zelo narasla. V zadnjem času se vse bolj koncentrira na dejanski posel in manj na formalnosti in rituale, kot so dajanje daril. Dejstvo je, da v Evropi nihče ne pričakuje daril in nihče ne pričakuje, da se bo od njega pričakovalo obdarovanje. Seveda pa so darila dobrodošla ob posebnih priložnostih, kot so npr. obisk poslovnega partnerja na domu ali ob kakšnih drugih priložnostih.

3.2.3 ITALIJA

Italijani so po naravi odprti, zgovorni, inteligentni, ekstravertirani, družinski, religiozni in iskreno zainteresirani za osebo, s katero stopajo v stik. Na severu Italije je poslovanje veliko bolj učinkovito, saj na jugu prevladuje tradicija bolj sproščene in po našem mnenju predvsem počasnega poslovanja. Obema je skupen neučinkovit in zapleten birokratski aparat. V Italiji je običajno, da ljudi naslavljajo po njihovih priimkih z nazivom signor in signora ter signorina (gospodična). Imena lahko uporabljajo le v izjemnih primerih, kadar nam poslovni partner tako predlaga. Italijanski poslovneži se vedno rokujejo pred in po sestanku. Dolgoletni sodelavci se tudi objamejo.

Poslovni sestanek se na severu začne ob dogovorjeni uri, medtem ko se na jugu nad vsaj dvajsetminutno zamudo ne bo nihče razburjal. Sestanek se ponavadi začne z izmenjavo komplimentov, nujnih za vzpostavitev osebnega kontakta. Neformalni klepet pred začetkom sestanka je daljši kot drugje. Italijanski poslovneži se vedno rokujejo pred in po sestanku. Dolgoletni sodelavci se tudi objamejo. Pri naslavljanju uporabljamo nazive, ki jih v Italiji pridobijo tisti z dokončano univerzitetno izobrazbo: tako "avvocato" v pravo, "ingegnere" v tehniki in "dottore" v medicini.

Poslovna obleka – Italijani imajo poseben občutek za eleganten videz, kar velja tako za moške kot ženske. Italijani so običajno zelo modno ozaveščeni in se tako moški kot ženske oblačijo zelo pozorno. Kakovostna oblačila imajo prioriteto. Naša oblačila bodo izražala naš socialni standard in uspešnost. Moški naj nosijo drage in prefinjene kravate in dobro krojene temne obleke. Moški pogosto nosijo manšetne gumbe, igle za kravate in stilsko oblikovane ure. Izbirajmo obleke iz kvalitetnega blaga, kot so lahke tkanine iz volne in svile. Za ženske je priporočljivo, da se oblačijo

preprosto in elegantno. Najprimernejše so temne barve, svetlejšje so namenjene raznim dodatkom. Italijanke ponavadi uporabljajo veliko več ličila in nakita kakor Američanke. V Italiji je posebej v poletnih mesecih moderno, če ženske ne nosijo nogavic.

Poslovni obed – v Italiji so poslovne večerje pri poslovanju običajne. Na poslovno večerjo je ponavadi povabljen ožji krog pomembnejših poslovnežev. Z odklonitvijo povabila bomo poslovnega partnerja užalili. Italijani verjamejo v mešanje poslovnosti z užitkom. Skoraj vedno bodo povabili poslovne partnerje v njihove restavracije ali v njihove domove. Kadar smo povabljeni k Italijanu na dom, nesimo gostitelju rože, vino ali bonboniero.

Poslovna darila – darilo damo, preden ga sami prejmemo. Darila so namenjena predvsem družabnosti, še posebej izražajo zahvalo za povabilo na večerjo na domu poslovnega partnerja. Prinašanje ali pošiljanje daril poslovnemu partnerju na dom je bolj značilno za severno kakor za južno Italijo. Darila se ponavadi odpirajo takrat, ko so dana in sprejeta. Primerna darila so alkoholne pijače in izdelki obrti, značilni za naše dežele. Če ste povabljeni na dom, prinesite v darilni papir zavito čokolado ali rože. Nikdar ne prinašajte parnega števila rož. Ne prinašajte krizantem, te so namenjene le žalnim slovesnostim. Vrtnice so izključno rezervirane za romantične priložnosti. Darila, katerim se je potrebno izogibati, so predvsem izdelki, ki imajo na sebi logotip podjetja, broške in robčki (to je predvsem povezano s pogrebi). Daril ne zavijamo v črn ali zlat papir, ker sta to barvi žalovanja. Prav tako ne zavijajmo daril v vijolično barvo, ker ta barva simbolizira nesrečo. Neprimerno je darovanje nožev ali drugih ostrih predmetov, ki bi si jih obdarovanec lahko narobe razlagal – da želimo prekiniti prijateljske ali poslovne vezi.

3.2.4 VELIKA BRITANIJA

Britance večina poslovnega sveta označuje kot izredno konzervativne. Vendar je tak opis morda pretiran, saj tisti, ki z njimi poslujejo in jih poznajo, vedo, da imajo veliko šarma in izrazit smisel za humor. Zasedimo tudi, da v zadnjih desetih letih vse več žensk prevzema menedžerske pozicije. Le-te so poslovno zelo odločne in avtoritativne. Še eno opozorilo velja omeniti: prebivalci Velike Britanije so Britanci in ne Angleži, kot jih včasih imenujemo.

Predstavitev in seznanitev – vedno se osebi na višjem položaju predstavi oseba z nižjim položajem. Navada je, da naslavljamo ljudi po njihovih pridobljenih nazivih in priimkih.

Rokovanje – Britanec se vedno rokuje v uvodu, kar potem ni potrebno pri ponovnih pogajanjih. Tudi za ženske rokovanje v poslovnem svetu postaja navada. Kadar ste v dvomih, vseeno ponudite roko, saj le tako ne boste povzročili žalitve v nobenem primeru.

Poslovne vizitke – prepričajte se, da imate seboj zadostno zalogo poslovnih vizitk.

Poslovni sestanek – v času sestanka se razvije sproščen pogovor. Izrečeno je treba podpreti v pisni obliki. Dobro je vnaprej pripraviti veliko napisanega gradiva. Če je le mogoče, naj gre na poslovna pogajanja v Veliko Britanijo starejši predstavnik podjetja. Starejši ljudje si v angleški poslovni kulturi lažje pridobijo avtoriteto in spoštovanje. Britanci stremijo k pravični neformalnosti glede poslovnega delovanja, čeprav se oblačijo zelo konzervativno, in dogovori morajo biti ustvarjeni vnaprej. Sestanki se lahko odvijajo v pisarnah ali ob kosilu. Britanski poslovneži so na splošno zainteresirani tako za dolgotrajna poslovna sodelovanja kot za hitre enkratne posle. Dokaj malo Britancev govori kakšen tuj jezik. Primerne teme za pogovor so angleška zgodovina, šport in kultura, sodobni dogodki, živali in vreme. Priporočljivo se je izogniti tematikam, ki govorijo o politiki, o sogovornikovih osebnih podatkih in zasebnih zadevah v njihovi družini.

Poslovna obleka – prednost imajo bolj konzervativna oblačila. Ženske nosijo kostime, moški pa temne obleke konzervativnega videza. Prevladujejo temnejše barve in težje tkanine. Moške srajce običajno nimajo žepov, če jih pa imajo, morajo biti prazni. Izogibajte se nošenju črtastih kravat. Poslovni obed poteka v pubu ali restavraciji. Britanci ne govorijo o poslu po končanem delovnem času. Če nas britanski kolega povabi k sebi domov, je lepo, da mu naslednji dan pošljemo ročno napisano zahvalo. Dokaj neobičajno je, če vas Britanec povabi domov na kosilo ali večerjo, in če že, prinesite rože ali čokolado za gostiteljico in ne pozabite naslednji dan poslati zahvalnega pisma.

Poslovna darila – poslovna darila običajno niso del angleške poslovne kulture. Vendar je povabilo gostitelja in drugih, ki se jim želimo zahvaliti na kosilo ali vabilo v gledališče, zaželeno. Poslovna darila se včasih izmenjujejo v času božiča. Če prejmete darilo, poskrbite zato, da ga boste vrnil. Uporabni pisarniški pribor, kot so kvalitetna pisala in knjige, so dobra izbira. Če smo povabljeni k britanskemu poslovnežu na dom, je primerno prinesiti rože, liker ali šampanjec in čokolado. Za darilo ni priporočljivo prinesiti vina, ker je gostitelj verjetno že izbral primerno vino za ta večer. Izogibajte se krizantemam, belim lilijam in rdečim vrtnicam. Rože naj bodo v neparnem številu in jih obvezno odvijte, preden jih izročite gostiteljici.

3.2.5 FRANCIJA

Celotna francoska družba kaže prav poseben kulturni značaj: moda, kuhinja, lepota jezika, vrsta umetniških in znanstvenih dosežkov. Pariz je bil dolga stoletja kulturna prestolnica Evrope. Francozi so v poslovnem svetu nekoliko bolj tradicionalni in ceremonialni kot ostali Evropejci.

Predstavitvev in seznanitev – kadar Francozi poslujejo z ljudmi, ki jih ne poznajo dobro, jih naslavljajo z "Monsieur" ali "Madame". Pri naslavljanju vedno uporabljamo priimke. Imena lahko uporabljamo, če nam tako predlagajo.

Rokovanje v Franciji se izvede s hitrim stresom in rahlim stiskom roke. Francozi se veliko rokujejo. Vedno se rokujte, tako ob prihodu kot odhodu s sestanka. Izogibajte se entuziastičnemu stresanju roke. Ponujeno roko stresemo samo enkrat, največ dvakrat. Francozinje vedno prve ponudijo svojo roko. Francozi so v poslovnem svetu nekoliko bolj tradicionalni in ceremonialni kot ostali Evropejci.

Poslovna vizitka – večina francoskih poslovnežev govori angleško, zato ni potrebno imeti poslovnih vizitk prevedenih v francoski jezik. Če jih vseeno prevedemo v francoščino, morajo izkazovati našo pozicijo in stopnjo izobrazbe v francoskem jeziku. Izogibajte se vizitkam, ki so potiskane na obeh straneh.

Poslovno sporazumevanje – vedno se vnaprej dogovorimo, ali bo sestanek potekal v angleškem ali francoskem jeziku. Poslovni razgovori, ki so vnaprej dogovorjeni, so uradni in se lahko dokaj dolgo zavlečejo, ker Francozi radi govorijo o stvareh zelo natančno. Od vas se pričakuje, da boste točni, vendar francoski poslovneži lahko tudi zamudijo. Ne pričakujte opravičila. Nikdar ne vstopajte v prostor nenajavljeni. Stik z očmi je pri pogovoru s Francozi zelo intenziven. Veliko Francozov gre na poletni dopust med julijem in septembrom, zato to ni dober čas za načrtovanje kakšnih velikih in pomembnih poslovnih dogodkov in pogajanj. Priporočljive teme za pogovor so razglabljanje o hrani in francoski kuhinji, umetnost, glasba in filozofija, šport, sodobni dogodki, zgodovina. Vedno moramo vedeti, o čem govorimo in biti o tisti stvari dobro poučeni. Izogibajmo se temam o politični pripadnosti. Paziti moramo, da v prisotnosti francoskega poslovnega partnerja ne tleskamo s prsti, saj je to zanje zelo vulgarno početje.

Poslovni obed – večerja je v francoskem poslovnem svetu resna zadeva. Vsekakor se bodo naši poslovni partnerji potrudili, da bomo doživeli obed, seveda z vrsto vin k posameznim jedem. Za konec nam bodo verjetno ponudili tudi vrsto francoskih sirov. Pozor: pokazati moramo navdušenje nad pripravljeno hrano in vinom. Velika čast je, če nas poslovni partner povabi na dom. Vljudno je, da dan pred obiskom njegovi soprogi pošljemo rože, naslednji dan pa še zahvalno pismo, napisano ročno. Na obisk ne prinašamo steklenice vina.

Poslovna obleka je vedno formalna klasična. Ženske vedno nosijo kostim. Moški v Franciji v pisarni ne snemajo kravata in suknjičev. Nošenje modre srajce lahko na poslovnih pogajanjih daje neželen vtis. V Franciji nosijo modre srajce vojaki. Nosite le konzervativna oblačila visoke kakovosti. Moški naj nosijo temne obleke. Ženske naj se oblačijo preprosto in elegantno. Velik poudarek je na urejenosti in okusnosti oblačil.

Poslovna darila so pričakovana predvsem kot zahvala za večerjo ali kaj podobnega. Pogosto so zelo cenjene skrbno izbrane knjige in glasba. Zelo primerno darilo je lahko tudi knjižica o deželi, iz katere prihajamo. Francoski protokol veva, da ne smemo dati poslovne vizitke skupaj z darilom. Če ste povabljeni k francoskemu poslovnemu partnerju domov, prinesite v dar rože, kakovostno čokolado ali liker. Darilo predajte takoj na začetku. Če podarjamo rože, nikoli ne podarimo krizantem,

ki so namenjene za pogrebe, vrtnice so namenjene za zaljubljene. Darila v roza barvi se pogosto interpretirajo kot znak slabe volje. Število podarjenih rož naj bo neparno. Prinašanje vina ni zaželeno, razen posebnega francoskega desertnega vina ali visoko kvalitetnega likerja.

3.2.6 BELGIJA

V Belgiji živita dve etnični skupini: Flamci, ki mislijo, govorijo in se vedejo kot Nizozemci, in Valonci, katerih jezik, temperament in vedenje je enako francoskemu. Da bi bilo vse skupaj še bolj zapleteno, je veliko Belgijcev nemškega porekla. Bruselj, ki je glavno mesto Belgije, je tudi evropska prestolnica.

Poslovni sestanki so vedno na visokem formalnem nivoju. Udeleženci se rokujejo pred sestankom in vedno po njem. Ženske na poslovni in državni hierarhični lestvici zavzemajo visoke položaje, zato se jim tudi temu primerno izkazuje spoštovanje.

Poslovna obleka – najbolj varen je formalno-konzervativni pristop. Za moške je priporočljiva temna obleka, bela srajca in nevsiljiva kravata.

Poslovni obed – Belgijci so ponosni na odlično kulinariko. Znani so po okusni pripravi morske hrane, predvsem školjk. Svetovni sloves so si Belgijci pridobili s prvovrstno proizvodnjo čokolade. Ko smo povabljeni na poslovni obed, ne skoparimo z zahvalo.

Tabuji – Belgijci neradi odgovarjajo na vprašanja o zasebnem življenju. Pomembno je vedeti, ali je naš sogovornik Flamec ali Valonec, saj nam napake ne bodo zlahka odpustili.

3.2.7 ŠPANIJA

Eden temeljnih kamnov pri graditvi in razvoju uspešnih stikov s potencialnim poslovnim partnerjem v Španiji je vzpostavljen stik na prijateljski ravni. Le-ta se prične s predstavitvijo s strani tretje osebe in se gradi v vrsti dolgih poslovnih srečanj, kosil in večerij, izmenjav mnenj in predlogov, zaokroži pa se z verbalnim dogovorom o obojestranskem zaupanju. V zadnji fazi se napiše in podpiše tudi sporazum o poslovnem sodelovanju. V tem procesu ne gre ničesar prehitovati. Španci tako v poslovnem kot v družabnem življenju združujejo formalnost s toplino in diplomatsko spoštljivostjo. Slovijo po osebnem ponosu in časti. Ko gre za odnos do posameznika, Španci bolj spoštujejo njegov dober značaj kot njegov bančni račun.

Predstavitev in seznanitev – pomembno je, da naslavljamo posameznike po vseh naslovih, ki sledijo njihovim priimkom. Slovijo po posebnem ponosu in časti.

Rokovanje – Španci se rokujejo na začetku in tudi na koncu poslovnega pogovora oziroma pogajanj. Velikokrat pa rokovanje spremlja tudi objem. Vedno bolj se uveljavlja, da se objemajo le še tisti poslovni partnerji, ki se med seboj že dobro poznajo.

Poslovna vizitka – zelo zaželene so poslovne vizitke, ki so na eni strani napisane v angleškem, na drugi strani pa v španskem jeziku. Vedno izročite poslovno vizitko tako, da bo napis v španskem jeziku na zgornji strani, torej viden prejemniku.

Poslovno sporazumevanje – prvih trideset minut na začetku sestanka bo namenjenih uglajenemu neformalnemu klepetu, katerega namen je predvsem sproščanje poslovnega partnerja v pripravi na resni poslovni pogovor. Gre za mediteranski način vodenja poslovnega pogovora, kar pomeni, da lahko vedno pride do prekinitve in motenja. Španci so lahko tudi zelo neposredni, kar je za mediteranske narode nenavadno. Eden temeljnih kamnov pri graditvi in razvoju uspešnih poslovnih stikov v Španiji je s potencialnim poslovnim partnerjem vzpostavljen stik na prijateljski ravni. Španci tako v poslovnem kot v družabnem življenju združujejo formalnost s toplino in diplomatsko spoštljivostjo. Primerne teme za pogovor so razprava o naši domači deželi, potovanjih, športu. Primerno se je izogibati temam, ki zajemajo vojno in religijo. Med pogovorom nikdar ne izpostavimo svojih dosedanjih poslovnih uspehov. V tej kulturi je kvaliteta našega karakterja merilo za spoštovanje, ki ga bodo imeli španski poslovneži do nas.

Poslovna obleka – poslovni moški se oblačijo v temnejše obleke, za poslovne ženske pa velja, da so zelo elegantne. Primerna so kvalitetna, konzervativna oblačila mirnih barv. Za moške je značilno, da imajo oblečene temne obleke in kravate. Najboljša izbira obleke za poslovne ženske je kostim, in sicer s krilom. Hlačni kostim v Španiji ni najbolj priljubljen.

Poslovni obed – uspešno zaključen posel se konča s poslovnim obedom. Večerja se bo začela zelo pozno, tudi po 22. uri. Vabilo na dom je redko.

Poslovna darila – v Španiji je navada, da se darila izročajo le ob koncu uspešnih pogajanj. Če prejmete darilo, je zaželeno, da ga odprete takoj pred osebo, ki vam ga je to podarila. Darila, ki jim podarjamo, naj bodo visoko kakovostna in lepo zavita. Primerna darila so izdelki domače obrti, ilustrirane knjige o deželi, iz katere prihajamo, zgoščenke, katerih vsebina je povezana z našo deželo.

3.2.8 RUSIJA

Navada je rokovanje ob začetku in koncu sestanka oziroma poslovnega razgovora. Rusi se med seboj v znak pozdrava navidezno poljubijo na lica, vendar v poslovnem svetu in še posebej s tujimi poslovnimi partnerji raje uporabljajo rokovanje.

Poslovna vizitka se izmenja pred začetkom pogajanj.

Poslovno sporazumevanje – ustvarjanje poslovnih dogovorov v Rusiji lahko vključuje kompleksne procedure, zato je priporočljivo, da dobro planiramo. Rusi pridejo na sestanek zelo dobro pripravljeni, zato je priporočljivo pripeljati več ljudi, ki so specializirani za svoje področje. Za Ruse je značilen počasnejši tempo odvijanja dogodkov. Rusi se držijo reka: "Če potuješ en dan, si vzemi kruha za en teden." Rusi se marsikomu zdijo zelo togi. Kretnje in mimika obraza so ponavadi zmanjšani na minimum. Ruski poslovneži imajo ponavadi prazen in dokaj nezanimiv izraz na obrazu.

Poslovna obleka je konzervativna.

Poslovni obed – Rusi so ponavadi radodarni gostitelji, kar se tiče hrane in pijače. Večerje so ponavadi dolge in obilne. Pogoste zdravice so namenjene dobremu poslovnemu sodelovanju in medsebojnemu prijateljstvu.

Poslovna darila pri Rusih ne naletijo na pretiran odziv in nimajo vpliva na način in izid poslovnih pogajanj. So le način, s katerim izkažemo spoštovanje do poslovnega partnerja.

3.2.9 SKANDINAVSKE DRŽAVE

Predstavitve in seznanitev – pri predstavitvi najprej navedemo priimek in nato ime. Vedno uporabljamo uradne nazive, katerim dodamo priimek (npr. profesor Olsen).

Rokovanje je standardno pozdravljanje. Pričakujemo čvrst stisk roke ob prihodu in ob odhodu, tako ob rokovanju z moškimi kot z ženskami.

Poslovne vizitke se izmenjajo ob začetku poslovnega pogovora. Ob izmenjavi je priporočljivo pogledati skandinavskemu poslovnemu partnerju v oči. To bo v njem vzbudilo občutek, da smo vredni zaupanja.

Poslovno sporazumevanje – za sestanek se je potrebno vedno dogovoriti vsaj dva tedna vnaprej, točnost je nujna. Skandinavci bodo tako načeli pogovor o poslu, predvsem pa lahko pričakujemo, da bodo odlično pripravljeni. Kadar se pogovarjamo, gledamo sogovornika naravnost v oči. Šved ne prevzema pobude v pogovoru. Tiho se strinja in tudi ne pokaže, da se strinja. Strogo loči zasebnost od poslovnosti, ne navezuje takojšnjega prijateljstva, tudi zaradi poslovne koristi ne. Zelo jih moti naša nepripravljenost, naše obljubljanje. Brez ovinkov nam bo, sicer z izbranimi besedami, povedal vse o naši zmoti, o nekorektnih postopkih. Poslovno vedenje do poslovnih partnerjev se v Skandinaviji giblje med formalnim in sproščenim odnosom. Če pogledamo Skandinavce posamezno, velja, da bodo Danci in Švedsi bolj formalni od Fincev in Norvežanov. V prvih stikih ne dovolijo, da bi jim prišli preblizu. Korekten je od prvega trenutka predstavljanja, izmenjave vizitk, uglajen pri rokovanju ob prvih informacijah. Na prostoru, ki smo mu ga namenili ob mizi na sestanku ali stoje ob srečanju, bo vztrajal kar se da dolgo.

Poslovna obleka – Danci se oblačijo visoko formalno, poslovni moški pogosto nosijo tridelne obleke z dvorednim zapenjanjem. Švedi, še bolj na Norvežani in Finci, so bolj sproščeni.

Poslovni obed – običajno se uspešno zaključen posel konča s poslovnim kosilom. Pri poslovni večerji bomo sicer deležni pijače; nikoli preveč, nikakor pa toliko kot pri nas. Lahko se zgodi, da gostitelj naroči steklenico vina, pripadel pa nam bo morda samo en kozarec za ves večer. Ne smemo pozabiti, da je pri Švedih nazdravljanje pravi obred. Poslovni partner nas bo uradno povabil na večerjo, zatem morda še v opero ali na koncert, vse bo zelo v rokavicah. Največkrat je z njim tudi njegova žena, nevsiljiv okras, ki je dokaz stabilnosti zakona, družjenja in razumevanja. Ob večerji v lepi (po naši pomembnosti seveda) izbrani restavraciji nam bo Šved svetoval izbiro jedi in pijač, odločal pa ne bo. Švedske specialitete se ne jedo pogosto, le v večjih družbah, ob družinskih praznikih so narodne jedi obvezni znak tradicije. Od ponedeljka do petka švedski poslovnež ne pije alkohola.

Poslovna darila so izdelki domače obrti, značilni za državo, iz katere prihajamo.

3.2.10 PRIMERJAVA SLOVENIJE Z EVROPSKIMI DRŽAVAMI

Primerjava Slovenije in drugih evropskih držav, ki imajo zelo podobno kulturo, tudi v načinu poslovanja, verjetno ne bo pokazala veliko bistvenih razlik.

Razlika med Nemčijo in Slovenijo

Kakšnih posebnih razlik med Nemci in Slovenci ni. Razlika, ki jo lahko opazimo, je v tem, da nemški poslovni partnerji niso dojemljivi za kakšne kratke šale niti med poslovnim kosilom. Nemci so še bolj zaprti tipi kot Slovenci.

Razlika med Italijo in Slovenijo

Italijani imajo navado, da dolgoletne poslovne partnerje ob pozdravu tudi objamejo. Takšnih tesnih telesnih stikov pri nas ne najdemo oziroma so bolj izjeme kakor pravilo. Dostikrat se zgodi, da Italijani vdirajo v naš intimni pas, kar pomeni, da so se navajeni veliko bolj približati sogovorniku kakor mi. V nasprotju s Slovenci Italijani radi vabijo svoje poslovne partnerje na domove in jih pogostijo s kosilom ali večerjo.

Razlika med Veliko Britanijo in Slovenijo.

Kakšnih posebnih razlik med britanskim in slovenskim načinom poslovanja praktično ni. Imamo pa precej podobno kulturo in poslovne navade.

Razlika med Španijo in Slovenijo.

Španci pri poslovnem partnerju cenijo bolj karakter kot njegove sposobnosti, medtem ko Slovenci dajemo prednost sposobnostim. V nasprotju s Slovenci je za Špance značilen obvezen neformalni pogovor pred začetkom pogajanj in velikokrat

tudi pogoste prekinitve in motnje pogajanj. Španci so v nasprotju s Slovenci zelo neposredni, povedo, kar mislijo, pa čeprav s tem lahko nasprotno stran užalijo. Slovenci smo veliko bolj indirektni in včasih skoraj malo preveč zadržani.

Razlika med Rusijo in Slovenijo

Za Ruse je značilno, da vedno pridejo na sestanek zelo dobro pripravljeni. Kar se tiče Slovencev, smo nekoliko malomarni in se na žalost ne zavedamo posledic, če pridemo na pogajanja tako rekoč nepripravljeni. Rusi ne poznajo gestike in mimike obraza. Slovenci smo bolj odprti kot Rusi. Rusi zelo poudarjajo hrano in pijačo. Med obedom so obvezna večkratna nazdravljanja. Za našo kulturo to ni značilno.

Razlika med skandinavskimi državami in Slovenijo

Razlika med pripadniki skandinavski držav in Slovenci je, da pri srečanjih Švedi poudarjajo kontakt z očmi, usmerjenost glave in telesa k sobesedniku. Slovencem ne samo Švedi, temveč tudi mnogi drugi zamerijo, ker ne znamo ali pa ne maramo vzpostaviti stika z očmi. Če ga pa že vzpostavimo, potem prehitro umaknemo pogled ali celo obrnemo glavo, po čemer ljudje lahko sklepajo, da nimamo dovolj samozaupanja ali pa celo, da smo neiskreni, negotovi ali da nekaj prikrivamo.

3.3 AZIJSKE DRŽAVE

3.3.1 KITAJSKA

Predstavitvev in seznanitev – po Kitajski tradiciji Kitajci navedejo najprej priimek. Navadno Kitajci drug drugega naslavljajo z izrazom "tongzhi", kar pomeni tovariš oz. tovarišica. Kitajci se pogosto naslavljajo po svojih vladnih in profesionalnih naslovih. Predstavitvev pri Kitajcih je zelo formalna. Med predstavljanjem se ne smehljajo, ker naj ne bi tako nazorno izražali svojih čustev. Če smo predstavljeni skupini Kitajcev, imajo le-ti navado, da tudi pozdravijo z aplavzom, takrat zaploskajmo nazaj.

Rokovanje – rokujemo se pred začetkom sestanka. Kitajci imajo navado, da se namesto rokovanja priklonijo, vendar tudi rokovanje v zadnjem času postaja popularno. Kitajski priklon se razlikuje od japonskega priklona. Kitajci se priklonijo v ramenih, Japonci pa v pasu.

Poslovna vizitka – poslovne vizitke naj bodo dvojezične, ne eni strani napisane v angleškem, na drugi strani v kitajskem jeziku. Poslovne vizitke si izmenjamo pred sestankom.

Poslovno sporazumevanje – za Kitajce je značilen dokaj počasen tempo poslovanja in sklepanja poslov. Kitajci bolj vrednotijo potrpežljivost kakor točnost. Osebni kontakti so bistveni del poslovnih pogajanj na Kitajskem. Biti moramo zelo previdni,

kadar komentiramo dogajanje v njihovi državi ali vladi, najbolje je, da se tej tematiki spretno izognemo. Kitajci nimajo radi, da se jih dotikajo tujci, zato se jih ne dotikamo, jih ne objemamo, trepljamo po hrbtu ali kako drugače vzpostavljamo telesnega stika. Nikdar ne dajemo svojih nog na mizo ali stol in nikdar ne odrivamo predmetov z nogo. Če smo prehlajeni in si moramo obrisati nos, nikdar ne dajmo tega robčka nazaj v žep, to dejanje je za Kitajce zelo vulgarno.

Poslovna obleka – za moške je primeren nekoliko športni suknjič in kravata. Hlače in srajce z odpetim zgornjim gumbom so na splošno dovoljene. V poletnih mesecih za poslovne sestanke ni nujno nositi suknjiča in kravate. Najbolje je, da se zgledujemo po lokalnih navadah. Za ženske je primerna obleka ali kostim s krilom ali hlačami. Ličenje naj ne bo pretirano in tudi nakit naj bo v mejah normalnega. Ženske naj nosijo oblačila, ki jim pokrivajo ramena, roke in noge.

Poslovni obed – nikakor ne smemo pozabiti, da so družabne aktivnosti, še posebej banketi in izleti z ogledi raznih znamenitosti obvezna sestavina poslovnega dneva oziroma obiska. Sprejemanje njihove gostoljubnosti nam ne bo nič kaj pomagalo pri sklepanju poslov, zagotovo pa bo odklanjanje te gostoljubnosti zelo škodilo poslovnim odnosom in s tem tudi poslom. Kadar smo povabljeni h kitajskemu poslovnemu partnerju na dom, vedno prinesimo darilo, kot so na primer čokolade, keksi, žganje.

Poslovna darila – obdarovanje je bilo v zgodovini protizakonito, vendar je sedaj na splošno sprejeto. Če ne damo darila kitajskemu poslovnemu partnerju, lahko to v določeni meri vpliva na slab začetek pogajanj. Izogibajmo se dragim darilom. Vedno dajmo darilo vsakemu članu kitajske delegacije, ki ga spoznamo, v takšnem vrstnem redu, kot so bili predstavljeni. Izogibajmo se darovanju na primer kovancev tuje valute, sir ni najbolj zaželen na Kitajskem, namizno vino, ure še posebej ne podarjamo starejšim osebam. Darilo naj bo zavito enostavno v zelo priljubljen rdeč papir. Izogibajmo se pisanju z rdečim pisalom na vizitke ali kakšna druga sporočila, ker imajo rdeče obarvani napisi negativno povezavo z revolucijo. Izogibajmo se beli in črni barvi, ki simbolizirata smrt. Darila podarjamo z obema rokoma. Darila se po prejemu običajno ne odpirajo. Vedno obdarujmo vse prisotne, če pa nimamo daril za vse, je bolje, da darila nikomur ne damo.

3.3.2 INDIJA

Predstavitvev in seznanitev – nikoli ne smemo naslavljati Indijcev po njihovih imenih, ampak vedno uporabljajmo vljudnostne nazive (Mr., Mrs., ali Miss) ali poklicne nazive (Doctor, Profesor), katerim dodamo priimek. Spoštljivo naslavljanje za moške in ženske je "Ji", ki se uporablja kot dodatek imenu.

Rokovanje – moški se rokujejo z moškim na začetku in ob koncu pogajanj. Moški se ne dotikajo žensk niti takrat, kadar jih želijo pozdraviti. Poslovne ženske, ki prihajajo z vzhoda, lahko ponudijo roko svojemu vzhodnemu indijskemu poslovnemu partnerju, običajno pa tega ne počnejo z drugimi osebami.

Poslovne vizitke se izmenjajo med predstavljanjem. Primerne so poslovne vizitke, napisane v angleškem jeziku.

Poslovno sporazumevanje – tempo življenja je v Indiji zelo počasen. Na sestankih lahko pričakujemo zamude. V Indiji je zelo nevljudno, če mežikamo ženskam. Vse kar počnemo, je priporočljivo delati z desno roko, ker velja leva roka za umazano. Moški se ne smejo dotikati ženske v javnosti, ker s tem kršijo žensko privatno sfero. Če se po pomoti nekoga dotaknemo s podplati, je primerno, da se opravičimo. Večina ljudi je vegetarijancev in nikdar ne naročajmo govedine, ker je to zanje sveta žival.

Poslovna obleka – poslovneži na višjih položajih nosijo dokaj konzervativna oblačila, to so obleke in kravate. Moški se oblačijo raje bolj neformalno, ponavadi brez suknjiča. Poslovne ženske nosijo konzervativne kostime in obleke. Kadar obiskujemo mošeje in templje, se moramo obleči konzervativno in obvezno sezuti čevlje, preden vstopimo.

Poslovna darila se ne pričakujejo že ob prvem srečanju poslovnih partnerjev. Darila je primerno dati takrat, ko se naši poslovni odnosi že nekoliko razvijajo. Primerna darila so kvalitetna pisala, kravate, kalkulatorji, pisarniški pribor. Nikoli ne podarjamo alkoholnih pijač, če posebej, če vemo, da je naš poslovni partner musliman. Darila je najbolje zaviti v rumeno, rdeče ali zeleno obarvan papir. Darila se izročajo z obema rokama. Darila se odpira v prisotnosti tistega, ki nam ga je podaril.

3.3.3 JAPONSKA

Predstavitvev in seznanitev – odrasle vljudno naslavljamo, tako da dodamo "san" k njihovemu priimku. Kadar gre za predstavljanje Japonca drugi osebi, naj tisti, ki predstavlja, navede le priimke, ki jim dodamo "san". Nikoli ne naslavljajmo oseb po njihovih imenih, razen če nas posebej prosijo za to.

Rokovanje je primerno na začetku poslovnih pogajanj. Način japonskega rokovanja je nekoliko mehkejši z nekaj ali nič očesnega kontakta. Nekateri Japonci se priklonijo in rokujejo.

Poslovne vizitke naj bodo na eni strani v angleškem, na drugi pa v japonskem jeziku. Prve predstavitve so običajno izvedene z izmenjavo poslovnih vizitk. Japonci včasih izmenjajo poslovne vizitke, še preden se rokujejo oziroma priklonijo. Ne shranimo je takoj v svoj žep, ker je to očiten znak nespoštovanja in prav tako ne pišemo na vizitke, vsaj ne v pogajalčevi prisotnosti.

Poslovno sporazumevanje – z razliko nekaj izjem Japonci ne pričakujejo od tujcev, da bodo poznali njihove navade in običaje. Večino odločitev na Japonskem sprejemajo odbori oziroma komiteji in ne posamezniki, zato se prepričajmo, da je vsak član tega odbora udeležen v poslovanju in posvetovanju. Izogibajmo se obiskovanju Japonske v času novega leta, ker je to za Japonce najpomembnejši čas družinskega dopusta.

Poslovna oblačila za moške so obleke temnejše barve z barvno usklajenimi kravatami. Za ženske so najprimernejše konzervativno oblikovane obleke ali kostimi. Neprimerno je nošenje nakita, ki binglja, kratkih oblek ali močna naličenost.

Poslovna darila so na Japonskem nujna. Najbolj primerna darila so zelo kvalitetna tuja in Japonska hrana, še posebej visoko kakovostni škotski viski. Večina poslovnih odnosov je povezanih s sestanki in sejami, ki se nadaljujejo v barih, klubih in restavracijah. Bodimo pripravljeni na izmenjavo poslovnih daril z našimi poslovnimi partnerji prvič, ko se srečamo.

3.3.4 PRIMERJAVA SLOVENIJE Z AZIJSKIMI DRŽAVAMI

Razlike med Kitajsko in Slovenijo

Razlike so vidne že pri predstavljanju. Kitajec se ob predstavljanju ne bo nikdar vljudnostno smehljaj, kakor opazimo pri slovenskih poslovnežih. Kitajci uporabljajo priklon, vendar se v zadnjem času tudi rokujejo. Za Kitajce je značilen počasen tempo poslovanja. Na to se je treba pripraviti in biti potrpežljiv. Kitajski poslovneži želijo zelo dobro spoznati osebo, s katero poslujejo oziroma bodo v prihodnosti poslovali.

Razlike med Indijo in Slovenijo

Prvo, kar opazimo, se nanaša na rokovanje. Za Indijo je značilno, da se ženske ne rokujejo z moški. V Sloveniji se med seboj rokujejo tako moški kot ženske. Tempo pogajanj je v Indiji počasnejši kakor pri nas. Čeprav smo tudi v Sloveniji navajeni na nekoliko večji intimni pas, imajo v Indiji še veliko bolj negativno stališče do dotikanja drugih oseb, predvsem po glavi. Pri nas je dokaj navadno poslovno darilo steklenica vrhunskega vina. V nekaterih predelih Indije je to skrajno neprimerno darilo zaradi verskih razlogov. Nekatere religije prepovedujejo uživanje alkohola.

Razlike med Japonsko in Slovenijo

Japonski pozdrav se razlikuje od rokovanja, ki smo ga navajeni v Sloveniji. Vendar se tudi na Japonskem uveljavlja rokovanje brez priklona. Poslovna darila imajo pri Japoncih za razliko od Slovencev zelo velik vpliv na uspešnost negovanja poslovnih vezi. Za Japonce je značilno, da običajno na raznih zabavah prirejajo karaoke. V naši kulturi ni te navade, pri nas povabimo poslovnega partnerja na poslovno kosilo ali večerjo. Posebnost je v tem, da si moramo obvezno sezuti čevlje, preden vstopimo v tipične japonske hiše ali restavracije. Hišni copati bodo običajno priskrbljeni, drugače ostanimo v nogavicah. Nikdar ne hodimo s hišnimi copati ali nogavicami v toaletne prostore. Posebni copati, namenjeni toaletnim prostorom, bodo pred vrati. Prav tako ne uporabljamo copat, namenjenih toaletnim prostorom, za druge prostore. Nikdar ne puščajmo ostankov mila v kadi ali umivalniku in le-to vedno splaknimo z vodo.

3.4 AMERIŠKE DRŽAVE

3.4.1 ZDRUŽENE DRŽAVE AMERIKE

Predstavitve in seznanitev v Severni Ameriki je nekoliko manj uradna kot v Veliki Britaniji. Uporaba imena je bolj razširjena kakor uporaba priimka. Večina poslovnih žensk ceni enakopraven odnos. Že v prvih minutah poznanstva nam bodo predlagali, da jih kličemo po imenu, brez raznih naslovov, tudi akademskih. To je treba razumeti in sprejeti kot znamenje ponujenega prijateljstva in prisrčnost. Ob strogo protokolarnih uradnih priložnosti pa je upoštevanje vseh zahtevanih in predvidenih pravil protokola čutiti na vsakem koraku.

Rokovanje je v navadi pred in po sestanku.

Poslovne vizitke si izmenjamo ob začetku pogajanj. Njihova poslovna vizitka je dokaj neformalna.

Pri poslovnem sporazumevanju so Američani prijazni in odprti. Pri pogajanjih Američani na splošno zaupajo informacijam, ki so izrečene. Kadar imajo predhodne negativne izkušnje z nasprotno stranko, torej s stranko, ki ni vredna zaupanja, bodo prav tako na svoji strani zadrževali resnico. Američani so spontani, radovedni, toda nevsiljivi, govorijo, sprašujejo, so živahni, ves čas v gibanju. Nikakor ne prenesejo molka – ali ga nimajo radi ali ga ne razumejo ali pa ga razumejo narobe. Če je le nekaj trenutkov v družbi vse tiho, se počutijo neprijetno. Če mi molčimo, nas bodo vprašali, kaj je narobe, ali se ne počutimo dobro. Njihova vprašanja zadevajo vsa mogoča področja, saj nas tako želijo čim prej spoznati.

Poslovna obleka – za Združene države Amerike je značilno, da zaposleni v javnih sektorjih, pisarniški delavci in ljudje na podobnih položajih ob petkih lahko hodijo v službo oblečeni v neformalna oblačila.

Poslovni obed – poslovna kosila so običajna, poslovni zajtrki v zadnjem času naraščajo, vendar se večeri običajno razumejo kot neprimerni za razpravljanje o poslih. Severnoameričani rade volje povabijo poslovne partnerje na družabne večere in priložnostne zabave na njihovem domu.

Poslovna darila – majhno darilo, kot so rože, čokolada ali mali spominek iz obiskovalčeve države so zelo dobrodošli. Skoraj je običajno povabiti gosta na potovanje ob vikendih. V Združenih državah Amerike je obdarovanje poslovnega partnerja znak kolegalnosti.

3.4.2 BRAZILIJA

Predstavitve in seznanitev – na sestankih je obvezno pozdravljanje, pozdravimo in počakamo na odgovor.

Rokovanje: pozdravljanje je lahko zelo strastno, s podaljšanim rokovanjem navadno pri prvem srečanju, ki se lahko razvije v objem, ko je vzpostavljeno prijateljstvo. Ženske pogosto drugo drugo izmenično poljubijo na lica: dvakrat, če so poročene, in trikrat, če so samske. Tretji poljub pomeni: "Želim ti srečo pri iskanju partnerja."

Poslovne vizitke se izmenjajo ob začetku poslovnega pogovora.

Poslovno sporazumevanje – v Braziliji je uradni jezik portugalščina. Brazilci se nimajo za Špance in nam zamerijo, če z njimi govorimo v španščini. Navaditi se je potrebno na čakanje brazilskih poslovnih partnerjev. Za sestanke se je primerno dogovoriti najmanj dva tedna vnaprej.

Poslovna obleka – brazilska zastava je v zeleni in rumeni barvi, zato se izogibamo oblačilom v tej kombinaciji. Konzervativni videz za ženske je v poslovnem svetu zelo pomemben. Le mladi ljudje nosijo džins. Poslovna obleka je formalna, to zajema obleko in kravato za moške. Južnoameričani zelo poudarjajo svoja oblačila in imajo enaka pričakovanja do drugih.

Poslovni obed – ne pričakujemo pogovora o poslih med kosilom. Počakajmo, da postrežejo kavo in takrat se lahko začnemo pogovarjati o poslih. Če smo povabljeni na zabavo, bo to verjetno v kakšnem privatnem klubu. Pridimo najmanj petnajst minut pozneje. Večerje v Braziliji so od 19. do 22. ure. Zabave z večerjo se pogosto lahko zavlečejo tudi do druge ure zjutraj. Zavračanje hrane ali pijače lahko povzročijo užaljenost, razen če smo bolni ali trpimo za kakšno alergijo.

Poslovna darila – izogibajmo se vsemu, kar je v črni ali škrlatni barvi, saj sta to barvi žalovanja. Izogibajmo se darilom, kot so razni noži, ki simbolizirajo razrezovanje odnosa, ali robčkov, ki pomenijo žalost in žalovanje. Primerna darila, ki jih lahko damo na zasebnem obisku, so rože za gostiteljico in čokolada za gostitelja.

3.4.3 PRIMERJAVA SLOVENIJE Z AMERIŠKIMI DRŽAVAMI

Razlike med Združenimi državami Amerike in Slovenijo

Najbolj opazna razlika med ameriškim in slovenskim poslovnežem je v sproščenosti in odprtosti. Američani so veliko bolj sproščeni, takoj pripravljene za pogovor o (za nas Slovence) intimnih zadevah. Povsod želijo biti prvi in prevladovati. Te značilnosti so nekako pravo nasprotje slovenske mentalitete. Pri poslovnih oblačilih so tudi dokaj neformalni, čeprav moramo poudariti, da se ljudje na visokih in odgovornejših položajih poslužujejo konvencionalnih oblačil.

Razlike med Brazilijo in Slovenijo

Za poslovneže, ki prihajajo iz Brazilijske, je značilen počasen tempo pogajanj in obvezna zamujanja. V Sloveniji smo veliko bolj odvisni od časa in praviloma se držimo dogovorjenih terminov in rokov. Zamujanje na sestanke v nasprotju z brazilskimi kolegi ni vsakdanje in zahteva primerno opravičilo. Brazilci so rojeni za zamujanje. Kadar smo povabljeni k poslovnemu partnerju domov na kosilo, je zaželeno, da zamudimo vsaj petnajst minut. Slovenski gostitelj, posebej gostiteljica, te zamude ne bi bila preveč vesela, saj je ob prihodu gosta običajno hrana že pripravljena. Pri Slovencih ni navada, da bi poslovne partnerje vabili domov na kosilo. Raje se odločamo za priznane in kakovostne gostinske usluge.

3.5 AFRIŠKE DRŽAVE

3.5.1 DRŽAVE SEVERNE AFRIKE

Predstavitve in seznanitve v velikih mestih so zasnovane na evropski tradiciji. Predstavitve poteka po hierarhiji, in sicer se najprej predstavi oseba na višjem položaju, navadno je to starejša oseba, osebi na nižjem položaju. Osebo predstavimo s celim imenom.

Rokovanje – v afriških državah je veliko držav muslimanskih in v teh državah se veliko muslimanov med seboj namesto rokovanja poljublja. Vendar je prav tako v navadi, da se muslimani z ljudmi, ki niso te vere, rokujejo.

Poslovne vizitke se izmenjajo na začetku pogajanj.

Poslovno sporazumevanje – postopek pogajanj oziroma pogovora naj ne bi bil preveč formalen, ampak je priporočljivo vnaprej potrditi pisne dogovore. Poslovneži s tega območja si vzamejo čas za pogajanja. Radi razvijejo osebne kontakte, še posebej z ljudmi, ki so odločilni pri sprejemanju odločitev. Pri pogovoru z afriškim pogajalcem bodimo diskretni in ga ne sprašujemo z neposrednimi vprašanji, s katerimi bi ga lahko užalili. Pozorni moramo biti, da odgovorimo na vsa zastavljena

vprašanja z njegove strani, v nasprotnem primeru bo afriški pogajalec predvideval, da nekaj skrivamo oziroma mu ne zaupamo dovolj. Če je musliman, bo spoštoval naše spoštovanje islama.

Poslovna obleka: – za poslovne sestanke so Afričani oblečeni v lahkotna poslovna oblačila. Če je pogajalka ženska, bo najbolj primerno, da je oblečena zelo konzervativno. V arabskem svetu so se ženske v zadnjem obdobju že začele uveljavljati v poslih.

Poslovni obed – Afričan je zelo gostoljuben in bo z veseljem kosil skupaj z nami. Afriški muslimani zelo radi vabijo svoje poslovne partnerje na dom, kjer z veseljem pogostijo s kosilom. Hrana je sveta, zato nikdar ne smemo jesti hrane z levo roko. Kadar obedujemo skupaj z muslimanom, moramo biti previdni, saj muslimani sledijo Koranu, ki prepoveduje alkohol, svinino, ptičje meso in školjke. Islam tudi ne spodbuja uživanja kofeina in kajenja, čeprav ju izrecno ne prepoveduje.

Poslovna darila – primerna poslovna darila so izdelki domače obrti. Izogibajmo se darovanju kakršnih koli alkoholnih pijač.

3.5.2 DRŽAVE JUŽNE AFRIKE

Predstavitve in seznanitve – v večjih mestih so poslovne navade povzete po evropskih tradicijah. Osebno predstavimo s celim imenom. V teh državah so pomembne družinske vezi in zato so velikega spoštovanja deležni starejši ljudje.

Rokovanje – afriški muslimani se med seboj poljublajo, vendar se ponavadi rokujejo z nemuslimani. Pri rokovanju imajo majhno medsebojno razdaljo. Nekako želijo čutiti bližino svojega poslovnega partnerja. Nikdar ne povečujemo te razdalje z izogibanjem, ker bodo to potezo razumeli kot odklanjanje njihovega gostoljubja in pripravljenosti za začetek dobrega poslovnega sodelovanja.

Poslovne vizitke se izmenjajo pred pogajanjem ali med uvodnim pogovorom. V teh državah nimajo tako stroge formalnosti, je vse nekoliko bolj sproščeno.

Poslovno sporazumevanje: države Južne Amerike so del kulture, kjer imajo govorna sporočila prednost pred pisnimi. Kadar se poslovna partnerja poznata, lažje poslujeta in se pogajata. Pripraviti se moramo na počasnost in neskončnost sestankov, zato si pri planiranju moramo vzeti zadosti časa. Pozorni moramo biti na to, kaj nam naš poslovni partner govori. Ne mara prerekanja in konfliktov, zato se izognite takšnim situacijam. Zelo je ponosen na svojo deželo. Med pogovorom deluje zelo sproščeno in vpljudno.

Poslovna obleka – glede poslovnih oblačil ni tako stroge usmeritve kot v evropskih, ameriških ali azijskih državah. Za poslovna srečanja nosijo poslovneži tako lokalna oblačila kakor tudi zahodna.

Poslovni obed – prav tako kot severni Afričani so tudi južni Afričani zelo gostoljubni. Poslovne partnerje radi povabijo v svoje domove. Paziti moramo na to, kakšno hrano in pijačo naročimo. Obvezno se moramo odpovedati svinini.

Poslovna darila: primerno poslovno darilo so izdelki domače obrti, značilni za državo, iz katere prihajamo. Izogibajmo se podarjanju alkoholnih pijač, čeprav so vrhunske kvalitete.

3.5.3 PRIMERJAVA SLOVENIJE Z AFRIŠKIMI DRŽAVAMI

Poslovanje v afriških državah je velik bolj neformalno kakor v Sloveniji, Afričani delujejo veliko bolj sproščeno, kar se pozna že po načinu oblačenja. Nekateri predvsem iz južnega dela Afrike uporabljajo za poslovna pogajanja tudi lokalna oblačila. Pri njih je na prvem mestu medčloveški odnos, šele nato poslovni odnos. Razlika je tudi v tem, da Afričani zelo radi povabijo svoje poslovne partnerje na svoje domove in jih pogostijo. Pri nas je navada, da poslovne partnerje povabimo na kosilo v kakšno kvalitetno restavracijo. Radi so v neposredni bližini sogovornika, kar je lahko včasih zelo moteče za osebo, ki prihaja iz kulture, kjer so ljudje navajeni na večjo razdaljo med sogovornikom. Želja po večji razdalji med sogovorniki velja tudi za Slovence.

4 OBLETNICA POLICIJSKEGA ORKESTRA

4.1 ZGODOVINA POLICIJSKEGA ORKESTRA

Začetki delovanja Policijskega orkestra segajo v čas po II. svetovni vojni. Prizadevanja tedanje slovenske vlade, predvsem ministra za kulturo Radovana Gobca, ministra za notranje zadeve Borisa Kraigerja, načelnika Uprave ljudske milice za Slovenijo polkovnika Vasje Zgonca, Bojana Adamiča, bivšega dirigenta Slovenske partizanske godbe in drugih slovenskih glasbenikov ter politikov so se uresničila poleti 1948. leta, ko je bila za kamnito mizo Vodnikove domačije ustanovljena Godba ljudske milice.

Osamosvojitve Slovenije in konstituiranje lastne države sta vplivala tudi na organiziranost in delovanje državnih institucij. V skladu s tem je Godba milice leta 1992 postala Policijska godba.

24. februarja 1994 je slovenska vlada sprejela sklep, s katerim je Policijska godba uradno postala protokolarni orkester Republike Slovenije.

Ker pa sestava godbe po vrsti inštrumentov, pestrosti repertoarja in številčno presega sestavo godbe, se od leta 2001 uradno imenuje Policijski orkester.

Področje delovanja orkestra je zelo široko in raznoliko, tako njegovi člani nastopajo na protokolarnih obveznostih, slovesnostih v okviru Policije, državnih proslavah, dobrodelnih prireditvah, igrajo na mednarodnih športnih prireditvah, samostojnih koncertih doma in v tujini, sodelujejo z Glasbeno mladino ljubljansko in z Zvezo slovenskih godb.

Največji izziv za visoko profesionalne glasbenike pa je koncertna dejavnost, ki jo predstavlja vsakoletni gala koncert v Cankarjevem domu, božično-novoletni koncerti po Sloveniji in koncerti z gostujočimi dirigenti iz tujine: Amerike, Nizozemske, Nemčije in Avstrije. Tako je Policijski orkester v zadnjih letih nastopal s svetovno priznanimi skladatelji – dirigenti (dr. Alfredom Reedom, Johanom de Meijem, Manfredom Schneiderjem, Franzem Petrom Cibulko, Thomasom Dossom in drugimi) na področju ustvarjanja in poustvarjanja za pihalne orkestre in z njimi izvedel najbolj zahtevne skladbe vidnejših skladateljev našega časa. Nekatere skladbe so s Policijskim orkestrom zazvene svetovno premierno. Orkester je s koncertnimi nastopi tudi gostoval na Nizozemskem, v Nemčiji, Avstriji, Italiji, Angliji, na Madžarskem, v Švici, Franciji, Makedoniji in na Hrvaškem.

4.2 DELA IN NALOGE POLICIJSKEGA ORKESTRA

Javni nastopi Policijskega orkestra so predvsem:

- sodelovanje na državnih slovesnostih in drugih državnih protokolarnih dogodkih;
- sodelovanje na prireditvah in slovesnostih ministrstev in policije;
- sodelovanje na spominskih in pogrebnih slovesnostih;
- samostojni, dobrodelni in promocijski koncerti in
- drugi nastopi.

Policijski orkester se v javnosti predstavlja tudi z video in avdio posnetki lastne dejavnosti ter sodeluje z drugimi dirigenti in glasbeniki.

Policijski orkester je dolžan sodelovati na državnih protokolarnih dogodkih, in sicer:

- ob slovesnostih pri prihodu šefov držav in predsednikov vlad na uradni obisk v Republiko Slovenijo in slovesnostih ob odhodu šefov držav ob zaključku uradnega obiska v Republiki Sloveniji;
- ob polaganju vencev k spomenikom v Republiki Sloveniji, kadar jih polagajo šef države, predsednik parlamenta in predsednik vlade ter ob dnevu spomina na mrtve;
- državnih pogrebih in državnih žalnih slovesnostih.

Pri organizaciji in izvedbi nastopov Policijski orkester sodeluje z državnim protokolom in častno enoto slovenske vojske.

Policijski orkester sodeluje na prireditvah in slovesnostih, ki jih organizirajo ministrstva in policija, in sicer na:

- proslavah ob dnevu policije;
- slovesnostih ob protokolarnih dogodkih na ministrstvih in v policiji;
- slovesnostih strokovnih in poklicnih policijskih združenj in društev;
- drugih prireditvah, ki jih organizirajo ministrstva ali policija.

Sodelovanje na spominskih in pogrebnih slovesnostih

Policijski orkester sodeluje na spominskih in pogrebnih slovesnostih za delavce policije, ki so umrli med opravljanjem policijskih nalog. Policijski orkester lahko na željo svojcev umrlega ali na predlog vodje enote, v kateri je pokojnik delal, sodeluje tudi na pogrebu policistov, ki niso umrli med opravljanjem policijskih nalog, drugih delavcev policije in upokojenih policistov. Policijski orkester lahko izjemoma sodeluje na drugih spominskih in pogrebnih slovesnostih. O tem odloči direktor uprave uniformirane policije oziroma oseba, ki ga nadomešča, stroške sodelovanja Policijskega orkestra pa poravna naročnik.

Policijski orkester izvaja samostojne, dobrodelne in promocijske koncerte v Sloveniji in v tujini.

Policijski orkester lahko sodeluje tudi na promocijskih in dobrodelnih koncertih, ki so povezani s preventivnimi varnostnimi ali drugimi akcijami in na dobrodelnih koncertih, ki so organizirani v humanitarne ali druge nekomercialne namene.

Drugi nastopi

Policijski orkester sodeluje z drugimi glasbenimi ustanovami v Sloveniji in tujini ter dirigenti zaradi strokovnega izpopolnjevanja in izvajanja nastopov doma in v tujini.

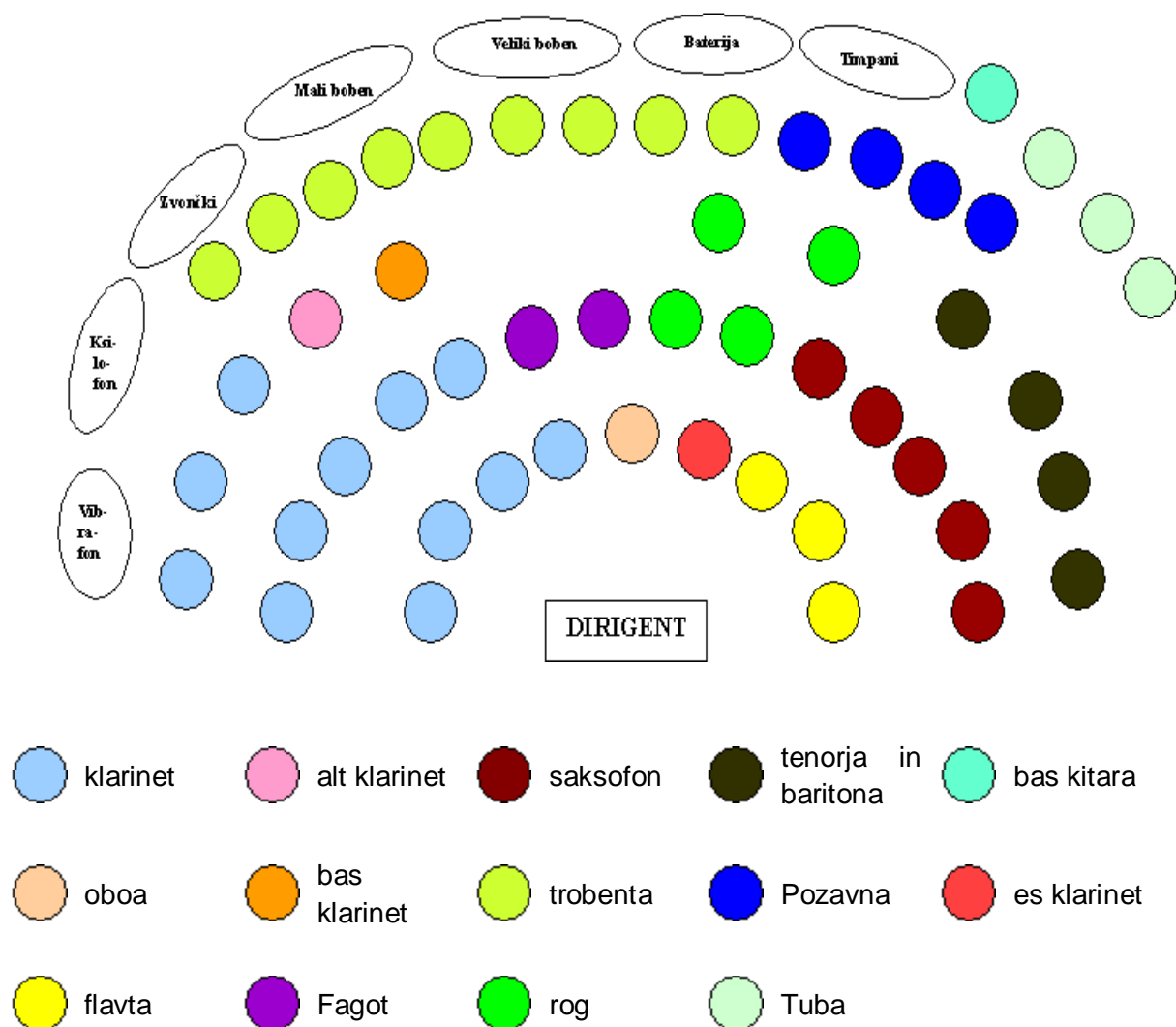
4.3 SLOVESNOST OB 60-LETNICI POLICIJSKEGA ORKESTRA

Policijski orkester je lani slavil že častitljivo 60. obletnico svojega delovanja. Ob tem svečanem jubileju, 2. aprila 2008, je s slovesnim koncertom napolnil Gallusovo dvorano Cankarjevega doma v Ljubljani.

Pri organiziranju koncertnih prireditev veljajo naslednja pravila.

Koncertna postavitvev:

- Minimalna širina in globina odra za postavitvev orkestra je 12 m x 8 m.



Slika 1: Postavitev orkestra

4.4 VABILA IN SEZNAM GOSTOV

Za vsako prireditev je potrebno pripraviti vabila in seznam povabljenih gostov. Seznam vabljenih je pogosto zelo dolg. Med povabljene sodijo:

- predsednik države,
- generalni sekretar urada predsednika države,
- šef kabineta predsednika države,
- predsednik državnega zbora,
- podpredsednik državnega zbora,

- vodje poslanskih skupin,
- predsednik državnega sveta,
- podpredsednik državnega sveta,
- predsednik vlade,
- generalni sekretar vlade,
- ministri,
- bivši generalni direktorji policije,
- predstavniki diplomatskega zbora,
- uradniki za zvezo in še številni ostali.

V prvi vrsti parterja na sredinskem sedežu sedi generalni direktor policije. Levo od njega minister za notranje zadeve, desno pa poveljnik policijskega orkestra. Nato sledijo levo in desno VIP-gostje, in sicer v skladu s funkcijo, ki jo opravljajo.

Na vsaki vstopnici, ne glede na to, ali je VIP-vstopnica ali ne, je napisana številka sedeža, ki pripada gostu.

4.5 SPREJEM GOSTOV

Pri glavnem vhodu v avlo Cankarjevega doma pričaka goste protokolarna skupina policije, ki jo sestavljajo poveljnik policijskega orkestra, policist in policistka ter predstavnica službe za protokol policije. Skupina pričaka prihod generalnega direktorja policije. Generalni direktor policije in predstavnica protokola policije nato skupaj počakata na prihod ministra za notranje zadeve. Na vhodu dobita generalni direktor policije in minister koncertni list.

Dvajset minut pred koncertom se odprejo vrata dvorane. Ob vhodu v dvorano hostese poskrbijo za koncertne liste in usmerjajo goste na njihove sedeže. Po zadnjem pozivu pred pričetkom koncerta v dvorano vstopita še minister in generalni direktor policije. Do sedežev ju pospremi predstavnica protokola policije. Velja pravilo, da minister in generalni direktor policije zadnja prideta v dvorano in jo po koncu koncerta prva zapustita.

Ob vseh vhodih v avlo Cankarjevega doma stojijo policisti, oblečeni v slovesne uniforme, ki usmerjajo goste v avlo.

4.6 UGOTOVITVE IN PREDLOGI

Pri zbiranju literature in informacij sem ugotovila, da v policiji ni zapisanih pravil o organiziranju protokolarnih dogodkov. Za vsak večji protokolarni dogodek se ustanovi »ad hock« delovna skupina, ki na podlagi obsega in specifične dogodka sproti določa pravila protokola. Manjši protokolarni dogodki, kot so na primer različni sprejemi in obiski, so organizirani in vodeni s strani policijskega uslužbenca, katerega delovno mesto je sistemizirano znotraj vodstva generalne policijske

uprave. Takšen način dela ima slabe in dobre lastnosti, vendar pa lahko zatrdimo, da prevladujejo slabe. Glavne pomanjkljivosti takšnega načina dela so:

- Ker ni napisanih splošnih osnovnih pravil protokola, se mora za vsak posamezni dogodek pravila določati na novo.
- Organizacija protokolarnih dogodkov zahteva veliko časa in veliko kadrov.
- Zaradi neopredeljenosti osnovnih pravil protokola velikokrat prihaja do večjih in manjših napak, ki imajo lahko precej neprijetne posledice.
- V delovno skupino za pripravo protokolarnih dogodkov so vključeni operativni delavci policije, zaradi česar trpi njihovo redno delo.
- V organizacijo protokolarnih dogodkov so vključeni ljudje, ki nimajo ustreznih znanj in izkušenj, predvsem pa velikokrat ne poznajo niti osnovnih protokolarnih pravil.

Kot dobro lastnost takšnega načina dela pa lahko omenimo, da je vsak protokolarni dogodek zaradi pomanjkanja pravil obravnavan kot unikaten in s tem je vsaj v osnovi zagotovljeno, da se vse zadeve znotraj dogodka obravnavajo unikatno. Glede na ugotovitve predlagam, da se izvedejo naslednji ukrepi:

- Ustanovi se delovna skupina, ki temeljito preuči splošna pravila protokola in jih prilagodi primerom policijskih dogodkov, ki so povezani s protokolarnimi pravili. Takšna prilagojena pravila se zapišejo v obliki priročnika, ki kot takšen služi kot opomnik za organizacijo vseh policijskih protokolarnih dogodkov.
- V organizacijo protokolarnih dogodkov je vključen le ožji stalni sestav kadrov znotraj policije, ki ima na tem področju ustrezna znanja in izkušnje. Operativnih delavcev policije se v protokolarne zadeve ne vključuje, razen v res nujnih primerih in ob zelo velikih, obsežnih in zahtevnih protokolarnih dogodkih.

S takšnimi rešitvami bi v prvi vrsti izboljšali kvaliteto protokolarnih dogodkov v policiji, saj bi pri organizaciji sodelovali izključno dobro podkovani kadri z izkušnjami. Dolgoletna praksa na vodilnih mestih v operativi policije še ne zagotavlja, da takšen delavec pozna pravila protokola in obnašanja v različnih protokolarnih situacijah. Ravno nasprotno. Dolgoletna delovna praksa na zahtevnih delovnih mestih znotraj policije lahko v ospredje posameznikovih osebnostnih značilnosti potisne ravno tiste značilnosti, ki na področju protokola in diplomatskega obnašanja niso ravno zaželene, so pa nujne in potrebne za dobro in učinkovito opravljanje policijskega dela. Posebej specializiran tim strokovnjakov bi torej lahko veliko bolj učinkovito in predvsem bolj uglajeno in taktno deloval pri organizaciji takšnih dogodkov.

Prav gotovo pa bi s takšnim pristopom zmanjšali stroške, predvsem pa razbremenili operativne delavce policije, ki bi se lahko v celoti posvečali svojemu operativnemu delu.

V nadaljevanju bom predstavila primer opomnika, ki bi bil uporaben pri organizaciji protokolarne prireditve, kot je npr. obletnica policijskega orkestra.

OPOMNIK ORGANIZACIJE SLOVESTNEGA KONCERTA POLICIJSKEGA ORKESTRA	
1. USTANOVITEV ORGANIZACIJSKEGA ODBORA	
DA	NE
<p>A) Določitev članov organizacijskega odbora:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kompetentne osebe z znanjem s področja protokola; - kompetentne osebe z močjo sprejemanja odločitev; - operativni delavci, ki poznajo podrobnosti prireditve. <p>B) Imenovanje članov organizacijskega odbora</p> <ul style="list-style-type: none"> - Odločba generalnega direktorja policije. 	<p>Določitev osebe, ki je odgovorna za izvedbo slavnostnega dogodka (delavec, zadolžen za protokol v policiji).</p>
2. UVODNI SESTANEK ORGANIZACIJSKEGA ODBORA	2. NAČRT IZVEDBE ORGANIZACIJE PRIREDITVE
<ul style="list-style-type: none"> - Določitev načrta izvedbe organizacije - Opredelitev nalog - Razdelitev nalog - Določitev rokov za izvedbo nalog - 	<ul style="list-style-type: none"> - Identifikacija oseb, ki so pomembne za organizacijo prireditve - Opredelitve nalog - Določitev rokov
3. OSNOVNE NALOGE	3. OSNOVNE NALOGE
<p>A) Priprava programa slovesnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Izdelava načrta glavnih in spremljajočih dogodkov slovesnosti (sprejemi, razstave, koncert, snemanje, prenos na TV ...) - Izdelava načrta potrebnih servisnih storitev (oprema, povezovalci programa, umetniški gostje, cvetlični aranžma ...) <p>B) Poizvedba o primernih lokacijah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Izbira ustrezne lokacije <p>C) Poizvedba o povezovalcih programa in umetniških gostih</p>	<p>A) Priprava programa slovesnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Izdelava načrta glavnih in spremljajočih dogodkov slovesnosti (sprejemi, razstave, koncert, snemanje, prenos na TV ...) - Izdelava načrta potrebnih servisnih storitev (oprema, povezovalci programa, umetniški gostje, cvetlični aranžma ...) <p>B) Poizvedba o primernih lokacijah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Izbira ustrezne lokacije <p>C) Poizvedba o povezovalcih programa in umetniških gostih</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Določitev umetniških gostov <p>D) Poizvedba o ponudnikih servisnih storitev</p> <ul style="list-style-type: none"> - Izbira ponudnikov servisnih storitev <p>E) Seznanitev Generalnega direktorja policije z osnutkom programa slovesnosti in s spremljajočimi dogodki ter s finančno konstrukcijo izvedbe slovesnosti</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Določitev umetniških gostov <p>D) Poizvedba o ponudnikih servisnih storitev</p> <ul style="list-style-type: none"> - Izbira ponudnikov servisnih storitev <p>E) Izdelava osnutka programa slovesnosti s spremljajočimi dogodki s finančno konstrukcijo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Potrditev programa in finančne konstrukcije s strani Generalnega direktorja policije
4. PODROBNE NALOGE	4. PODROBNE NALOGE
<p>A) Določitev VIP-gostov</p> <ul style="list-style-type: none"> - Izbira VIP-gostov <p>B) Pošiljanje vabil</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pošiljanje vabil VIP-gostom - Pošiljanje vabil ostalim gostom <p>C) Določitev sedežnega reda</p> <ul style="list-style-type: none"> - Določitev sedežnega reda VIP-gostov - Razdelitev vstopnic med ostale goste <p>D) Izbira delavcev policije, ki bodo sodelovali pri izvedbi prireditve</p> <ul style="list-style-type: none"> - Določitev delavcev - Določitev oblačil delavcev - Izdelava navodil in opomnikov za obnašanje sodelujočih delavcev <p>E) Kontrola izvedbe storitev zunanjih izvajalcev</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kontrola cvetličnega aranžmaja - Kontrola jedilnika pogostitve 	<p>A) Določitev VIP-gostov</p> <ul style="list-style-type: none"> - Izbira VIP-gostov <p>B) Pošiljanje vabil</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pošiljanje vabil VIP-gostom - Pošiljanje vabil ostalim gostom <p>C) Določitev sedežnega reda</p> <ul style="list-style-type: none"> - Določitev sedežnega reda VIP-gostov - Razdelitev vstopnic med ostale goste <p>D) Izbira delavcev policije, ki bodo sodelovali pri izvedbi prireditve</p> <ul style="list-style-type: none"> - Določitev delavcev - Določitev oblačil delavcev - Izdelava navodil in opomnikov za obnašanje sodelujočih delavcev <p>E) Kontrola izvedbe storitev zunanjih izvajalcev</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kontrola cvetličnega aranžmaja - Kontrola jedilnika pogostitve
5. IZVEDBENE NALOGE	5. IZVEDBENE NALOGE
<ul style="list-style-type: none"> - Določitev odgovornih oseb za posamezne aktivnosti ali dogodke - Spremljanje in po potrebi koordiniranje same izvedbe dogodkov 	<ul style="list-style-type: none"> - Izbira delavcev policije, ki bodo sodelovali pri izvedbi in koordinaciji aktivnosti - Seznanitev delavcev s potekom aktivnosti - Izdelava opomnikov za delo posameznega delavca
6. AKTIVNOSTI PO ZAKLJUČKU SLOVESNOSTI	6. AKTIVNOSTI PO ZAKLJUČKU SLOVESNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - Evalvacija slovesnosti - Ugotovitev napak - Izdelava seznama napak, ki 	<ul style="list-style-type: none"> - Evalvacija slovesnosti - Ugotovitev napak - Izdelava seznama napak, ki

služi za naslednje prireditve	služi za naslednje prireditve
-------------------------------	-------------------------------

Tabela 1: Opomnik

5 ZAKLJUČEK

Poslovni protokol niso pravila lepega obnašanja. Poslovni protokol so določila o oblikah komuniciranja, ki veljajo v poslovnem okolju. Sodobna poslovna menjava poteka v skladu z obstoječo poslovno prakso in pravili, ki so sestavni del mednarodnega poslovnega protokola. Globalne spremembe, ki smo jim priča v zadnjih desetih letih, so neposredno narekovale usklajevanje načina poslovanja in enotne komunikacijske poslovne standarde v Evropi in izven evropskih meja. V poslovnem svetu uspešnih je zelo malo ali nič prepuščeno naključju.

V zadnjem času se pojavlja trend po iskanju znanja o poslovnem protokolu. Veliko poslovnežev in drugih vplivnih ljudi se namreč do sedaj ni zavedalo, da ima poznavanje poslovnega protokola tako velik vpliv na izide pogajanj. Če želimo uspešno poslovati z ljudmi iz tujih okolij in drugačnih kultur, moramo vsekakor poznati njihovo kulturo in navade, saj se jim le tako lahko najboljše približamo. Takoj vemo, kako lahko pridobimo njihovo zaupanje in napravimo dober vtis.

Sestavine poslovnega protokola so med drugim poslovna obleka, obed, darila, načini predstavljanja in seznanjanja ter kar bi še posebej izpostavila, komunikacija. Komunikacija se deli na besedno in nebesedno. Pomemben del pri komunikaciji ima nebesedna komunikacija, ki se je včasih ne zavedamo in nevede oddajamo signale in znake, ki nam ne pomagajo pri pogajanjih, ampak jih otežujejo. Treba je biti previden pri nekaterih kulturah – kako bomo držali noge, roke, kako bomo sedeli idr. Za Japonce je zelo žaljivo, če sedimo tako, da kažemo podplate. Nikoli ne smemo prejemati in dajati poslovnih vizitk z levo roko, ker je ta roka v njihovi kulturi umazana. S tem bi si posameznik zapravil dober uvod v pogajanja, iz katerih bi seveda rad odšel z najboljšim izidom.

Poznavanje osnov poslovnega protokola je v današnjem času že nujno potrebno. Slovensko gospodarstvo se iz dneva v dan vedno bolj odpira in naša podjetja vse večji meri sodelujejo s tujimi poslovnimi partnerji. Sodelovanje z drugimi je praktično edina možnost za preživetje, predvsem za manjša podjetja. Če želimo uspešno sodelovati s tujimi poslovnimi partnerji, pa je v prvi vrsti najprej potrebno te partnerje spoznati. Najlažji način, kako jih spoznamo, je, da spoznamo kulturo in navade. V zelo veliko pomoč nam bodo znanja iz mednarodnega poslovnega protokola. Ni vseeno, ali poslujemo s Francozom, Američanom ali Japoncem. Za vsako okolje veljajo različna pravila in navade, ki jih je za uspešno izvedeni posel v prvi vrsti potrebno poznati in se jim prilagoditi.

Poznavanje protokola pa ni pomembno le pri poslovnih stikih in kontaktih. Protokol je zelo pomemben tudi pri organizaciji različnih prireditev. Napake, ki jih stori organizator zaradi nepoznavanja protokola, lahko povzročijo posledice in sprožijo različne napetosti v odnosih med ljudmi, ki imajo v vsakdanjem življenju različne vloge in so na različnih bolj ali manj pomembnih položajih.

V diplomski nalogi sem predstavila organizacijo slovesnosti ob 60-letnici Policijskega orkestra. Pri zbiranju literature in v razgovorih z ljudmi, ki so sodelovali pri tem projektu, sem ugotovila, da je možno določene stvari urediti bolje, predvsem pa bolj sistematično. Opomnik, ki sem ga pripravila, lahko služi kot izhodišče za pripravo podobnih slovesnosti v prihodnje. Upoštevanje opomnika in predvsem sistematičen in načrten pristop lahko pripomore k temu, da se delo in pa seveda tudi stroški organizacije takšne prireditve zmanjšajo.

Pred začetkom priprav na organizacijo kulturne prireditve je potrebno najprej sprejeti osnovno odločitev. Ali organizacijo zaupati organizacijskemu odboru ali zgolj uslužbencu, zadolženemu za protokol v policiji? Čeprav v obeh primerih ostajajo naloge iste, je razlika v pristopu in v nekaterih ključnih odločitvah. Če je za organizacijo zadolžen organizacijski odbor, se vse ključne odločitve sprejemajo znotraj organizacijskega odbora, vodstvo policije (generalni direktor) pa je z odločitvami samo seznanjeno. V primeru, da je organizacija zaupana zgolj uslužbencu, zadolženemu za protokol, pa se vse pripravljene odločitve pošljejo v neposredno odločitev generalnemu direktorju policije. Vsekakor je bistvena razlika tudi v tem, da je v primeru organizacijskega odbora v celoten proces organizacije vključenih več ljudi, kar predstavlja večjo obremenitev teh delavcev, to pa se lahko odraža tudi v opravljanju njihovih osnovnih nalog. V primeru, da organizacijo v celoti prevzame zgolj uslužbenec, zadolžen za protokol, to pomeni razbremenitev ostalih delavcev.

V uvodu postavljeno hipotezo:

»Znanje s področja poslovnega protokola je pomemben dejavnik, ki vpliva na uspešen potek poslovanja v mednarodnem okolju«

lahko v tako v celoti potrdim.

Eno velja tudi za postavljeno podhipotezo:

»Upoštevanje protokola je pomembno tudi pri organizaciji kulturnih prireditev.«

Tudi podhipotezo sem skozi raziskovanje v diplomski nalogi v celoti potrdila. Na kulturnih prireditvah, predvsem na slovesnih kulturnih prireditvah, kjer je veliko vabljenih pomembnih gostov, je potrebno poleg dobrih organizacijskih lastnosti tudi veliko protokolarnega znanja. Majhne, povprečnim ljudem povsem nepomembne zadeve, lahko v takšnem okolju pomenijo povzročitev večjih ali manjših konfliktov.

LITERATURA

Adamič Vidanovič, D. (2007). Vse kar morate vedeti o poslovnem kosilu. DVD. Ljubljana: Europrotokol šola protokola.

Benetteti, K. (2008). Protokol, simfonija forme. Ljubljana: GV.

Benetteti, K. (2007). Najpomembnejše o poslovnem protokolu. Ljubljana: GV.

Košnik, B. (2007). 24 ur poslovnega bontona. Ljubljana: Astra.

Kovačev, Asja N. (1997). Govorica barv. Ljubljana: Prešernova družba.

Popovič, M., Zajc M. (2002). Vstop v poslovni svet. Ljubljana: Tehniška založba Slovenije.

Simčič, Z. (2008). Poslovni protokol, gradivo s seminarja.

[Http://www.Dnevnik.si/tiskane_izdaje/dnevnik/154411](http://www.Dnevnik.si/tiskane_izdaje/dnevnik/154411) (5. 11. 2008)

[Http://www.Podjetinik.si/defouelt.asp?clanekID=93&KatID=61](http://www.Podjetinik.si/defouelt.asp?clanekID=93&KatID=61) (5. 11. 2008)

<http://www.policija.si/index.php/delovna-podroja/druga-podroja/1396> (15. 2. 2009)

<http://www.policija.si/index.php/delovna-podroja/druga-podroja/1418> (15. 2. 2009)

http://www.sogimex.com/Html_sogimex/ProduitsServices/proto_affaire-eng.html. (26. 1. 2009)

<Http://www.careers.unc.edu/businessprotocol.html>. (15. 12. 2008)

<Http://www.2know.com/articles/asia.html>. (15. 12. 2008)

<http://www.policija.si/portal//organiziranost/uup/orkester/postavitev.php> (15. 2. 2009)