

Interkulturelle Unterschiede bei der Verhandlung mit dem deutschen Partner

Žaneta Samková

Bachelorarbeit
2010



Tomas Bata University in Zlín
Faculty of Humanities

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií
Ústav jazyků
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Žaneta SAMKOVÁ**
Studijní program: **B 7310 Filologie**
Studijní obor: **Německý jazyk pro manažerskou praxi**

Téma práce: **Interkulturní rozdíly při obchodních kontaktech
s německým partnerem**

Zásady pro vypracování:

Orientace v tématu, které je zaměřeno na interkulturní rozdíly, na důležitost poznání německé kultury, která zajišťuje větší procento úspěchu při obchodním jednání.

Vypracování tématické osnovy.

Zpracování teoretických poznatků k tématu a vymezení důležitých pojmů, týkajících se charakteristiky kultury, rozdílných kulturních standardů, důležitosti vzájemné spolupráce.

Porovnání získaných teoretických informací s praktickými informacemi z firem.

Analýza a vyhodnocení získaných informací.

Závěr.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

HÖPPNEROVÁ, V. Wirtschaftsdeutsch für Fortgeschrittene. 1. Auflage. Praha : Ekopress, 2002, ISBN 80-86119-50-5.

MOCHTAROVÁ, M. Erfolgreiche Geschäfte im östlichen Mitteleuropa: Polen, Tschechien, Ungarn. 1. Auflage. Berlin: Springer, 2000. ISBN 3-540-67211-7.

WREDE -- GRISCHKAT, R. Manieren und Karriere: International Verhaltensregeln für Führungskräfte. 4. Auflage. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine, Zeitung für Deutschland, 2001. ISBN 3-40946-5-5.

NOVÝ, I., SCHROLL -- MACHL, S. Interkulturní komunikace v řízení a podnikání: česko -- německá. 1. vydání. Praha: Management Press, s.r.o., 2007. ISBN 978-80-7261-158-4.

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Lenka Manová

Vyšší odborná škola ekonomická

Datum zadání bakalářské práce:

12. ledna 2010

Termín odevzdání bakalářské práce:

7. května 2010

Ve Zlíně dne 12. ledna 2010



prof. PhDr. Vlastimil Švec, CSc.
děkan



Mgr. Věra Kozáková, Ph.D.
vedoucí katedry

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně

5.5.2010

.....
Zuzana Jančová

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výtěžku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výtěžku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Meine Bachelorarbeit beschäftigt sich mit den interkulturellen Unterschieden bei den Verhandlungen mit den deutschen Partnern. Das Ziel dieser Arbeit, ist die kulturellen Unterschiede zwischen der Tschechischen Republik und Deutschland zu erklären und auch den Einfluss der kulturellen Unterschiede bei den Geschäftsverhandlungen zu erklären. Meine Arbeit beschäftigt sich mit den Aspekten der Geschäftsverhandlungen. Ich vergleiche die tschechische und deutsche Kultur durch die kulturellen Dimensionen von Geert Hofstede. Außerdem vergleiche ich diese zwei Kulturen durch die kulturellen Standards. Ich beschreibe die Geschäftsverhandlungen mit deutschen Partnern. Am Ende schreibe ich einige Hinweise für die Geschäftsfirmen, die mit den deutschen Partnern handeln. Die Erkenntnisse können für alle Professionen von Nutzen sein, aber auch für die Menschen, die die deutsche Kultur verstehen möchten.

Schlüsselwörter: die Kultur, die kulturellen Dimensionen, die kulturellen Standards, die Geschäftsverhandlungen, die kulturellen Unterschiede

ABSTRACT

My bachelor deals with the intercultural differences in trading with the German partner. The goal of my bachelor thesis is to explain the cultural differences between the Czech Republic and Germany and also to explain the impact of cultural differences on business meetings. My bachelor thesis deals with the aspects of the business meetings. There is compares of Czech and German culture through the cultural dimensions of Geert Hofstede and then these cultures are compared through the cultural standards. There is a description of business meetings with German partners. The practical advice for the companies dealing with the German partners is presented in conclusion. The findings can be useful for all professions dealing with international trade and also for those, who want to understand German culture.

Keywords: culture, the cultural dimensions, the cultural standards, the business meetings, the cultural differences

Danksagung, Motto

Ich möchte Frau PhDr. Lenka Manová für die fachkundige Führung, die Fachratschläge und Erinnerungen danken, die mich motivieren und sie helfen mir diese Bachelorarbeit schreiben.

„In jeder Hinsicht kompetent und vor allem unterhaltsam werden Sie durch Standardsituationen des Business-Alltags geführt.“ (R. Wrede-Grischkat, 2001)

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG	10
I THEORETISCHER TEIL	12
1 DIE ASPEKTE DER GESCHÄFTSVERHANDLUNGEN	13
1.1 BEGRIFFSBESTIMMUNG „GESCHÄFTSVERHANDLUNG“	13
1.2 DIE PHASEN DER GESCHÄFTSVERHANDLUNGEN.....	13
1.3 GESCHÄFTSFÜHRER	14
1.4 TEAMHANDLUNG.....	15
2 BEEINFLUSS DER KULTUR AUF DIE GESCHÄFTSVERHANDLUNGEN	17
2.1 BEGRIFF „KULTUR“	17
2.2 VERGLEICHEN DER DEUTSCHEN UND TSCHECHISCHEN KULTUR MI DER HILFE DER KULTURELLEN DIMENSIONEN VON GERT HOFSTEDÉ	18
2.3 DIE KULTURELLEN STANDARDS.....	20
2.4 VERGLEICH DER DEUTSCHEN UND TSCHECHISCHEN STANDARDS	21
2.4.1 Deutsche kulturellen Standards	21
2.4.1.1 Sachliche Orientierung.....	21
2.4.1.2 Arbeit und Freizeit	22
2.4.1.3 Das Bemühen der Unsicherheit und dem Risiko auszuweichen.....	23
2.4.1.4 Zeitpläne	23
2.4.1.5 Schwacher kommunikative Kontext.....	24
2.4.1.6 Selbstsicherheit	24
2.4.2 Tschechische kulturellen Standards	24
2.4.2.1 Orientierung an die Beziehungen.....	24
2.4.2.2 Arbeit und Freizeit	25
2.4.2.3 Das Bemühen der Konflikten auszuweichen	26
2.4.2.4 Partikularismus	26
2.4.2.5 Zeitpläne	27
2.4.2.6 Starker kommunikative Kontext.....	27
2.4.2.7 Schwankende Selbstsicherheit	28
2.4.2.8 Beziehungen zu den Strukturen, die Improvisation	28
3 GESCHÄFTSVERHANDLUNGEN MIT DEN DEUTSCHEN PARTNERN	30
4 WIE BEWÄLTIGEN DIE INTERKULTURELLEN UNTERSCHIEDE UND KONFLIKTE	34
II PRAKTISCHER TEIL	35
5 KULTURELLE DIMENSIONEN	36
5.1 ERFORSCHUNGSERGEBNISSE VON GEERT HOFSTEDÉ.....	36
5.2 ERFORSCHUNGSERGEBNISSE IN DEN TSCHECHISCHEN FIRMEN	38
5.2.1 Methode der Datenverarbeitung.....	38

5.2.2	Forschungsziel.....	38
5.2.3	Auswertung der Fragebögen.....	39
SCHLUSSBETRACHTUNG.....		62
LITERATURVERZEICHNIS.....		64
SYMBOL- UND ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....		66
GRAPHENVERZEICHNIS.....		67
TABELLENVERZEICHNIS.....		68

EINLEITUNG

In der Gegenwart, für die die Globalisierung und Internationalisierung typisch sind, wird die Zusammenarbeit mit den ausländischen Partnern immer häufiger. Diese Zusammenarbeit kann viele neue Erfahrungen und persönliche Bereicherungen bringen, sie kann aber auch viele Missverständnisse und Konflikte mit sich bringen. Diese Missverständnisse basieren nicht nur auf den unterschiedlichen Werten und Erwartungen, sondern auch auf der Unkenntnis der Kultur des Geschäftspartners, mit dem wir verhandeln. Jeder ausländische Partner hat sein eigenes spezifisches Verhalten und Handlungsweise, die für die bestimmte Kultur typisch sind. Aber für uns können diese Handlungen unglaublich sein. Um bei der Zusammenarbeit mit den ausländischen Partnern erfolgreich zu sein, ist es notwendig, dass wir einander verstehen, die kulturellen Unterschiede verstehen und gegenseitig anpassen.

Meine Bachelorarbeit basiert auf den unterkulturellen Unterschieden beim Handeln mit einem deutschen Partner. Deutschland gehört zu den wichtigsten ausländischen Handelspartnern der Tschechischen Republik. In der Tschechischen Republik gibt es viele Unternehmen, die in Deutschland gegründet wurden. Und auf den tschechischen Markt vorgezogen sind.

Das Ziel dieser Arbeit ist es, die Unterschiede zwischen der tschechischen und deutschen Kultur bei dem Handel aufzuzeigen. Ich studiere die Deutsche Sprache für Managerpraxis und in der Zukunft möchte ich in einer Firma tätig werden, die mit einem deutschen Partner zusammenarbeite. Aus diesem Grund ist für mich dieses Thema sehr interessant. Außerdem möchte ich gern wissen, wie viel die einzelnen nationalen Kulturen voneinander in den Geschäftsverhandlungen abweichen.

Im theoretischen Teil erkläre ich die Grundaspekte der Geschäftsverhandlungen. Ich erkläre die Geschäftsverhandlung und ihre Phasen und ich konzentriere mich auf den Geschäftsführer, der in allen Geschäftsverhandlungen am wichtigsten ist. Im nächsten Kapitel definiere ich den Begriff „Kultur“ allgemein und ich vergleiche die deutsche und tschechische Kultur mit Hilfe der kulturellen Dimensionen von Gert Hofstede. Anschließend vergleiche ich die tschechischen und deutschen kulturellen Standards, die uns festzustellen helfen, was typisch für die tschechische und deutsche Kultur ist. Ein weiterer Punkt meiner Arbeit sind die interkulturellen Unterschiede bei den Geschäftsverhandlungen mit den

deutschen Partnern. Ich bemühe mich, die deutsche Mentalität und Geschäftskultur nahezubringen. Meiner Meinung nach ist es sehr wichtig, die deutsche Geschäftskultur zu kennen um sich auf die deutsche Kultur einstellen zu können

Jede Kultur hat ihre speziellen Geschäftsverhandlungen, deshalb kann es leicht zu den Konflikten kommen. Im letzten Kapitel konzentriere ich mich auf die Bewältigung der interkulturellen Unterschiede und Konflikte.

In meinem praktischen Teil knüpfe ich an die kulturelle Dimensionen von Gert Hofstede an, mit denen ich mich in meinem theoretischen Teil beschäftigte. Auf dem Grund dieser kulturellen Dimensionen erstellte ich einen Fragebogen. Diesen Fragebogen versandte ich in die Firmen, die mit deutschen Partnern handeln. Die Antworten werte ich aus und vergleiche sie und zum Schluss erwähne ich die praktischen Ratschläge für die Firmen, die mit den deutschen Partnern handeln.

Dieses Thema interessierte mich von Anfang an, wahrscheinlich deshalb, weil ich als Studentin der deutschen Sprache für Managerpraxis die Nutzungsmöglichkeiten des Potenzials sehe, das der deutsche Markt anbietet. Ich bin sehr froh, dass ich die wichtigen Informationen bekommen habe, die ich in der Zukunft vielleicht nutzen werde.

I. THEORETISCHER TEIL

1 DIE ASPEKTE DER GESCHÄFTSVERHANDLUNGEN

1.1 Begriffsbestimmung „Geschäftsverhandlung“

Die Geschäftsverhandlungen realisieren sich durch die Geschäftstätigkeiten, die auf den Wertwechsel und auf die Dienstleistungen gerichtet sind. Die Geschäftsverhandlungen werden im engeren Wortsinn oder im breiteren Wortsinn festgelegt.

Im breiteren Wortsinn bedeuten Geschäftsverhandlungen alle Geschäftsbeziehungen, die der Geschäftsverhandlungen betreffen. Die Zeitdimension ist verschieden. In den extremen Fällen kann der Geschäftsverkehr einige Wochen oder auch ein paar Jahre ablaufen.

Im engeren Wortsinn begreifen die Geschäftsverhandlungen die Partnertreffen, die auf die Lösungen der konkreten Geschäftsprobleme gerichtet sind.

Die Geschäftsverhandlungen haben viele Aspekte. Diese Aspekte sind ökonomisch, technisch, juristisch, soziologisch und psychologisch. Das Wesen der Geschäftsverhandlungen ist der Kontakt unter den Partnern, die miteinander kommunizieren und eventuelle Konflikte lösen (vgl. Bedrnová, 2004).

1.2 Die Phasen der Geschäftsverhandlungen

Ich möchte in diesem Kapitel die einzelnen Phasen der Geschäftsverhandlungen beschreiben. Jede Verhandlung ist spezifisch, aber trotzdem können wir sie nach den bestimmten Regeln richten. Die Geschäftsverhandlungen können wir an die allgemeinen Phasen teilen.

Diese Phasen sind:

1. Die Leitphase

In dieser Phase der Geschäftsverhandlungen stellen sich die handelnde Personen vor. Jede Person verschafft sich die Vorstellungen über seinem Partner. Die Länge der Leitphase unterscheidet sich nach der bestimmten Kultur. In den meisten Teilen Europas ist diese Phase kurz und die Geschäftspartner kommen schnell zum Kern der Dinge. Der Geschäftsführer muss in dieser Phase geduldig sein. Er muss das Vertrauen des Partners gewinnen.

2. Die Stellungspräsentation

In dieser Phase kommentieren beiden Seiten ihre Meinungen und sie verteidigen ihre Interessen und Stellungen. In dieser Phase lassen sich Unterschiede und die entgegengesetzten Auffassungen beider Seiten entdecken.

3. Die Entscheidungsfindungen

In dieser Phase kommt es zu den Argumentationen, Betonungen eigener starken Seiten und dem Bekämpfen der Einwände und Zugeständnisse. Es ist sehr wichtig, den Partner aufhorchen. Wir sollten seine Stellungen begreifen.

4. Die Krise, der Konflikt

Die Geschäftsverhandlungen müssen den reibungslosen Ablauf nicht haben. In dieser Phase kann es zum Handlungsschluss kommen. Aber die Geschäftspartner bemühen sich einige Lösung zu finden. Sie wollen diese Situation meistern. Wenn sie das Problem erfolgreich meistern, nähern die Partnern sich. Es kommt zu einer problemlosen Realisation.

5. Das Begleichen oder der Handlungsschluss

Diese Phase kommt nach den erfolgreichen Überwindung der Problemen. Beide Seiten bemühen sich, um eine erfolgreiche Beendung der Geschäftshandlungen.

6. Der Handlungsschluss, die Vertragsunterzeichnung

In dieser Phase diskutieren die Handelspartner über den Vertragsvorschlag. Wenn wir die Handlungen beendet möchten, müssen wir den Geschäftsartner überzeugen, dass es nicht möglich ist, die Zugeständnisse zu bewilligen. Die Geschäftsverhandlungen beenden mit den Vertragsunterzeichnungen nicht. Es ist wichtig, diesen Vertrag zu realisieren. Wenn wir den Vertrag abschließen, müssen wir unseren Handelspartner überzeugen, dass er den guten Handel mit uns abschließt. Wir müssen das Interesse für ihn bekunden. Hiermit schaffen wir die guten Bedingungen für eine weitere Zusammenarbeit, die für uns sehr wichtig ist (vgl. Zamykalová, 2003).

1.3 Geschäftsführer

Der Geschäftsführer ist in den ganzen Geschäftsverhandlungen am wichtigsten. Der Geschäftsführer stellt die Regeln auf und er liegt die Grundwerte der Geschäftsverhandlungen fest. Die Geschäftsführer müssen bestimmte Eigenschaften und Geschäftsfertigkeiten haben. Diese Eigenschaften und Erfahrungen gewinnen die

Geschäftsführer von der Geburt und dann durch das Studium und mit Hilfe der praktischen Erfahrungen.

Zu den wichtigsten Eigenschaften der Geschäftsführer gehören Geduld, Ausdauer, Selbstbewusstsein, Belauschen und Begreifen, Flexibilität, Rationalität, Erfindungskraft, Einfühlung, Agitation, Selbstkontrolle, Höflichkeit, Kommunikationsfertigkeit, Aufgeschlossenheit und Ehrgeiz.

Bei den Handlungen mit dem ausländischen Partner sind einige Eigenschaften und Fähigkeiten mehr betont.

Es ist sehr wichtig, bei den Handlungen mit dem ausländischen Partner geduldig zu sein. Die Handlungen können zu lang dauern oder sehr kompliziert sein. Bei den Handlungen mit dem ausländischen Partner können die langen Handlungen selbstverständlich sein. Der gute Geschäftsführer kann den Einfluss der Kulturfaktoren auf die Kommunikation und Verhalten begreifen. Er bemüht sich dem Kulturschock vorzubeugen.

Sehr wichtig sind auch das Äußere und die geeignete Bekleidung des Geschäftsführers. Es ist wichtig den ersten guten Eindruck machen.

Zu den schlechten Eigenschaften des Geschäftsführers gehören kleine Geduld, Ausdauer und Flexibilität, großes Vertrauen, große Ausdrücke von Emotionen und Gefühlen, Aggressivität und Unsicherheit. Der Geschäftsführer muss sich selbst sehr gut kennen. Er muss seine Fähigkeiten und Voraussetzungen selbstkritisch beurteilen und diese Voraussetzungen und Fähigkeiten weiterentwickeln (vgl. Zamykalová, 2003).

1.4 Teamhandlung

Einige Handlungen sind komplizierter. Wir müssen entscheiden, ob viele Geschäftsführer an diesen Handlungen teilnehmen. Wir sprechen über die Teamhandlungen. Der Vorteil dieser Handlungen ist die Teilnahme der technischen, juristischen und sprachlichen Spezialisten.

Wir müssen uns auf diese Teamverhandlungen sehr gut vorbereiten. Alle Geschäftsführer müssen sehr gut ihre Rolle und das gemeinsame Ziel kennen.

Die Teamverhandlungen haben auch die Nachteile. Jeder Geschäftsführer hat seine Meinungen, Stellungen, Taktik und Prioritäten. Diese Verschiedenheiten können zu den Streitigkeiten im Team führen. Unsere Partner können diese Streitigkeiten ausnutzen.

Deshalb müssen die Geschäftsführer Ziel, Taktik der Verhandlungen, Rolle und Kompetenzen aller Teammitglieder im Voraus bestimmen.

Es ist praktischer mit einem kleineren Team arbeiten. Jeder Geschäftsführer muss bestimmte Fachkenntnisse und Fähigkeiten haben. Jedes Team sollte sich seinen Chef, Sprecher, Beobachter und Schreiber auswählen. Der Chef korrigiert ganzes Team (vgl. Zamykalová, 2003).

2 BEEINFLUSS DER KULTUR AUF DIE GESCHÄFTSVERHANDLUNGEN

Der Außenhandel entwickelt sich zurzeit sehr dynamisch. Im Welthandel sind charakteristisch Globalisierung und Internationalisierung. In der Gegenwart sind die internationalen Beziehungen immer wichtiger. Es kommt zum Handel mit Partnern des verschiedenen Landes und unterschiedlichen Kulturen. Es ist sehr wichtig, dass die Auslandspartner die eigenen und ausländischen Urkenntnisse, die kulturellen Verschiedenheiten und Sprache zu kennen. Es ist wichtig deshalb, weil es nicht zu den beiderseitigen Konflikten und Missverständnissen kommt. Es ist nötig, die ausländische Kultur und auch eigene Kultur zu kennen.

2.1 Begriff „Kultur“

Der Erfolg bei den Geschäftskontakten mit Auslandspartnern wird von eigenen Kulturkenntnissen und der ausländischen Kultur beeinflusst. Wenn wir beide Kultur kennen, dann kommt es nicht zu den gegenseitigen Konflikten und Missverständnissen. Am Anfang grenzen wir den Begriff „Kultur“ ab.

Es gibt viele Definitionen, die diesen Begriff auslegen. Der Ausdruck „Kultur“ stammt aus lateinischem Wort „cultus“. Im Oberbegriff enthält die Kultur den breiten Bereich von Naturveränderungen durch die menschlichen Schöpfungen wie sind die Schrift, Kunst, verschiedene soziale Formen, Philosophie und Verhaltensweise. Im engeren Sinn enthält der Begriff „Kultur“ die Sprache, Literatur, Ethik, Kunst, Wirtschaft, Wissenschaft, Geschichte, Religion und andere (vgl. Bobáková, 2004).

Ein bedeutender, holländischer Wissenschaftler beschäftigte sich mit dem Begriff „Kultur“. Er definierte Kultur als das Kollektivbewusstsein, deshalb teilen es die Menschen teilweise, die in gleicher, sozialer Umgebung lebten oder leben. Die kollektive Programmierung des Sinnes ist das, was die Mitglieder einer Gruppe oder die Kategorie von Menschen anderer Gruppe unterscheidet. Die Kultur ist angelehrt, sie ist nicht vererbt. Die Kultur ist von gesellschaftlicher Umgebung ableitet. Sie ist nicht von Gene abgeleitet. Es ist notwendig, die Kultur von der Menschennatur und vom Charakter einzelnen Personen unterscheiden (Šroněk, 2000). In der Kultur ist in der Gegenwart der Qualitätsverbesserung von Zusammenarbeit unter die Menschen das universale Phänomen. Die Kultur ist in jedem Land spezifisch, typisch und sie hat ihre Gedanken und Werte. Sie

ist mit den spezifischen Zeichen bildet. Diese spezifischen Zeichen sind zum Beispiel die Sprache, Gestikulation, Mimik, Bekleidung, Begrüßung und andere. Die Kultur beeinflusst die Wahrnehmung, Denken, Werte und Handlungen der allen Angehörigen im Gesellschaft (vgl. Nový, 2005).

2.2 Vergleichen der deutschen und tschechischen Kultur mi der Hilfe der kulturellen Dimensionen von Gert Hofstede

Dieser holländische Wissenschaftler forschte Unterschiede und die Interaktion unter den Nationalkulturen. Seine Dimensionen sind sehr bekannt und sie drücken die universellen Unterschiede unter den einzelnen Ländern aus. Diese Dimensionen waren in den Jahren 1967 – 1973 unter den 116 000 Mitarbeitern der Gesellschaft IMB in 65 Ländern geprüft. Die Forschungen waren weiter auf 72 Ländern ausgefüllt. Auf dem Grund des Erforschungsergebnisses können wir die Grundunterschiede unter den Ländern vergleichen und begreifen. Gert Hofstede legte vier kulturelle Dimensionen fest. Für jede Dimension bildete er den Index von 0 (der kleinste Wert) bis 100 (der höchste Wert). Gert Hofstede verbreiterte später diese vier Dimensionen auf fünf Dimensionen. Für das Verständnis der einzelnen europäischen Nationen ist sehr wichtig alle fünf Dimensionen ganzheitlich zu beurteilen. (vgl. Světlík, 2003)

1. Bemühen dem Risiko und der Unsicherheit ausweichen

Für die Kultur mit schwachem Bemühen einem Risiko und einer Unsicherheit ausweichen, ist nicht die Zeit so wichtig. In dieser Kultur entdeckt sich nur ein bisschen der Stress und die Unsicherheit und diese Aspekte werden wie die normalen Erscheinungen genommen. Für die Gesellschaft sind die Normen und Regeln nicht so wichtig.

Für die Kultur mit starkem Bemühen einem Risiko und einer Unsicherheit ausweichen, sind die Normen und Regeln sehr wichtig. Andere typische Merkmalen sind die Präzision, Pünktlichkeit und großer Stress. In dieser Kultur ist alles perfekt geplant.

Deutschland und Japan gehören zur Kultur mit starkem Bemühen einem Risiko und einer Unsicherheit ausweichen. In der lateinamerikanischen Kultur ist alles umgekehrt.

Deutschland bemüht sich, den optimalen Stand in ihrem Tun zu erreichen. Sie bemühen sich, die Unsicherheit, Mehrdeutlichkeit und Unzuverlässigkeit ausschließen, deshalb halten sie die Normen, Gesetze, Regeln und Organisationsstrukturen ein. Die Deutschen ha-

ben den Detailsinn und Pünktlichkeitsinn und sie organisieren alles perfekt. Die deutschen Partner trennen die persönlichen Gefühle von den objektiven Fakten, Argumenten und Informationen. Das Symbol der Professionalität ist Rationalität und Sachlichkeit. Die Ausflüsse der Emotionen und der persönlichen Meinungen sind die Symbole der Schwäche und Unprofessionalität (vgl. Gullová, 2002), (vgl. Nový, 2007), (vgl. Nový, 2005).

2. Abstand der Machtpositionen

Diese Dimension zeigt die ungleichmäßige Teilung der Macht in der Gesellschaft. Die Machtdimension hat großes oder niedriges Maß. Für die niedrige Machtdimension ist typisch, niedrige Ungleichheit unter den Menschen und die Tendenz zur Dezentralisierung. Das andere Beispiel der niedrigen Machtdimension ist die Abwesenheit der Mitarbeiter bei der Entscheidung. Die Förmlichkeiten sind nicht in dieser Dimension so wichtig. Für die große Dimension ist typisch, große Ungleichheit unter den Menschen. Andere typische Beispielen sind die Tendenz zur Zentralisierung und für die Mitarbeiter sind auch die Instruktionen von den Vorgesetzten sehr wichtig.

Diese Dimension präsentiert sich mit der Toleranz zu anderen Meinungen und mit den Ausdrücken eigener Meinungen in der deutschen Kultur. Die deutsche Kultur stützt die Innovationen über. Aber diese Innovationen müssen zuerst wie die Normen oder Vorschriften geschrieben sein. Dann sind diese Innovationen respektiert (vgl. Gullová, 2002), (vgl. Nový, 2007), (vgl. Nový, 2005).

3. Maß des Individualismus versus Maß des Kollektivismus

Diese Dimension bestimmt, ob die Menschen für sich oder wie die Mitglieder sozialer Gruppen handeln. Für die Kollektivkultur sind wichtig die Beziehungen unter einzelne Mitglieder. Die Menschen sind von sozialer Umgebung beeinflusst. Die Beziehungen unter den Menschen in der Gruppe sind wichtig. Diese Beziehungen stehen an erster Stelle und erst dann kommen die Aufgaben. Für die Menschen ist die Harmonie wichtig und sie bemühen sich den Konflikten auszuweichen. Für die individualistische Kultur sind die freien Beziehungen unter einzelnen Mitgliedern in der Gruppe sehr wichtig. Die Menschenidentität kommt aus dem Mensch. In dieser Kultur sind wichtiger die Aufgaben als die Beziehungen. Die Menschen ziehen die Aufgabe vor. Der Mensch ist aufrichtig, er drückt seine Meinungen und Ansichten aus.

Deutschland gehört zu einer individualistischen Kultur sowie die Vereinigten Staaten und Großbritannien. Zu kollektiver Kultur gehören China, Japan, Spanien oder Frankreich. Die Tschechische Republik steht in der Mitte dieser zwei Kulturen (vgl. Nový, 2007), (vgl. Nový, 2005).

4. Maskuline Werte versus feministische Werte

In maskuliner Kultur sind große Unterschiede zwischen der männliche und weibliche Rolle. Zähigkeit, Ehrgeiz, Härte und Entschiedenheit werden von den Männern erwartet. Für die Männer sind die materiellen Werte wichtig. Die Frauen pflegen zwischenmenschliche Beziehungen und die Solidarität. In feministischer Kultur überlappen menschliche und weibliche Rolle. Von Männern und Frauen erwartet sich das Bemühen um die zwischenmenschliche Beziehungen, Toleranz, größere Bedeutung der sozialen Beziehungen als die Leistungen und das Interesse für die Qualität der Umwelt und des Lebens. Für Deutschland, Österreich oder die Vereinigten Staaten ist die maskuline Kultur typisch. Zu feministischer Kultur gehört Skandinavien. Die Tschechische Republik steht in der Mitte dieser zwei Kulturen, aber die maskuline Kultur überwiegt ein bisschen (vgl. Nový, 2007), (vgl. Nový, 2005).

5. Kurzfristige Orientierung versus langfristige Orientierung

Diese Dimension zeigt die Einstellung einzelner Kultur zu den sozialen Werte, Kultur und Finanzmittel. Für die kurzfristige Orientierung sind die Überlieferungen und die soziale Verpflichtungen wichtig, die sehr respektiert sind. Sehr typisch ist auch niedrige Sparsamkeit und wenige Finanzmittel für die Investition.

Für die langfristige Orientierung ist die Sparsamkeit wichtig. Die Finanzmittel für die Investitionen sind immer zur Verfügung. Die Vertreter kurzfristiger Kultur sind europäische Länder. Zu den langfristigen Kulturen gehören asiatische Länder. Deutsche Kultur ist im Vergleich zu der Tschechischen Republik die langfristige Kultur (vgl. Bedrnová, 2004), (vgl. Nový, 2007).

2.3 Die kulturellen Standards

Es geht um die sozialen Normen, die für die Angehörigen einer bestimmten Kultur gleich sind. Es geht um die Denkweise, Handlungsweise und Wahrnehmungsweise. Wir können dank den kulturellen Standards feststellen, was für die bestimmte Kultur typisch ist oder

was für die bestimmte Kultur nicht nachvollziehbar ist. Diese Standards regulieren das eigene Verhalten und das Verhalten der anderen. Die kulturellen Standards kommen aus den folgenden Theorien:

Die Kultur beeinflusst das Verhalten der Menschen, die bestimmte Zielerreichung, und beeinflusst die Kommunikation mit anderen Menschen auf der Grundlage der sozialen Akte.

Die Unterschiede der kulturellen Standards einzelner Kulturen können viele Missverständnisse mit sich bringen. Jede Kultur hat ihre eigenen Vorstellungen welcher Weg der richtige ist, sein Ziel zu erreichen.

Jede Interaktion zwischen zwei Angehörigen einer Kultur ist eingebettet in mehrere soziale Situationen. Deshalb können wir der Kultur, eigene und ausländische kulturelle Standards, das Verhandlung der Angehörigen aus ausländischer Kultur und die Idee ausländisches Angehöriges über unsere Kultur respektieren.

Die Partner kennen nicht oft das Aushandeln zweiter Seite, die Kultur und die kulturellen Standards, deshalb treten Probleme bei den Gegengeschäfte auf(vgl. Nový, 2007).

2.4 Vergleich der deutschen und tschechischen Standards

In diesem Kapitel möchte ich die kulturellen Standards Deutschlands und der Tschechischen Republik beschreiben. Ich denke, dass es für Verhandlungen mit einem deutschen Partner wichtig ist zu wissen, welches Verhalten wir von diesem Partner erwarten können. In dieser Phase der Bachelorarbeit schöpfe ich aus dem Buch von Ivan Nový und Silvia Schroll – Machl.

2.4.1 Deutsche kulturellen Standards

Beim Vergleich der deutschen kulturellen Standards mit den anderen Kulturen stellen wir fest, dass viele deutsche kulturelle Standards existieren. Diese kulturellen Standards sind deutlich und wir können diese Standards nicht übersehen (vgl. Nový, 2007).

2.4.1.1 Sachliche Orientierung

Für die Deutschen sind beim Handeln die sachlichen Angelegenheiten, die Arbeitsrolle und die fachliche Qualifikation der Handelnden wichtig. Die Kontrolle eigener Emotionen

wird bei den Deutschen als professionelles Auftreten eingeschätzt. Die Gefühle, Emotionen und Eindrücke werden stark kontrolliert und vermieden. Die Gefühle, Emotionen und Eindrücke werden stark kontrolliert und vermieden. Für die Deutschen ist derjenige professionell, der sich in seiner Profession auskennt. Die Handlung führt direkt zu einem bestimmten Ziel. Eine Debatte über alltägliche Dinge ist für die Deutschen völlig unnötig. Die Diskussion zwischen einem Vorgesetzten und seinem Untergebenen kann in gleicher Weise ablaufen. Die Deutschen suchen sich ihre Freunde außerhalb der Arbeit, zum Beispiel im Urlaub, auf dem Tennisplatz und ähnlich. So kommt es vor, dass zwei Deutsche ein gemeinsames Büro teilen, sie aber nichts über den anderen und dessen privaten Angelegenheiten wissen (vgl. Nový, 2007).

2.4.1.2 Arbeit und Freizeit

Die Deutschen trennen Berufs- und Privatleben. Im Beruf ist die sachliche Orientierung am wichtigsten. Der Mensch ist zielstrebig und widmet sich den sachlichen Fragen und Aufgaben. Im Privatleben sind die Beziehungen und die Familie am wichtigsten. Die Deutschen entspannen sich in ihrer Freizeit, widmen sich ihren Hobbys. In der Arbeit sprechen sie über das Privatleben nur minimal. Mit der Trennung von Privatleben und Arbeitsleben hängen zwei Bereiche zusammen:

Arbeitsrolle – Persönlichkeit

Für die Deutschen ist derjenige professionell, der seine Rolle beherrscht - der Mensch, der korrekt, formell und rationell ist. Dieser Mensch muss fachliche Qualifikationen haben. Die Rolle weist ihm eine bestimmte Verantwortlichkeit, Kompetenz und Arbeitsinhalt zu, die die Umgebung erwartet. Wenn der Mensch unzufrieden ist, kann er die Arbeitsrolle keinesfalls ändern (vgl. Nový, 2007).

Emotionalität – Rationalität

Die Deutschen trennen das Privatleben und Arbeitsleben. Für die Deutschen ist Rationalität und Sachlichkeit ein Symbol für Professionalität. Gefühle und Emotionen zeigen, das ist ein Symbol für Schwäche. In der Arbeit konzentrieren sich die Menschen auf die sachliche Fakten und Argumente. Die Gefühle, Erlebnisse und Eindrücke haben hier keinen Platz. Die Emotionalität zeichnet sich im Privatleben ab. Im Privatleben bedenkt der Mensch seine eigenen Gefühle (vgl. Nový, 2007).

2.4.1.3 Das Bemühen der Unsicherheit und dem Risiko auszuweichen

Die Deutschen formieren und präzisieren ihre Pläne. Sie organisieren, strukturieren und normieren diese Pläne, damit sie den Problemen und Missverständnissen in der Zukunft vorbeugen können. Die Deutschen bemühen sich mit dieser Art um das Optimum. Sie haben sehr große Ziele und sie bemühen sich, diese Ziele zu erreichen. Für die Deutschen sind hohe Qualität, minimale Kosten und zeitliche Pünktlichkeit sehr wichtig. Das Symbol für die Qualitätsarbeit ist das System der Normen und Vorschriften, die sie strikt einhalten. Aus diesem kulturellen Standard weiter folgen:

Die Vorliebe für die Organisation

Die Arbeitsvorgänge, die vereinigten Methoden, die Verantwortung, die Modelle zur Lösung eines Problems führen zu bestimmten Zielen. Die Deutschen benutzen die Improvisation nur als Notlösung bei der Entstehung von unvorhersehbaren Zwischenfällen. Für die Deutschen ist die Improvisation eine Grund für die Entstehung der Änderungen und der Problemen (vgl. Nový, 2007).

Die Ausrichtung auf das Detail

Die Deutschen sind überzeugt, dass die Qualität und das Kernproblem im Detail bestehen. Ihre Redewendung lautet:“ Der Teufel steckt im Detail.“ Die Deutschen sind Perfektionisten und der Perfektionismus ist ein Teil jedes Plans. Sie machen keine Unterschiede zwischen den kleinen und großen Dingen. Alle Dinge sind für sie gleich wichtig. Die Deutschen möchten alles in schriftlicher Form haben. Sie bemühen sich, alles schriftlich nachzuweisen (vgl. Nový, 2007).

2.4.1.4 Zeitpläne

Die Deutschen haben einen exakten Terminplan festgelegt und sie verfahren nach diesem Plan. Jede Arbeit oder Aufgabe ist sehr gut geplant und genau aufgeteilt. Die Deutschen machen nur eine Arbeit, die jetzt im Terminplan geplant ist. Erst nach der Beendigung einer Sache folgt andere Sache. Die Deutschen nehmen in Betracht nur auf das, was im Terminplan für eine Zeitdauer geplant ist. Für die Deutschen ist ein professioneller Mensch derjenige, der zuverlässig ist, den Ecktermin, Terminplan und seinen persönlichen Terminplan respektiert. Die Menschen, die diese Art der Zeitpläne nicht respektieren, sind für die Deutschen unprofessionell, unzuverlässig und inkorrekt. Die Deutschen widmen ihre Zeit nur den wichtigen Dingen und Menschen. Auf dem ersten Platz ist immer die Arbeit und

dann folgt die Zeit für das freundliche Gespräch, den informalen Besuch oder die Feier. Die Unterbrechung der Handlung ist sehr unanständig und für die Deutschen bedeutet es die Respektlosigkeit gegenüber einem Menschen, der diese Handlung führt (vgl. Nový, 2007).

2.4.1.5 Schwacher kommunikative Kontext

Für die Deutschen ist eine direkte und explizite Kommunikation typisch. Alles ist klar, sachlich und genau ausgesprochen. Die Priorität ist das, was übermittelt werden soll. Sekundär ist, wie es übermittelt wurde. Am wichtigsten ist der Inhalt der Sache, die vermittelt wird. Die Deutschen teilen immer mit, was sie denken und was für sie wichtig ist. Sie betrachten die Gefühle der Beteiligten nicht. Sie denken nicht daran, dass sie jemanden beleidigen können, deshalb handeln sie mit der Trennung einzelner Bereiche im Leben. Die Deutschen haben nicht das Wahrnehmungsvermögen. Sie hören nur klar vermittelte Worte und der vermittelte Inhalt (vgl. Nový, 2007).

2.4.1.6 Selbstsicherheit

Die Deutschen bemühen sich, wie Experten zu wirken, die ihre Arbeit perfekt können. Ihre Meinungen sind klar, bestimmt und eindeutig. Sie opponieren, deuten auf die Fehler hin und korrigieren ihre Mitarbeiter. Ihre Worte betonen sie mit non-verbale Gesten, die als Souveränität und Kraft interpretiert werden. Sie überzeugen ihre Umgebung von ihren Meinungen, Strategien und ihrer Unternehmungslust. Die Deutschen tolerieren andere Meinungen nur sehr wenig. Für sie sind ihre Meinungen am wichtigsten. Sie repräsentieren sich selbst. Sie sind die Arbeiter, die die Erwartungen ihres Vorgesetzten, die festgelegten Aufgaben, Normen und Regeln vorbildlich erfüllen (vgl. Nový, 2007).

2.4.2 Tschechische kulturellen Standards

2.4.2.1 Orientierung an die Beziehungen

Die Tschechen bevorzugen Sympathien und Beziehungen unter den handelnden Personen vor dem sachlichen Inhalt. Bei deutschen Partnern ist es ganz im Gegenteil. Für die Tschechen sind die sozialen Beziehungen, die Kommunikation ohne die Konflikte, die gegenseitigen Sympathien und Verständnisse wichtig. Sie bilden angenehme, freundliche Atmo-

sphäre bei der Handlung und sie bemühen sich, die guten Beziehungen weiter zu behalten. Sie arbeiten mehr für ihre Vorgesetzten und Kollegen als für das Zeichen oder Produkt. Die deutschen Manager arbeiten für die Firma und sie sind selbst nur die Managern oder Mitarbeiter der Firma. Am Anfang des Handelns bemühen sich die Tschechen über die gegenseitigen Erkenntnisse. Für die Deutschen sind die gegenseitigen Erkenntnisse nur der Zeitverlust oder die unprofessionelle Handlung. Die wichtige Rolle in der tschechischen Kultur spielen die Emotionen. Sie haben die gleiche Stelle wie die sachliche Orientierung. Die Emotionalität in der Arbeit bedeutet für die deutschen Handelspartner die mangelhafte Qualifikation. Sie gehört nur im Privatleben.

Der Anfang der Zusammenarbeit mit den tschechischen Handelspartnern ist verlegen, entdecken sich die Zweifeln und Befürchtungen, dass die Partnern ihres Vertrauen ausnutzen. Wenn der deutsche Handelspartner (oder auch jeder andere Partner) sympathisch und angenehm ist, kommt es zur beiderseitigen Freundschaft. In dieser Freundschaft duzten sich die Menschen und teilen sie sich die Privatinformationen mit. Diese Weise ist für die Deutschen sehr schnell. Der erste Teil der Zusammenarbeit ist für die Deutschen aus der tschechischen Seite zu langsam und der zweite Teil ist für sie zu schnell. Deutschen wissen nicht, warum es zu dieser Änderung kommt. Sie sind besinnungslos und diese Situation ist für sie unangenehm. Tschechen denken, dass ihre Herzlichkeit und Offenheit nicht von Deutschen erwidert wird (vgl. Nový, 2007).

2.4.2.2 Arbeit und Freizeit

Die Trennung der Arbeit und Freizeit ist nicht für die Tschechen typisch. Sie widmen sich ihres Bemühen und Arbeitszeit der Entstehung, Unterhaltung und Entwicklung der persönlichen Verhältnisse. Sie entwickeln die persönlichen Verhältnisse mit Hilfe der informalen Verhältnisse, kleinerer Beachten oder der Übermittlungen der privaten Probleme. Sie haben die wirkliche Aufmerksamkeit über zweite Person. Die Tschechen arbeiten nicht nach der ganzen Arbeitszeit. Sie haben in der Arbeit auch die Pausen für das Ausruhen. Dank den Pausen in der Arbeit schaffen nicht die Tschechen die Büroarbeit und sie müssen diese Arbeit nach Hause nehmen. In ihrer Freizeit müssen sie die Arbeit beendet. Das andere typische Merkmal beim Handeln mit Tschechen ist es, dass die Arbeitshandlungen beim Mittagessen oder beim Kaffee beigelegt sind (vgl. Nový, 2007).

2.4.2.3 Das Bemühen der Konflikten auszuweichen

Die Tschechen bemühen sich, um die angenehme und konfliktlose Arbeitsumgebung und streben sie nach der Minimierung der Arbeitskonflikt und persönlicher Konflikt. Sie bemühen sich den Konflikten ausweichen. Wenn einiger Konflikt entsteht, lösen ihn die Tschechen nicht gleich, aber sie bevorzugen den informalen Weg – den Sitz beim Kaffee oder einer Besuch in der Restauration. Der deutsche Partner präsentiert und analysiert den Konflikt und sucht die Lösung des Konflikts. Er berücksichtigt nicht die Gefühlen und das soziale Klima. Wenn der soziale Druck sehr groß ist, kann es zu emotioneller Explosion kommt. Der Mensch kann man ohne weitere Kommunikation oder Mitarbeiter zurückziehen. Er kann alle beiderseitigen Kontakten beenden und aus dem Arbeitsplatz aussteigen (vgl. Nový, 2007).

2.4.2.4 Partikularismus

„Der Partikularismus bezeichnet die Kultur, in der die Menschen das Maß seiner Verantwortung, Zuverlässigkeit und personelle Engagement in Abhängigkeit von der Intensität und Qualität der sozialen Beziehungen mit seinem Partner differenzieren.“ (Nový, 2007, S 65)

Das Gegenteil des Partikularismus ist Universalismus, die universelle Normeinhaltung, die Einhaltungen der Regeln und Standards gegen alle Partner durchweg und ohne Rücksicht auf breiteren Zusammenhang ausdrückt, in der sich die Situation abspielen (vgl. Hofstede, 2007). Die tschechische Kultur gehört zur partikularistischen Kultur. Die Tschechen sind fähig für ihre Bekannten und Freunden das Maximum machen. Die Freunde können auf sie verlassen. Die Tschechen verhalten sich anders zu denen, die sie nicht gut kennen. Die Verpflichtungen gegen diese Leute sind nicht für die Tschechen so wichtig und das Gefühl der Verantwortung wird schwächer. Von diesen Menschen erhalten die Tschechen den Abstand. In diesem Standard entstehen auch die Probleme zwischen Tschechen und Deutschen. Die Deutschen erwarten die Pflichten und Verantwortung gegen die sachlichen Angelegenheiten. Die Tschechen bevorzugen die personellen Angelegenheiten (vgl. Nový, 2007).

2.4.2.5 Zeitpläne

Die Tschechen halten nicht einen exakten Zeitplan und die exakte Tätigkeitsdauer ein. Die Tschechen manipulieren freier mit den Terminen und Aufgaben, die in exakten Termin ausgehändigt werden müssen. Es bedeutet, dass es zum Zeitverzug kommen kann. Aber es bedeutet nicht, dass es in der Ordnung schafft. Mit den Problemen beschäftigen sich die Tschechen, wenn es notwendig ist. Die Tschechen benutzen gern die Gelegenheiten, die sich anbieten und nicht geplant waren. Sie gehen mehreren Tätigkeiten zugleich in bestimmtem Zeitintervall nach. Die Redewendung: „ Mehrere Fliegen mit einer Klappe schlagen.“ ist den Ausdruck der Professionalität (vgl. Nový, 2007).

2.4.2.6 Starker kommunikative Kontext

Für die tschechische Kultur ist die indirekte Kommunikation, implizite Kommunikation und der starke kommunikative Kontext typisch. Für den tschechischen kommunikativen Stil ist typisch, dass die Information, die die Tschechen mitteilen wollen, muss unserer Partner aus dem Kontext der Situation und aus unserer non – verbalen Kommunikation begreifen. Die non-verbale Kommunikation hat zwei wichtige Rollen. Die erste Rolle ist Körpersprache, Gesichtsausdruck, Emotionen, Augenkontakt und die zweite Rolle ist gemeinsames Gespräch, gemeinsame Freunden und Beziehungen. Die Deutschen bezeichnen die non – verbale Kommunikation als indirekt. Und diese Kommunikation führt nicht zum Kernpunkt. Sie ist voll der Anklänge, Anspielungen und Mehrdeutigkeiten. Wenn die Tschechen die Unzufriedenheit zeigen wollen, begrenzen sie die gemeinsame Kommunikation, suchen sie die Vorwände für den Arbeitsausfall aus, vermeiden sie den personellen Kontakt (vgl. Nový, 2007).

Der Geschäftsleiter muss selbst diese Tatsachen feststellen und er bemüht sich den Arbeiter auffordern, damit er selbst seine Probleme mitteilt. Die Tschechen teilen beim Aushandeln vorsichtig und stufenweise seine Forderungen mit. Sie warten auf den Fehler seiner Partner, sie weisen auf die starke und schwache Seite hin und sie lassen die Situation sehr lange zweideutig Direkte Kollision kommt bei den Tschechen nur wenig vor. Die Tschechen sagen über sich selbst, dass sie nicht gern engherzig diskutieren. Und sie bemühen sich diesen Situationen ausweichen. Wenn sie argumentieren müssen, argumentieren sie nicht lange. Sie suchen den Weg, wie dieser Situation entgehen und sie bemühen sich den dritten Weg finden. Die Deutschen denken, dass die Tschechen zu viel

sprechen. Die Tschechen denken im Gegenteil, dass die Deutschen die Tschechen nicht wahrnehmen und begreifen. Das andere Problem ist, dass die Deutschen sich über die Tschechen denken, dass sie keine Ansichten haben, weil die Tschechen oft schweigen und zeigen die kleine Initiative. Die Tschechen denken im Gegenteil, dass sie nicht die selbstverständlichen Informationen mitteilen müssen (vgl. Nový, 2007).

2.4.2.7 *Schwankende Selbstsicherheit*

Die tschechische Kultur kennzeichnet sich den niedrigen Selbstbewusstsein, die Unterschätzung sich selbst beim Vergleich mit anderen und die Unterschätzung der Fähigkeiten und Fertigkeiten in bestimmter Situation. Die Mehrheit der Tschechen hat eher das niedrigere Selbstbewusstsein. Die kleinere Gruppe von Tschechen unterschätzt sich. Wenige Tschechen haben das angemessene Selbstbewusstsein. Die meisten Tschechen denken in Wirklichkeit, dass sie die ausreichende Wirklichkeit und Wissen haben, aber ihnen die angemessene Selbstsicherheit fehlt. Beim Kontakt mit dem deutschen Partner entbehren die Tschechen die Fähigkeiten und Fertigkeiten den Partner in der Kommunikation, im Aushandeln und in der Umsetzung ihrer Interessen sein. Die Tschechen stellen infrage sich selbst, sie fühlen sich unfähig um die Konkurrenz durchsetzen. Die Tschechen fürchten sich, dass sie sich lächerlich machen. Das typische Merkmal für die tschechische Kultur ist Ironie, Witzen und Humor (vgl. Nový, 2007).

2.4.2.8 *Beziehungen zu den Strukturen, die Improvisation*

Der typische Standard für die tschechische Kultur ist die Improvisation. Die Improvisation ist der Ausdruck der Flexibilität, der Erfindungsgabe, der Adaptabilität und der Qualifikation. Der Mensch, der improvisieren beweist, kann er sich in der ungünstigen und unvorsehbaren Situation zu helfen wissen. Er löst die Probleme flexibel. Die tschechische Kultur ist sehr kreativ. Die Angehörigen reagieren auf die laufenden Ereignisse und sie definieren nicht voraus ihre Absichten (vgl. Nový, 2007).

Die deutsche Kultur ist eher pro – aktiv. Die Kultur bemüht sich ihre Absichten langwährend formulieren.

Für die Deutschen ist die Improvisation nur die Extremlösung und sie markiert die Unprofessionalität. Für den deutschen Partner ist wichtig der Plan, der die Dinge organisiert. Die Tschechen behaupten, dass der Plan nicht die Dinge organisiert, aber er

organisiert die Personen, deshalb sind sie skeptisch und abweisend gegen ihn. Das sind andere Konflikte zwischen Deutschen und Tschechen (vgl. Nový, 2007).

3 GESCHÄFTSVERHANDLUNGEN MIT DEN DEUTSCHEN PARTNERN

Die Beziehungen zwischen Deutschland und der Tschechischen Republik sind sehr intensiv. Deutschland ist für die Tschechische Republik der größte Handelspartner. Die Tschechische Republik ist für Deutschland der wichtigste Handelspartner aus den Ländern Mitteleuropas und Osteuropas.

In der Tschechischen Republik wirken etwa 4500 deutschen Firmen. Zu den größten deutschen Investoren gehören Volkswagen, Robert Bosch und Siemens VDO.

Deutschland hat eine lange Geschäftstradition. Es organisiert die großen und renommierten, internationalen Veranstaltungen, Messen und Ausstellungen.

Es ist wichtig, die deutsche Mentalität und Firmenkultur begreifen. Wir hätten uns der deutschen Firmenkultur akzeptieren und anpassen (vgl. Zamykalová, 2003).

Für die Handlungen in Deutschland ist sehr wichtig, in welchem Teil des Landes wir uns befinden. Deutschland wurde in der Vergangenheit in viele Staaten geteilt. Bis heute gibt es die Unterschiede zwischen Norddeutschland und Süddeutschland, aber auch zwischen Westdeutschland und Ostdeutschland. Dank dieser Gliederung sind die sichtbaren Unterschiede, vor allem in der Mentalität (vgl. Zamykalová, 2003).

Die Deutschen unterscheiden sich auch in den Dialekten, dem Charakter und Verhalten. Die wichtige Rolle im Leben der Deutschen spielt auch die Religion. 45% der Einwohner bilden die Protestanten, die vor allem im Norden und im Osten des Landes leben. 37% der Einwohner bilden die Katholiken, die vor allem im Westen des Landes leben.

Trotzdem existieren die Einheitelemente der deutschen Kultur. Diese Elemente sind Schriftsprache, Pünktlichkeit, Stolz auf die deutschen Fähigkeiten und Erfolge.

Die Schriftsprache unterscheidet sich von den regionalen und lokalen Dialekten. Diese Dialekte sind für die ausländischen Partner und auch manchmal für die Deutschen sehr schwer verständlich. Die persönlichen Verhandlungen und Formalgesprächen laufen in der deutschen Sprache, sog. Hochdeutsch ab. Es ist sehr wichtig, das Hochdeutsch kennen. Englisch oder Französisch spricht man nur im Bankwesen und Handeln.

Wenn wir die deutsche Sprachen nicht kennen, sollten wir auf die Verhandlung einen Dolmetscher besorgen (vgl. Zamykalová, 2003).

Die Deutschen sind beim ersten Kontakt sehr formal und zurückhaltend. Sie wirken unfreundlich. Beim Treffen reichen sie die Hände auch mehrmals am Tag und sie schauen

sich gegenseitig. Sehr wichtig ist, den Namen sich merken und diese Namen benutzen bei der Anrede. Andere Körperkontakte sind unerwünscht (vgl. Zamykalová, 2003).

Die Deutschen sind pünktlich und genau. Sie halten die Zeit ein. Die Pünktlichkeit erfordern sie auch von anderen. Wenn die Handlungen auf die bestimmte Zeit sich vereinbaren, beginnen die Handlungen in dieser Zeit. Wenn wir die Verspätung haben, sollten wir anrufen und uns entschuldigen. Die Handlungen realisieren sich nach dem Programm und in der geplanten Zeit beenden. Deutschland ist die Nation, die sich seine Zeit unterordnen bemüht (vgl. Zamykalová, 2003).

Die Handlungen laufen manchmal nach einem im Voraus geplanten Programm ab. Die Handlungen können wir mit dem gesellschaftlichen Gespräch anfangen. Wir können über Kunst, Reise, Fußball oder Bier sprechen. Die Deutschen sprechen gern nicht über Politik, Familie und Privatleben, historische Begebenheiten. Wir sollten uns auf die Handlungen ordentlich vorbereiten. Es ist gut, die klaren Argumenten und Fakten vorbereitet haben. Die deutschen Partner sind die anspruchsvollen Geschäftsführer und sie erfordern die detaillierten Präsentationen. Alles muss durch die Referenzen und Trägermaterialien untergesehen sein. Die Deutschen wollen alles schriftlich haben.

Wenn wir die Bedingungen nicht einhalten, kann es das Ergebnis der Geschäftsverhandlungen negativ beeinflusst. Wir sollten nicht vom Thema abschweifen. Es ist nicht geeignet zu den behandelten Fragen. Die Deutschen halten die Verpflichtungen ein. Das Improvisationstalent ist bei den Deutschen einiger gefragt. Sie planen systematisch und gründlich für die lange Zeit (vgl. Zamykalová, 2003).

Deutschland ist unser langjähriger Nachbar. Dank dem sind die deutschen Gewohnheiten den Tschechen nicht ganz fremd. Die Tschechen haben die ähnlichen Grundsätze bei den Anreden, Begrüßungen, Bekleidungen oder Tischmanieren.

Bei den Anreden gebrauchen die Deutschen die Wörter Herr und Frau. Dann folgt der Nachname oder der Titel und der Nachname. Der Titel kann akademisch oder der Adelstitel sein. Wenn eine Person viele Titel hat, benutzen wir den höchsten Titel. Wenn wir den Titel weglassen und die bestimmte Person hat den Titel, ist es als die Gesellschaftsverfehlung betrachtet (vgl. Světlík, 2003).

Bei den Handlungen siezten sich die Handelspartner. Das Duzen ist nicht zu geeignet. Das Duzen benutzt eher die jüngere Generation.

Die Deutschen sind auch im Ankleiden formal. Die Männer ziehen manchmal den qualitätsvollen, dunklen Anzug, Hemd, Krawatte und Lederschuhe an. Der Sakko haben

die Männer aufeinander bis zum Ende der Handlungen. Es ist sehr ungeeignet, die Ärmeln aufkrepeln. Die Frauen ziehen sich bunter an, aber sie ziehen sich unaufdringlich an. Die passenden Bekleidungen für die Frauen sind die klassischen Kostüme oder Hosenanzüge. Alle Bekleidungen müssen sauber sein. Die übertriebene Accessoires und Schmucke empfiehlt man nicht. Die Frauen schminken sich nicht auffällig und sie färben ihre Haare fast nicht. Die Deutschen haben die Vorliebe für die qualitätsvollen Bekleidungen und sie schätzen die Qualität ab (vgl. Světlík, 2003).

Für die Handlungen müssen wir uns sorgfältig vorbereiten. Zuerst sollten wir die Termine schriftlich vereinbaren. Nachdem wir die schriftliche Antwort erhalten, können wir uns telefonisch vereinbaren. Die geeignete Zeit für die geschäftlichen Verabredungen ist von 11. bis 13 Stunde und dann von 15 bis 17 Stunde. Die Unzeit für die geschäftlichen Verabredungen ist nach 18 Stunde und am Freitagnachmittag (vgl. Gullová, 2002).

Bei den Vorstellungen ist üblich sich die Visitenkarten auszutauschen. Die Visitenkarten müssen in Deutsch sein und sie müssen den deutschen Gewohnheiten angeglichen sein. Die Visitenkarten enthalten in der Regeln Name und Nachname, Funktion, Firmenname, Institution oder Organisation, Firmenanschrift, Firmenlogo, Telefonnummer mit Durchwahl, Faxnummer, E-Mail – beziehungsweise Internet - Adresse.

Die Arbeit und das Privatleben werden in Deutschland deutlich getrennt. Die Deutschen lösen keine Privatsachen in der Arbeit. In der Arbeit arbeiten die Deutschen im vollen Einsatz (vgl. Gullová, 2003), (vgl. Wrede – Grischkat, 2001).

Die Deutschen arbeiten nicht gern über. Sie sind sehr ambitiös. Sie bemühen sich ihre Rolle fehlerfrei zu füllen. Es ist sehr schwer, die Arbeitsrollen perfekt zu bewältigen, vor allem für die Frauen. Deshalb haben die Frauen ein Tag im Monat frei. Die Deutschen ruhen sich in ihrer Freizeit aus und sie widmen sich ihren Hobbys.

Für die deutsche Kultur ist der schwache kommunikative Kontext typisch. Die Deutschen lösen die Dinge direkt. Sehr wichtig sind für sie klare Informationen, Fakten und Details. Die Deutschen sind auch die guten Zuhörer. Sie organisieren die Handlungen mit klarem Plan. Sie voraussetzen den erfolgreichen Schluss der Handlungen. Die deutschen Verträge sind sehr genau und detailliert. Jedes Detail ist mit dem Fachmann untersucht. Für die Deutschen sind Handlungen sehr ernst, deshalb dürfen die Partner nicht Spaß machen (vgl. Světlík, 2003).

Im Deutschland ist große Emanzipation der Frauen. Trotzdem ist ihre Repräsentation in den deutschen Firmen ziemlich klein. Aber wir müssen die Familienpflichten, die die

Hinderung der Managerposition bei den Frauen bilden, betrachten (vgl. Zamykalová, 2003).

4 WIE BEWÄLTIGEN DIE INTERKULTURELLEN UNTERSCHIEDE UND KONFLIKTE

Die Unterschiede in den kulturellen Standards führen zu vielen Konflikten, Missverständnissen und Unverständnissen zwischen den Partnern der verschiedenen Länder. Folgende drei Punkte sind sehr wichtig:

Wir müssen die ausländische Kultur kennen

Es ist sehr wichtig, die Unterschiede unter den Kulturen zugeben, beschreiben, erklären und diese Unterschiede begreifen. Die Methode der kulturellen Standards ist die leichteste Methode zu den Erkenntnissen der kulturellen Unterschiede. Es geht um den relativen Vergleich. Es ist wichtig, gegenseitige kulturelle Standards und Dimensionen aber auch eigene Kultur erkennen (vgl. Nový, 2007).

Wir müssen die ausländische Kultur respektieren

Die Kulturen sind verschieden. Sie stechen gegenseitig ab. Wir können nicht sagen, welche Kultur besser ist. Die Verschiedenheiten der Kulturen sollten wir nicht richten, aber wir sollten sie respektieren. Auch wenn wir die Kultur respektieren, können wir unseren Wunsch in dieser Kultur leben oder mit jemandem mitarbeiten aussprechen. Wir können unsere Freunden und Mitarbeitern in der ausländischen Kultur wählen (vgl. Nový, 2007).

Wir müssen zu der ausländischen Kultur entgegenkommend sein

Es ist sehr wichtig entgegenkommend zu der ausländischen Kultur sein. Der entgegenkommende Schritt macht - es bedeutet das Bemühen um die verschiedenen Verständnisse und die Erleichterungen des komplizierten und sozialen Prozess und die Lösung finden (vgl. Nový, 2007).

II. PRAKTISCHER TEIL

5 KULTURELLE DIMENSIONEN

Im praktischen Teil schließe ich an die kulturellen Dimensionen. Der holländische Wissenschaftler beschäftigte sich mit diesen kulturellen Dimensionen. Er stelle fünf kulturellen Dimensionen fest. Diese Dimensionen sind: einem Risiko und einer Unsicherheit ausweichen, Abstand der Machtpositionen, Maß des Individualismus versus das Maß des Kollektivismus, maskuline Werte versus feministische Werte, kurzfristige Orientierung versus langfristige Orientierung. Gert Hofstede prüfte diese Dimensionen in 72 Staaten. Auf dem Grund des Erforschungsergebnisses können wir die Grundunterschiede unter den Ländern vergleichen und begreifen. Ich möchte Ihnen die Erforschungsergebnisse nahelegen. Ich konzentriere mich auf die Tschechische Republik und Deutschland.

5.1 Erforschungsergebnisse von Geert Hofstede

Das Land	Das Ergebnisse
Die Tschechische Republik	57
Deutschland	35

Tab. 1 Werte der Abstand von Machtposition

Die Tabelle zeigt uns, dass die Tschechische Republik größere Werte als Deutschland hat. Nach dieser Forschung gehört Deutschland mit den 35 Punkten zum Land mit der niedrigen Machtdimension. Die Tschechische Republik hat 57 Punkte und befindet sich etwa in der Mitte dieser zwei Dimensionen.

Das Land	Das Ergebnisse
Die Tschechische Republik	67
Deutschland	58

Tab. 2 Werte des Maßes von Individualismus

Die Tabelle zeigt uns, dass die Tschechische Republik 67 Punkte hat und dass Deutschland 58 Punkte hat. Deutschland gehört zur individualistischen Kultur. Die Tschechische Republik befindet sich in der Mitte des Individualismus und Kollektivismus, aber sie hat näher zum Individualismus.

Das Land	Das Ergebnisse
Die Tschechische Republik	74
Deutschland	65

Tab. 3 Werte dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen

Die Tabelle zeigt uns, dass die Tschechische Republik 74 Punkte hat und dass Deutschland 65 Punkte hat. Die Tschechische Republik gehört zur Kultur, die sich dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen bemüht. Die Tschechische Republik gehört zur Kultur mit dem starken Bemühen dem Risiko und der Unsicherheit ausweichen. Deutschland ist in der Mitte dieser zwei Kulturen.

Das Land	Das Ergebnisse
Die Tschechische Republik	66
Deutschland	57

Tab. 4 Maskuline Werte

Die Tabelle zeigt uns, dass die Tschechische Republik 66 Punkte hat und dass Deutschland 57 Punkte hat. Beide Länder gehören zur maskulinen Kultur.

Das Land	Das Ergebnisse
Die Tschechische Republik	13
Deutschland	31

Tab. 5 Werte der langfristigen Orientierung

Die Tabelle zeigt uns, dass die Tschechische Republik 13 Punkte hat und dass Deutschland 31 Punkte hat. Die Tschechische Republik gehört zur Kultur mit der kurzfristigen Orientierung. Und Deutschland steht in der Mitte der Kultur mit der kurzfristigen Orientierung und der Kultur mit der langfristigen Orientierung. Aber im Vergleich zur Tschechischen Republik gehört Deutschland zur Kultur mit der langfristigen Orientierung.

Alle Informationen und Ergebnisse gehen nur aus der Forschung der kulturellen Dimensionen von Geert Hofstede aus.

5.2 Erforschungsergebnisse in den tschechischen Firmen

Ich motiviere mich in meinem praktischen Teil mit der Forschung von Geert Hofstede.

Ich konzentriere mich auf die kulturellen Dimensionen in den tschechischen Firmen, die mit den deutschen Firmen mitarbeiten. Für meine Forschung wähle ich die Methode der Fragebögen aus. In meinem Fragebogen stelle ich die Informationen über die deutsche Kultur in den tschechischen Firmen fest. Diese tschechischen Firmen arbeiten mit deutschen Partnern und ich stelle im ersten Teil fest, was diese Firmen über die deutsche Kultur und die Handlungen meinen. Und der zweite Teil stellt die Informationen über die tschechische Kultur und die Handlungen fest.

Der Fragebogen hat 19 Fragen und diese Fragen sind geschlossen. Ich benutze die Nummer von 1 bis 5 für die Antworten. Die Befragten antworteten auf die Fragen schriftlich in den Formular. Meine Fragen betreffen die 5 kulturellen Dimensionen. Zu jeden Dimensionen habe ich 2 Fragen.

Ich sandte meinen Fragenbogen der 50 tschechischen Firmen, die mit den deutschen Partnern mitarbeiten. Und ich bat diese Firmen um die Zusendung meines ausgefüllten Fragebogens zurück. Von diesen Firmen antwortete mehr als die Hälfte. Ich meinte, dass mehrere Leute in diesen Firmen den Fragebogen ausfüllen. Aber die Firmen antworteten mir, dass sie sehr verhindert sind oder dass sie schon mit anderem Student zusammenarbeiten. Einige Firmen antworteten mir nicht.

5.2.1 Methode der Datenverarbeitung

Der Fragebogen ist mit der Hilfe der Tabelle und Grafiken ausgewertet, in denen die Werte nach der Zahl der Antworten aufgezeichnet sind.

5.2.2 Forschungsziel

Mit diesem Fragebogen möchte ich feststellen, was die einzelnen tschechischen Firmen über die deutsche Kultur und die deutschen Handlungen meinen und ich stelle auch fest, was die einzelnen tschechischen Firmen über die tschechische Kultur und die tschechischen Handlungen meinen.

Dann vergleiche ich die Antworten von allen tschechischen Firmen und diese Antworten werte ich aus.

5.2.3 Auswertung der Fragebögen

In meinem praktischen Teil bearbeite ich die Ergebnisse der Fragebögen mit Hilfe der Tabelle und Grafiken. Alle Angebote werte ich mit Hilfe der tatsächlichen Antworten von den tschechischen Firmen aus.

Der Fragebogen enthält 19 Fragen.

Der erste Teil hat 10 Fragen, die sich mit der deutschen Kultur und den deutschen Handlungen beschäftigen. Bei diesen Fragen beschreibe ich die Graphen und schreibe ich die Informationen über die einzelnen kulturellen Dimensionen. Und ich schreibe auch ein paar Empfehlungen der tschechischen Firmen.

Und der zweite Teil hat 9 Fragen, die sich mit der tschechischen Kultur und den tschechischen Handlungen beschäftigen. Bei diesen Fragen beschreibe ich nur die Graphen und vergleiche ich die tschechische und deutsche Kultur.

1. Frage

Denken Sie, dass für das erfolgreiche Handeln mit deutschen Partnern die Kenntnisse eigener Kultur und der deutschen Kultur wichtig sind?

Der Forschung nahmen 30 tschechische Firmen teil. Diese Firmen arbeiten mit deutschen Handelspartnern.

Die Antworten	Der Anzahl
JA	18
NEIN	12

Die Tab. 6 – Kenntnisse eigener und ausländischer Kultur

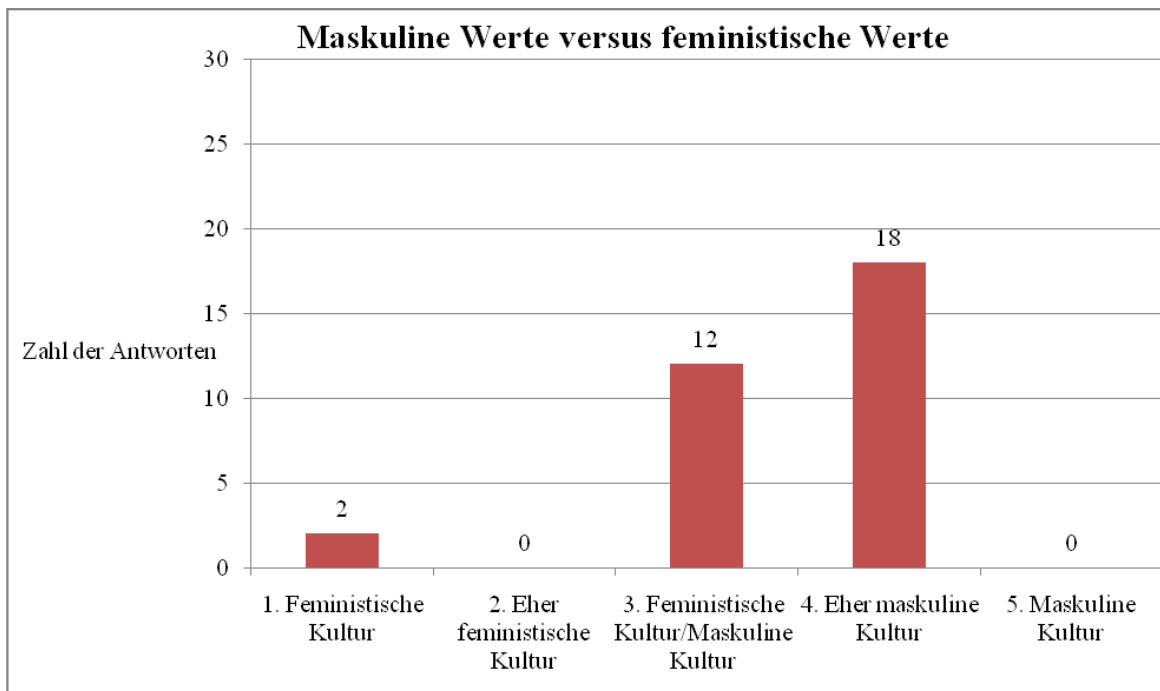
Diese Tabelle zeigt uns, dass für die meisten befragten Firmen die Kenntnisse eigener Kultur und der deutschen Kultur für die erfolgreichen Handlungen wichtig sind.

Die Unterschiede in den kulturellen Standards der verschiedenen ausländischen Länder führen oft zu den Missverständnissen und zu den erfolglosen Geschäftsverhandlungen.

Meiner Meinung nach ist sehr wichtig, eigene und ausländische Kultur kennen. Die erste Bedingung für die guten Zusammenarbeiten mit den ausländischen Partnern und für die gegenseitigen Verständnisse sind die Erkenntnisse der ausländischen Kultur. Wir sollten die kulturellen Standards und Dimensionen unserer Partner kennen.

2. Frage

Zu welcher Kultur würden Sie Deutschland zuordnen?

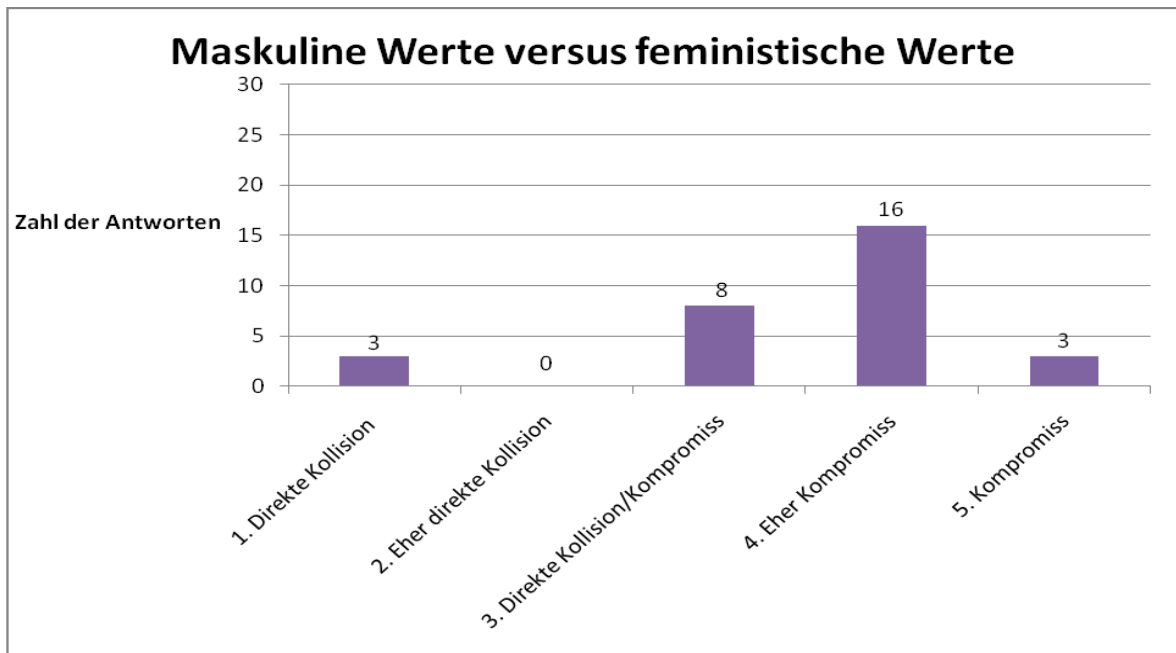


Der Graph 1. Maskuline Werte versus feministische Werte

Der Graph zeigt uns, zu welcher Kultur würden die befragten Firmen Deutschland zugeordnet. Die meisten befragten Firmen ordnen Deutschland eher zur maskulinen Kultur (18). Nach 12 befragten Firmen befindet sich Deutschland in der Mitte der feministischen und maskulinen Kultur. Und nur die 2 befragten Firmen teilen die Meinung, dass Deutschland zur feministischen Kultur gehört.

3. Frage

Wie die Deutschen die Konflikte lösen?



Der Graph 2. Maskuline Werte versus feministische Werte

Dieser Graph zeigt uns, wie die deutschen Händler die Konflikte lösen. Die Firmen haben antworten, ob die Deutschen ihre Konflikten mit direkter Kollision oder mit dem Kompromiss lösen.

Die meisten befragten Firmen meinen, dass die Deutschen die Konflikte eher mit dem Kompromiss lösen (16). Nach 3 befragten Firmen lösen die Deutschen ihre Konflikte bestimmt mit dem Kompromiss. Nach 8 befragten Firmen lösen die Deutschen ihre Konflikte mit direkter Kollision aber auch manchmal mit dem Kompromiss. Und nur 3 befragte Firmen meinen, dass die deutschen Händler ihre Konflikte mit direkter Kollision lösen.

Die 2. und 3. Frage betreffen der maskulinen Werte und femininen Werte. Nach der Fachliteratur gehört Deutschland zur maskulinen Kultur. In meinem Fragebogen antworteten die meisten Firmen, dass nach ihnen Deutschland zur maskulinen Kultur gehört. Aber ein paar Firmen antworteten, dass Deutschland zur femininen Kultur gehört.

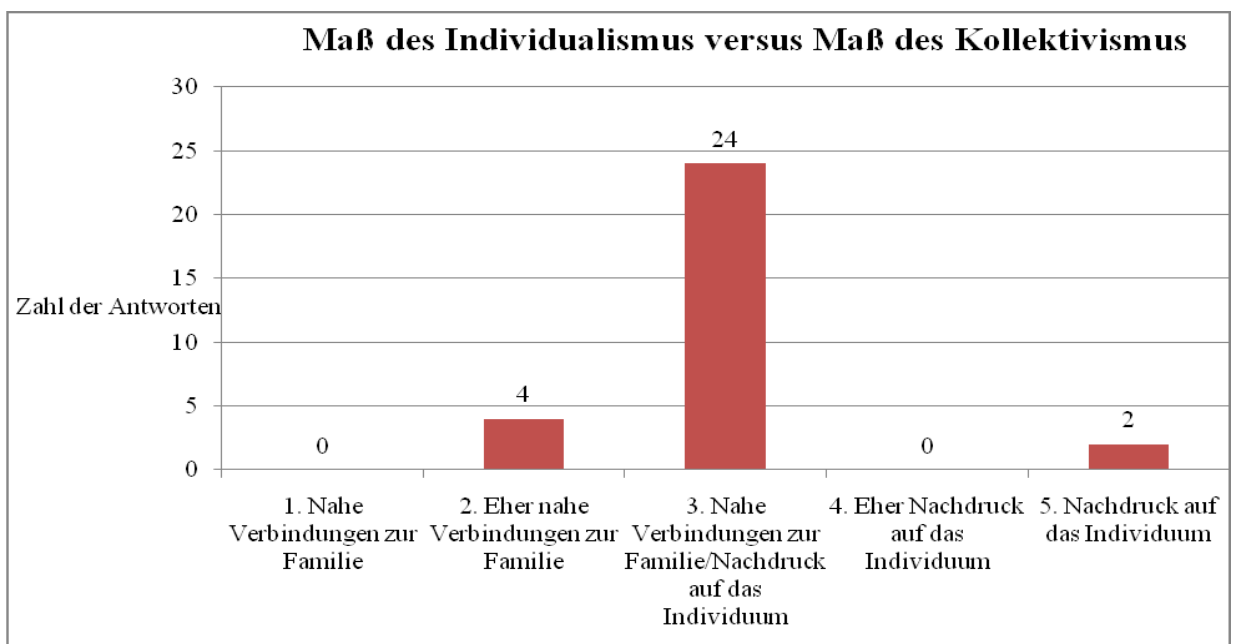
Deutschland gehört eindeutig zur maskulinen Kultur. Die deutschen Firmen orientieren sich auf die Ergebnisse, die Erfüllungen ihrer Ziele und die Kunden. Für die deutschen Firmen sind die Entschiedenheit und die starke Führung typisch. Unter den Mitarbeiter ist

der bestimmte Wettstreit typisch. Und die Deutschen leben eher für die Firma und für die Arbeit.

Diese Merkmale sind für die maskuline Kultur typisch, deshalb würde ich die deutsche Kultur zur maskulinen Kultur zugeordnet. Ich meine, dass die befragten Firmen ihre deutschen Kollegen oder Partner in diesem Bereich gut kennen.

4. Frage

Charakterisieren Sie bitte die deutschen Händler.



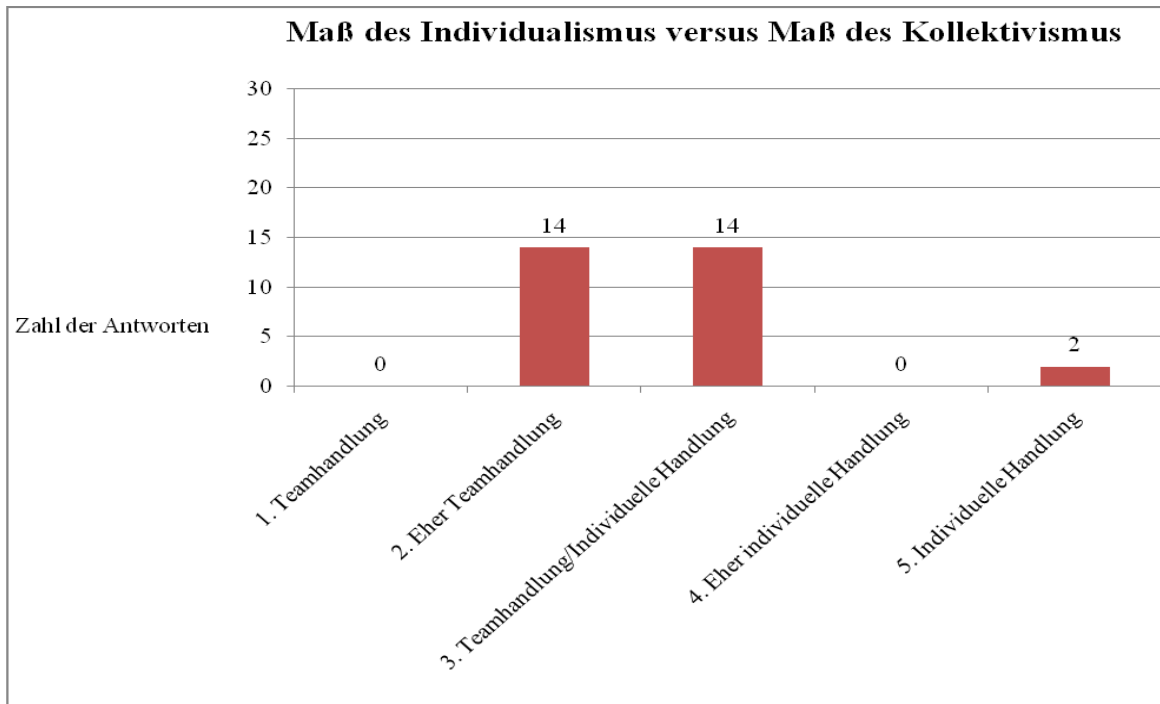
Der Graph 3. Maß des Individualismus versus Maß des Kollektivismus

Dieser Graph zeigt uns die Charakteristik der deutschen Händler nach den befragten tschechischen Firmen. Die Firmen haben antworten, ob die Deutschen mit nahen Verbindungen zur Familien charakteristisch sind. Oder sie legen den Nachdruck auf das Individuum und die schwächer Verbindungen zwischen dem Individuum und die Gruppe. Die meisten befragten Firmen meinen, dass die deutschen Händler unter der individualistischen und kollektiven Kultur gehören. Nach diesen Firmen haben die Deutschen einerseits die nahen Verbindungen zur Familie und andererseits legen die Deutschen den Nachdruck auf das Individuum (24). Nach 4 befragten Firmen sind die Deutschen eher mit den nahen Verbin-

dungen zur Familie charakteristisch. Nur 2 befragte Firmen meinen, dass die Deutschen den Nachdruck auf das Individuum legen.

5. Frage

Denken Sie, dass die Deutschen im Team oder individuell handeln?



Der Graph 4. Maß des Individualismus versus Maß des Kollektivismus

Dieser Graph zeigt uns, wie die Deutschen handeln. Die Firmen haben antworten, ob die Deutschen im Team oder individuell handeln.

Eine Hälfte der Firmen meint, dass die Deutschen eher im Team handeln (14). Und zweite Hälfte der Firmen meint, dass die Deutschen im Team aber auch individuell handeln (14). Es kommt auf die Umstände und Handlungen an. Und nur 2 Firmen meinen, dass die deutschen Partner individuell handeln.

Die 4. und 5. Frage betreffen des Maßes von Individualismus und des Maßes von Kollektivismus. Nach der Fachliteratur gehört Deutschland zur individualistischen Kultur. Nach den Antworten der befragten Firmen gehört Deutschland sowohl zur individuellen Kultur, als auch zur kollektiven Kultur.

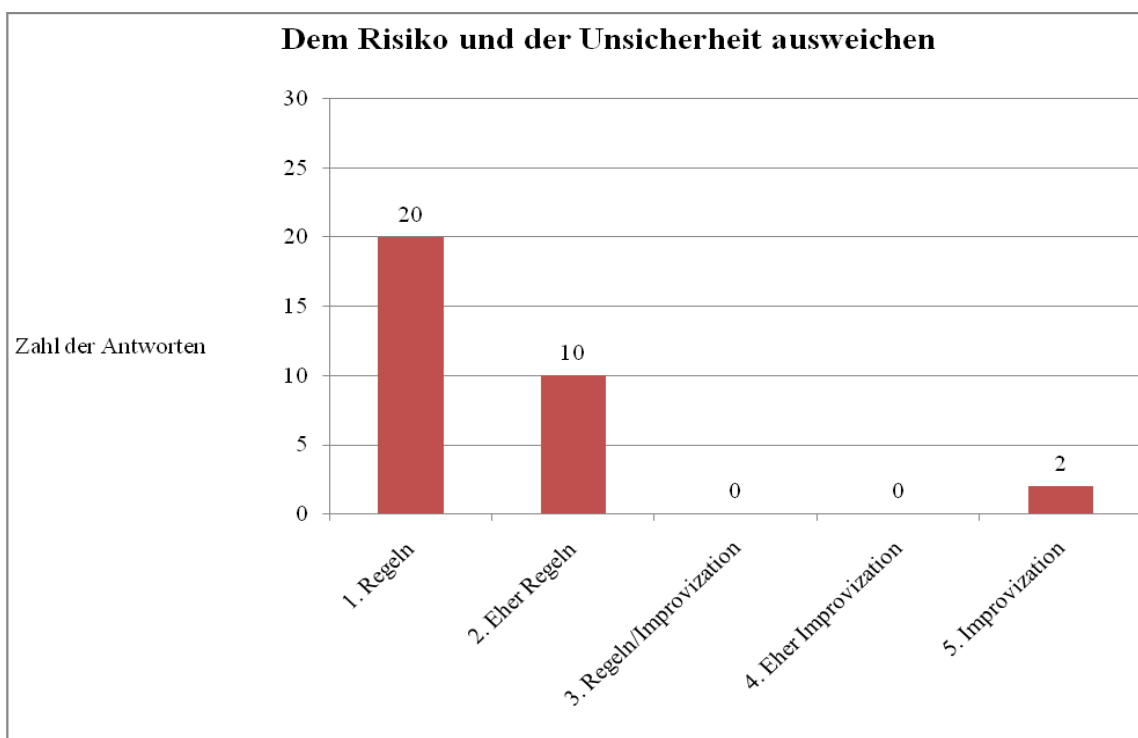
Für die deutsche Kultur ist typisch, dass die Bindungen unter den Einzelpersonen frei sind. Jeder deutsche Arbeiter hat sein Privatleben und dieses Privatleben ist für die anderen Mitarbeiter das Tabu. In der Arbeit erwartet man von den Arbeitern eigene Ansichten.

In der Kommunikation ist für die deutsche Kultur schwacher Kommunikationskontext typisch.

Alle diese Merkmale sind für die individuelle Kultur typisch, deshalb ich die deutsche Kultur zum Individualismus zugeordnet würde. Aber wir können bei diesen 2 Fragen sehen, dass nur eine Hälfte der befragten Firmen Deutschland zur individualistischen Kultur zuordnen. Die 2. Hälfte der Firmen meint, dass Deutschland zur kollektiven Kultur gehört. Und es ist möglich, dass bestimmt die deutschen Firmen existieren, die die Teamhandlungen bevorzugen. Wir können nicht eindeutig sagen, dass alle deutschen Firmen zu individuell gehören

6. Frage

Denken Sie, dass die Deutschen nach den bestimmten Normen und Regeln handeln?



Der Graph 5. Dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen

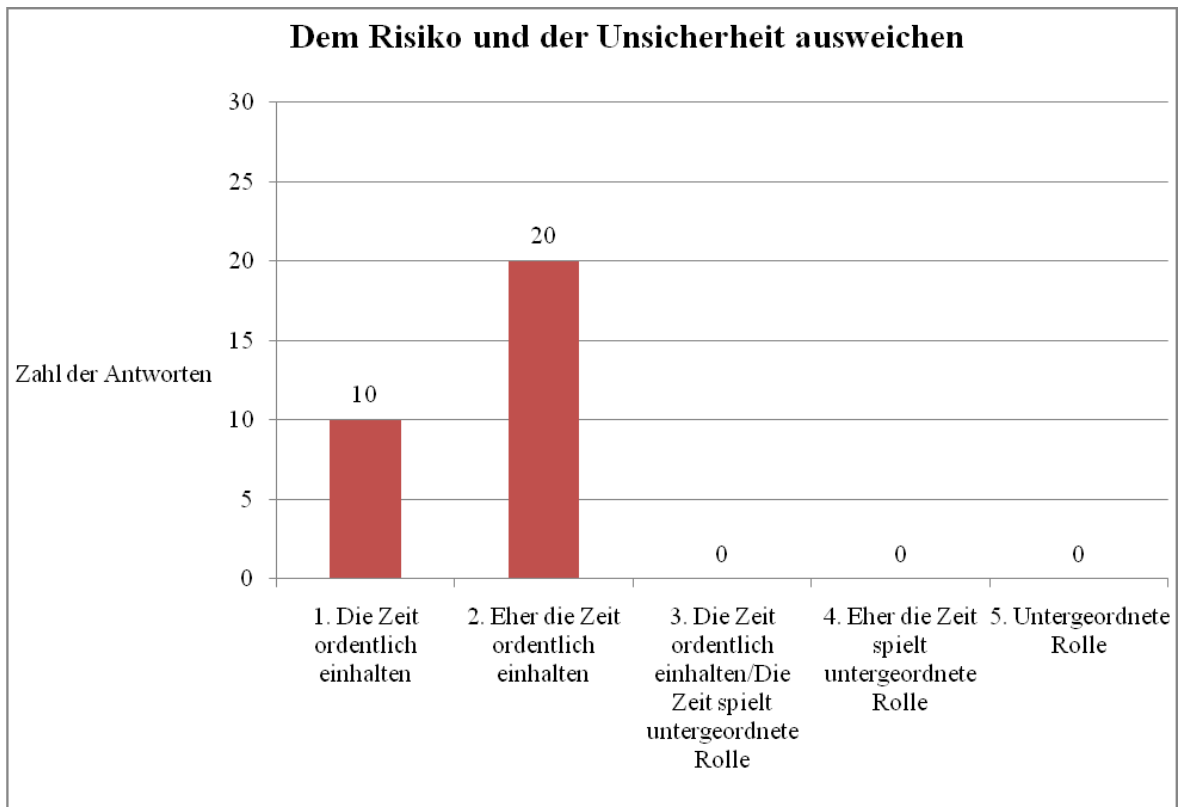
Dieser Graph zeigt uns, wie die Deutschen handeln. Ob sie nach den genauen bestimmten Normen und Regeln handeln. Oder ob sie bei den Handlungen improvisieren.

Bei dieser Frage antworteten die einigen Firmen in mehrere Antworten.

Die meisten befragten Firmen antworteten, dass die deutschen Partner nach den genauen Normen und Regeln handeln (20). Nach 10 befragten Firmen handeln die Deutschen eher nach den Regeln und Normen. Und nur die 2 befragten Firmen antworteten, dass die Deutschen bei den Handlungen improvisieren.

7. Frage

Denken Sie, dass die Zeit für die Deutschen wichtig ist?



Der Graph 6. Dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen

Dieser Graph zeigt uns, wie die Deutschen die Zeit einhalten. Die befragten Firmen haben antworten, ob die Deutschen die Zeit ordentlich einhalten. Oder ob die Zeit die untergeordnete Rolle für die Deutschen spielt.

Die meisten befragten Firmen antworteten, dass die Deutschen sich eher die Zeit ordentlich einhalten bemühen (20). Und nach 10 befragten Firmen bemühen sich die Deutschen die Zeit ordentlich einhalten.

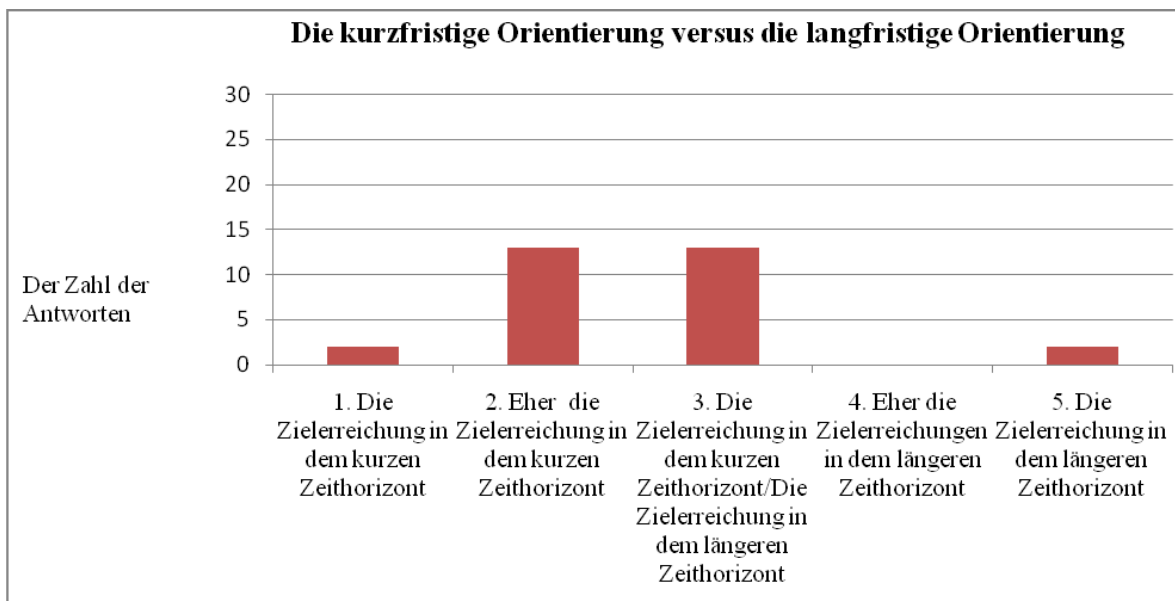
Die 6. und 7. Frage betreffen des Bemühens dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen. Nach der Fachliteratur gehört Deutschland zur Kultur mit dem großen Bemühen dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen. Nach den befragten Firmen gehört Deutschland auch zur Kultur mit dem großen Bemühen dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen.

Für die deutsche Kultur ist typisch alles planen. Die Deutschen haben alles detailliert geplant. Sie möchten vermeiden, damit sie nichts in der Zukunft überrascht. Die Deutschen arbeiten nach den genauen Strukturen, Systemen und Normen. Und sie bemühen sich der Unsicherheit, Unzuverlässigkeit und dem Zeitverzug auszuweichen.

Diese Merkmale sind für die Kultur mit dem großen Bemühen dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen typisch, deshalb würde ich die Deutschen zu dieser Kultur zugeordnet. Fast alle befragten Firmen ordneten die deutschen Händler auch zu dieser Kultur und ich muss mit ihnen zustimmen.

8. Frage

Charakterisieren Sie bitte die deutschen Händler?



Der Graph 7. Kurzfristige Orientierung versus langfristige Orientierung

Dieser Graph zeigt uns, wie die deutschen Händler des Ziels zu erreichen. Nach 13 befragten Firmen bemühen sich die Deutschen um die Zielerreichung im kurzen Zeithorizont aber auch im längeren Zeithorizont. Es kommt auf das Ziel, das die deutschen Firmen bekommen zu erreichen. Nach 13 befragten Firmen bemühen sich die Deutschen um die Zielerreichung eher im kurzen Zeithorizont. Nur die 2 befragten Firmen antworteten, dass die Deutschen der Zielerreichung im kurzen Zeithorizont bevorzugen. Und die 2 befragten Firmen meinen, dass die Deutschen der Zielerreichung im längeren Zeithorizont bevorzugen.

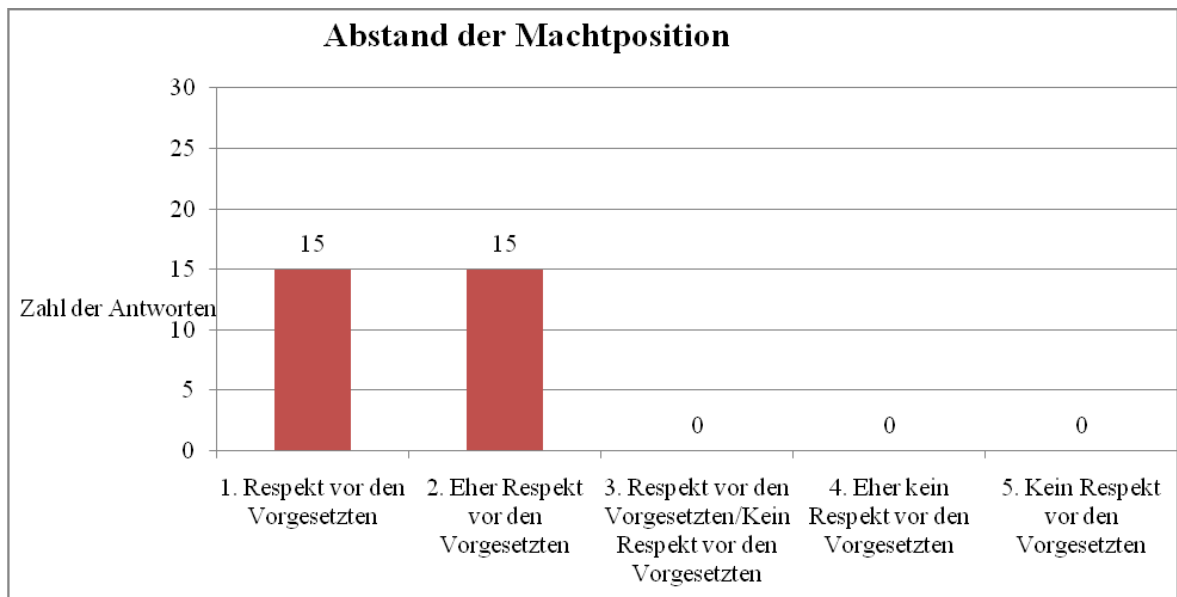
Die 8. Frage betrifft sich der kurzfristigen und der langfristigen Orientierung. Nach der Fachliteratur gehört Deutschland zur Kultur mit der kurzfristigen Orientierung. Nach den Antworten der Firmen gehört Deutschland zwischen der kurzfristigen und langfristigen Kultur.

Die Deutschen orientieren sich auf die Tätigkeiten, die den kurzfristigen oder aktuellen Effekt mitbringen. Die Deutschen respektieren die Traditionen und sie beschäftigen mit der Personalstabilität und den gesellschaftlichen Einsätzen.

Diese Merkmale sind für die Kultur mit der kurzfristigen Orientierung typisch und ich würde die deutsche Kultur zu dieser Kultur zugeordnet. Fast alle befragten Firmen meinen, dass ihre deutschen Partnern auch zu dieser Kultur gehören.

9. Frage

Was denken sie über die Beziehungen zu den Gewährsleute und Vorgesetzten in deutschen Firmen?



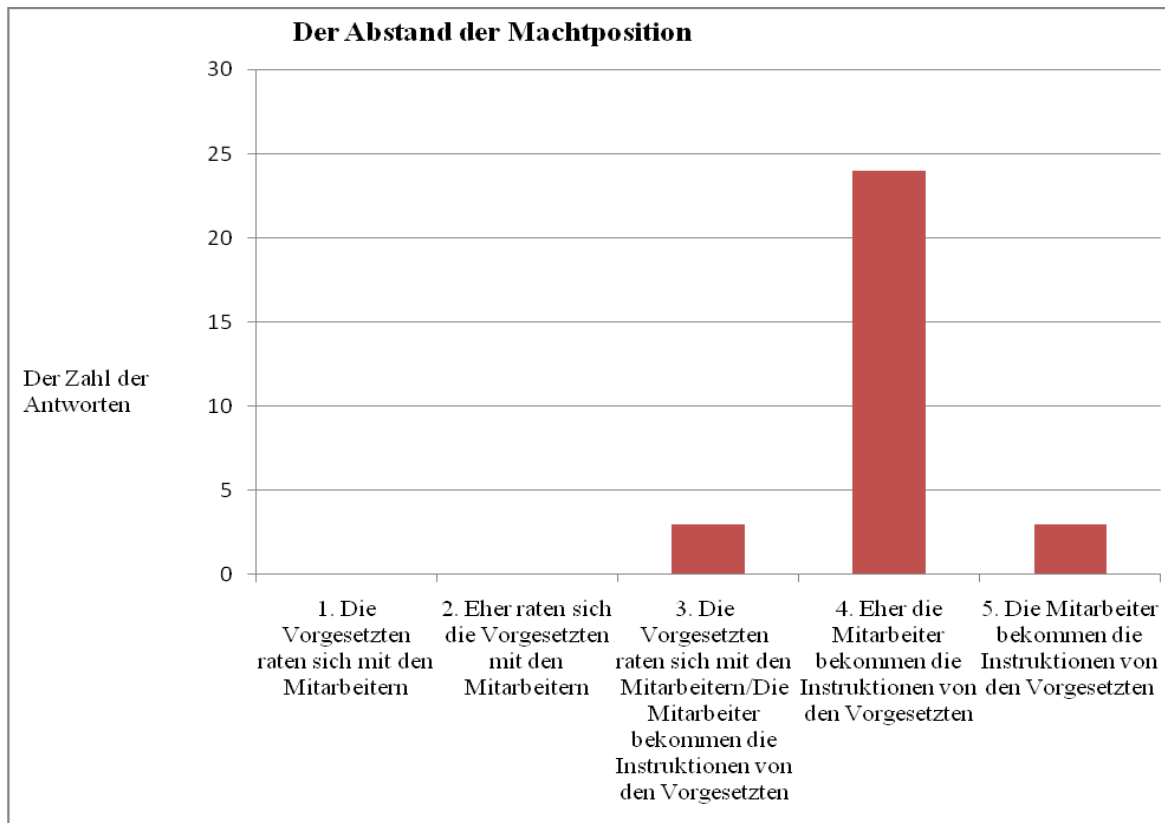
Der Graph 8. Abstand der Machtposition

Dieser Graph zeigt uns, was die befragten Firmen über die Beziehungen zu den Gewährsleute und Vorgesetzten in deutschen Firmen denken.

Bei dieser Frage antworteten alle Firmen, dass die Deutschen die Gewährsleute und Vorgesetzten respektieren. Die erste Hälfte der Firmen antwortete, dass die Deutschen eher die Gewährsleute und Vorgesetzten respektieren (15). Die zweite Hälfte der Firmen antwortete, dass die Deutschen bestimmt die Gewährsleute und Vorgesetzten respektieren.

10. Frage

Was denken Sie über die Verhaltung der Untergebenen in den deutschen Firmen?



Der Graph 9. Abstand der Machtposition

Dieser Graph zeigt uns die Verhaltung der Untergebenen in der deutschen Firma. Die meisten Firmen meinen, dass die Untergebenen in den deutschen Firmen eher erwarten, dass sie die Instruktionen von den Vorgesetzten bekommen (24). Die 3 befragten Firmen teilen die Meinungen, dass die Untergebenen in den deutschen Firmen bestimmt die Instruktionen von den Vorgesetzten erwarten. Und die 3 befragten Firmen meinen, dass die Untergebenen in der deutschen Firma die Instruktionen von den Vorgesetzten erwarten. Aber manchmal wollen die deutschen Untergebenen, damit die Vorgesetzten sich mit den Mitarbeitern raten.

Die 9. und 10. Frage orientieren sich auf den Abstand der Machtposition. Nach der Fachliteratur gehört Deutschland eher zur Kultur mit dem niedrigen Abstand der Machtposition. Die befragten Firmen ordnen Deutschland zur Kultur mit dem großen Abstand der Machtposition zu. Und sie haben auch Recht. Deutschland gehört zwar zur Kultur mit dem nied-

rigen Abstand der Machtposition, aber in den verschiedenen Bereichen. Aber im Bereich der Handlungen und der Arbeit gehört Deutschland zur Kultur mit dem großen Abstand der Machtposition.

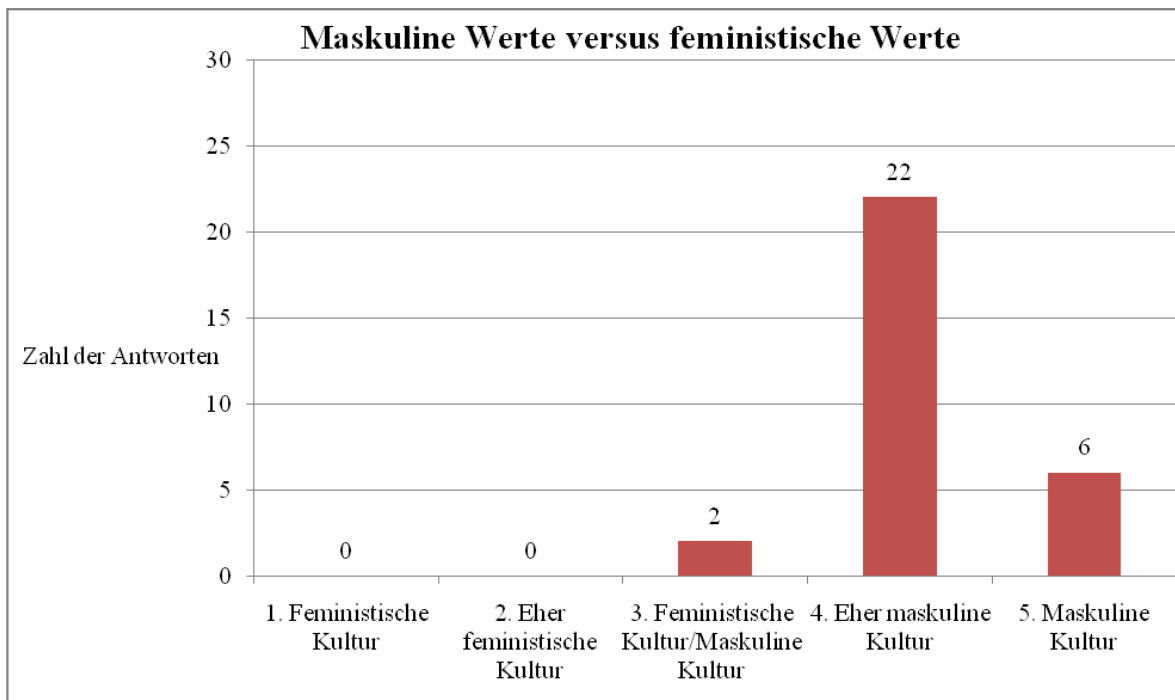
In deutschen Firmen haben die größte Macht die Personen, die die höchste Arbeitsstellung haben. Deshalb empfehle ich, die Kontakten mit der Person herstellen, die die höchste Arbeitsstellung haben. Von den Untergebenen erwarten die Vorgesetzten die Gehorsamkeit. Und die Untergebenen erwarten von den Vorgesetzten die Instruktionen und Weisungen. Die Kommunikation läuft in den deutschen Firmen von oben nach unten ab.

Ich meine, dass die befragten Firmen sehr gut antworteten.

Und jetzt der zweite Teil meines Fragebogens. Dieser Teil ist auf die tschechische Kultur gerichtet.

11. Frage

Zu welcher Kultur würden Sie die Tschechische Republik zuordnen?

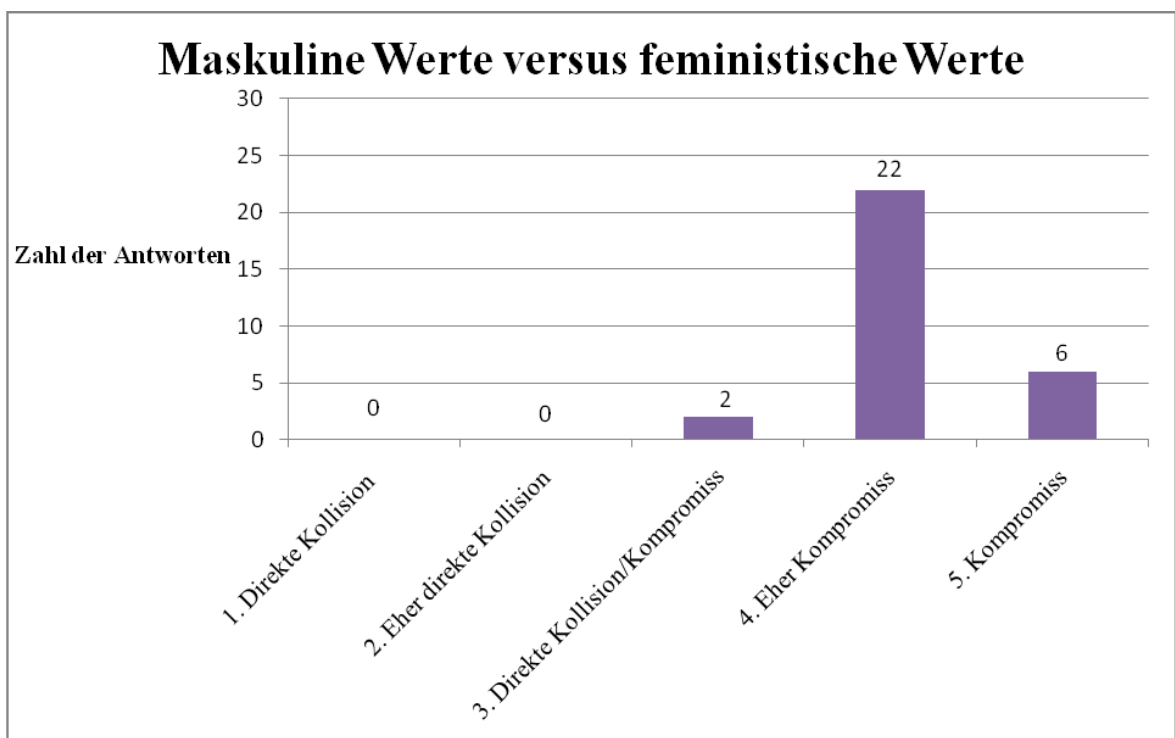


Der Graph 10. Maskuline Werte versus feministische Werte

Der Graph zeigt uns, zu welcher Kultur würden die befragten Firmen die Tschechische Republik zugeordnet. Die meisten Firmen antworteten, dass die tschechische Kultur eher zur maskulinen Kultur gehört (22). Die 6 Firmen antworteten, dass die Tschechische Republik bestimmt zur maskulinen Kultur gehört und nur die 2 befragten Firmen antworteten, dass die Tschechen die Merkmale beider Kulturen haben.

12. Frage

Wie die Tschechen die Konflikte lösen?



Der Graph 11. Maskuline Werte versus feministische Werte

Dieser Graph zeigt uns, wie die Tschechen die Konflikte lösen. Die meisten befragten Firmen antworteten, dass die Tschechen ihre Konflikte nach die Situation lösen. Manchmal lösen sie die Konflikte mit direkter Kollision und manchmal lösen sie die Konflikte mit dem Kompromiss (16). Die 3 befragten Firmen antworteten, dass die Tschechen ihre Konflikte mit direkter Kollision lösen. Die 3 befragten Firmen teilen die Meinungen, dass die Tschechen die Konflikte bestimmt mit dem Kompromiss lösen. 6 befragte Firmen meinen, dass die Tschechen eher mit dem Kompromiss die Konflikte lösen.

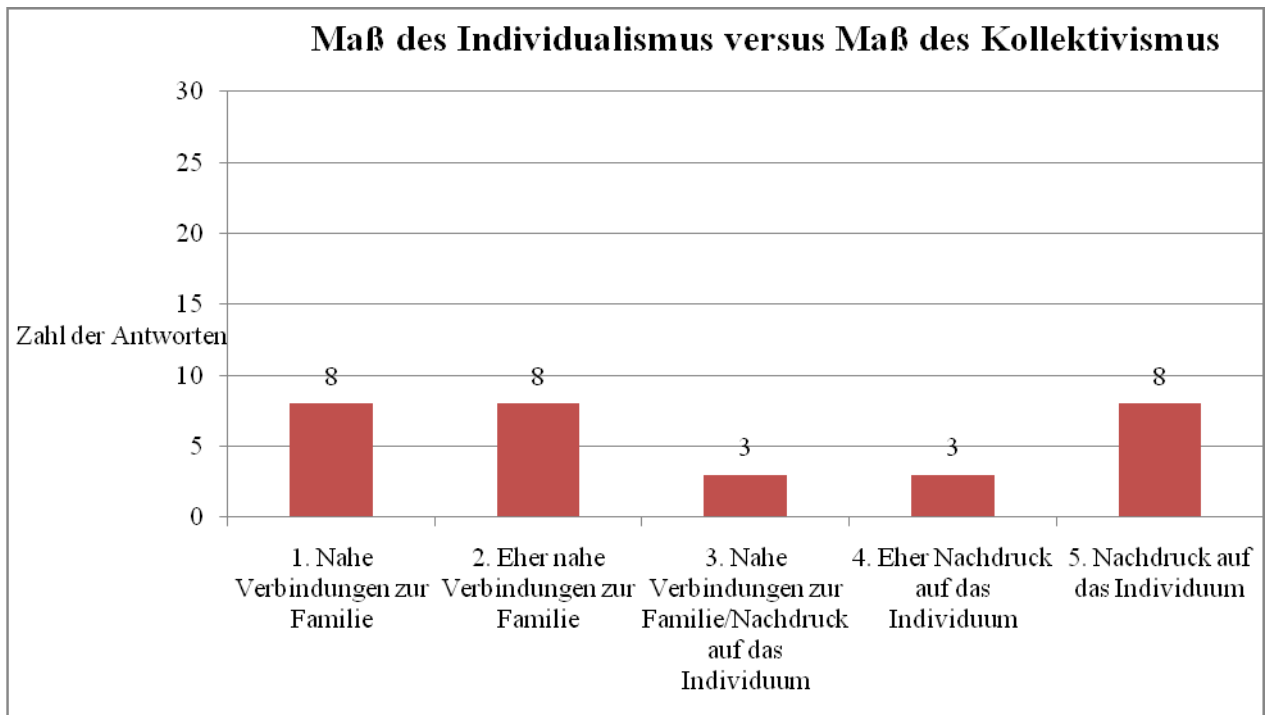
Die 11. und 12. Frage betreffen sich der maskulinen Werte und femininen Werte.

Wenn wir die deutsche und tschechische Kultur nach den Fragen vergleichen, stellen wir fest, dass die meisten befragten Firmen beide Kulturen zur maskulinen Kultur zuordnen. Nur ein paar Firmen ordnen die tschechische und deutsche Kultur zur feministischen Kultur zu.

Nach der Fachliteratur gehören beide Kulturen zur maskulinen Kultur, aber die Tschechische Republik erzielt größere maskuline Werte als Deutschland.

13. Frage

Charakterisieren Sie bitte die tschechischen Händler.



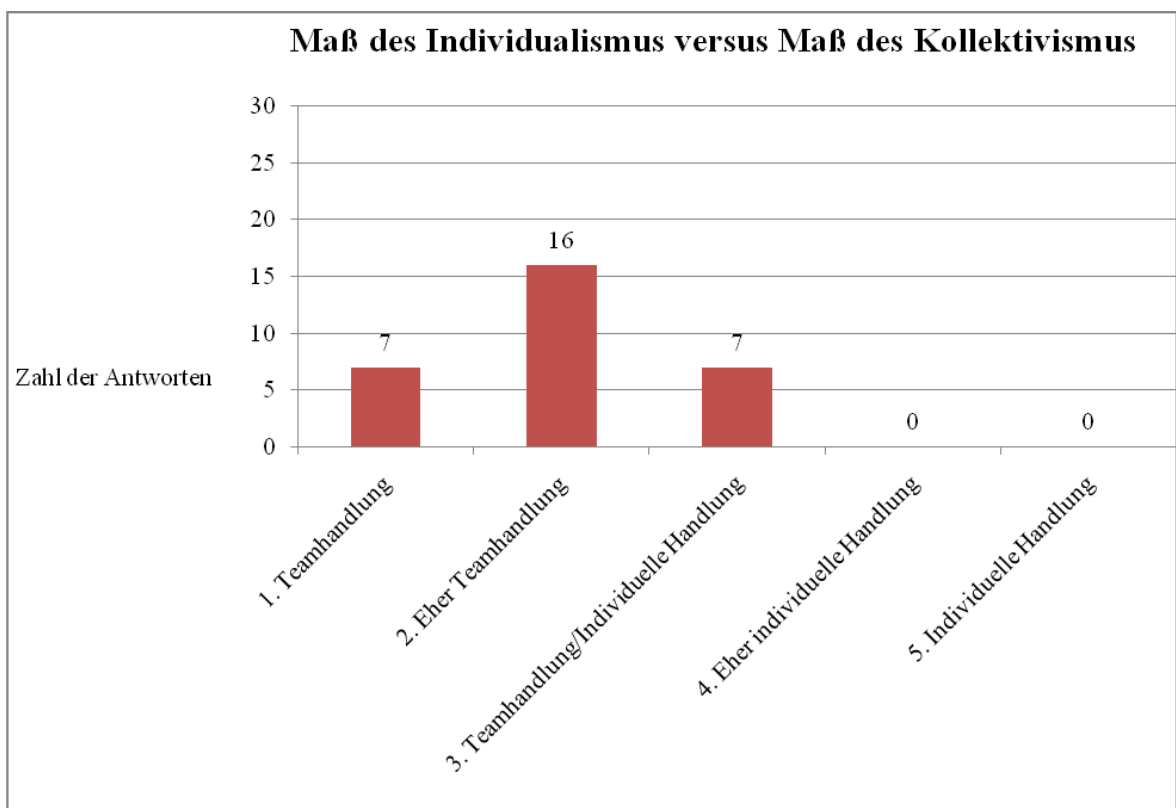
Der Graph 12. Maß des Individualismus versus Maß des Kollektivismus

Dieser Graph zeigt uns, die Charakteristik der tschechischen Händler. Bei dieser Frage sehen wir nicht eindeutige Antwort. Die 8 befragten Firmen antworteten, dass die Tschechen bestimmt die nahen Verbindungen zur Familie haben. Die 8 befragten Firmen teilen die Meinungen, dass die Tschechen eher die nahen Verbindungen zur Familien haben. Und auch nach 8 befragten Firmen legen die Tschechen den Nachdruck auf das Individuum.

Nur 3 Firmen antworteten, dass die tschechischen Händler unter der individualistischen und kollektiven Kultur gehören. Nach diesen Firmen haben die Tschechen einerseits die nahen Verbindungen zur Familie und andererseits legen die Tschechen den Nachdruck auf das Individuum. Und 3 Firmen meinen, dass die Tschechen bestimmt legen den Nachdruck auf das Individuum.

14. Frage

Denken Sie, dass die Tschechen im Team oder individuell handeln?



Der Graph 13. Maß des Individualismus versus Maß des Kollektivismus

Dieser Graph zeigt uns, ob die Tschechen im Team oder individuell handeln. Die meisten befragten Firmen meinen, dass die Tschechen eher im Team handeln (16). Die 7 befragten Firmen teilen die Meinungen, dass die Tschechen bestimmt im Team handeln. Die 7 befragten Firmen antworteten, dass die Tschechen im Team handeln aber manchmal handeln sie individuell. Es kommt auf die Umstände und Handlungen an.

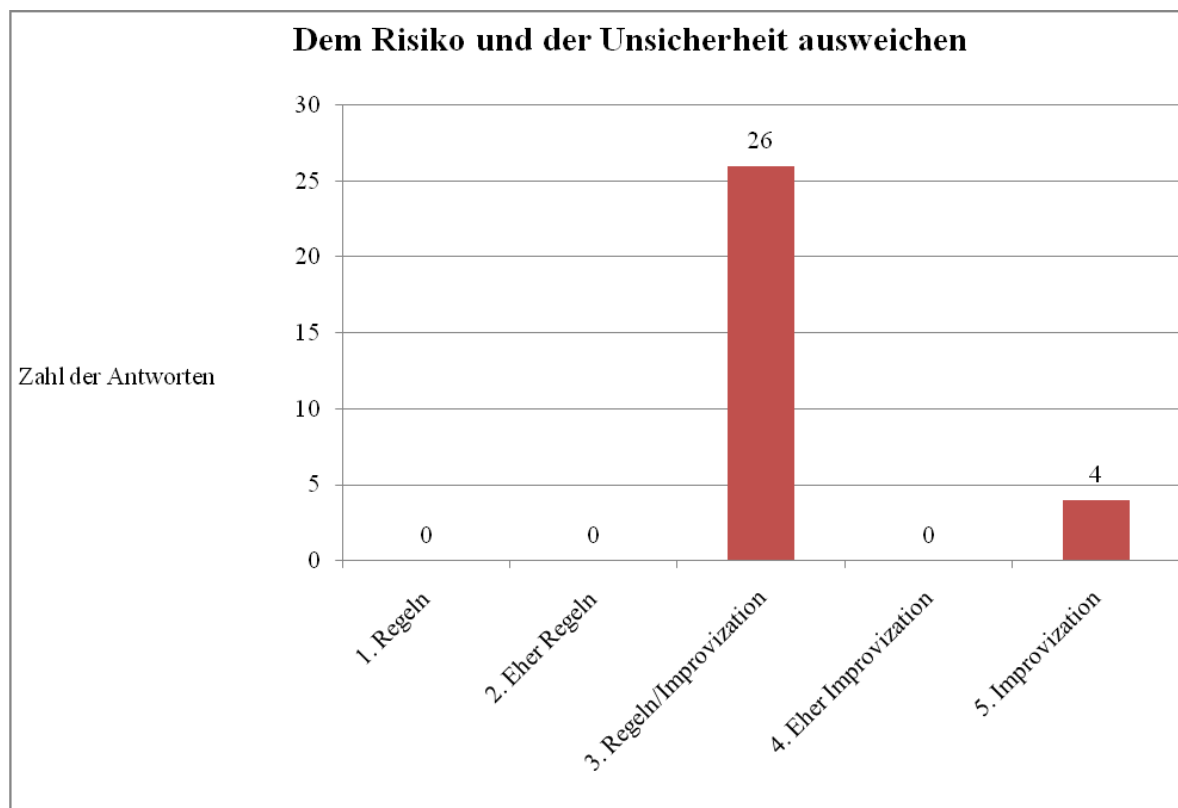
Die 13. und 14. Frage betreffen des Maßes von Individualismus und des Maßes von Kollektivismus.

Nach der Fachliteratur befindet sich die Tschechische Republik in der Mitte beider Kulturen. Aber die befragten Firmen ordneten die Tschechen eher zum Kollektivismus zu.

Wenn wir beide Kulturen nach den Fragen vergleichen, stellen wir fest, dass die Firmen beide Kulturen auch eher zum Kollektivismus zuordnen. Meiner Meinung nach existieren die tschechischen und deutschen Firmen, die eher die Teamhandlungen bevorzugen. Wir können nicht sagen, dass die Tschechen und Deutschen eindeutig die Teamhandlungen oder die individuellen Handlungen bevorzugen. Deshalb ordnete ich die Tschechen und Deutschen in der Mitte des Individualismus und Kollektivismus zu.

15. Frage

Denken Sie, dass die Tschechen nach den genauen bestimmten Normen und Regeln handeln?

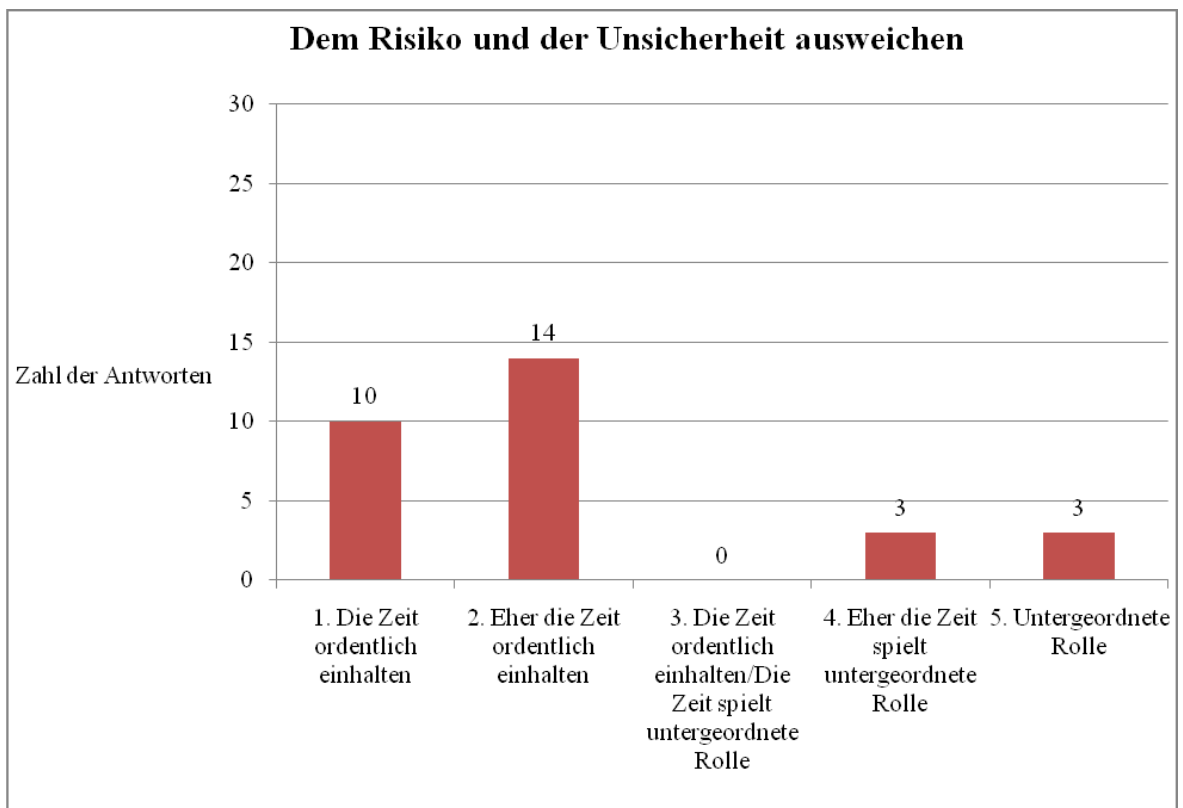


Der Graph 14. Dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen

Dieser Graph zeigt uns, wie die Tschechen handeln. Ob sie nach den genau bestimmten Normen und Regeln handeln. Oder ob sie bei den Handlungen improvisieren. Die meisten befragten Firmen meinen, dass die Tschechen nach den genau bestimmten Normen und Regeln handeln, aber in manche Situation improvisieren sie (26). Nur 4 Firmen meinen, dass die Tschechen eher bei den Handlungen improvisieren.

16. Frage

Denken Sie, dass die Zeit für die Tschechen wichtig ist?



Der Graph 15. Dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen

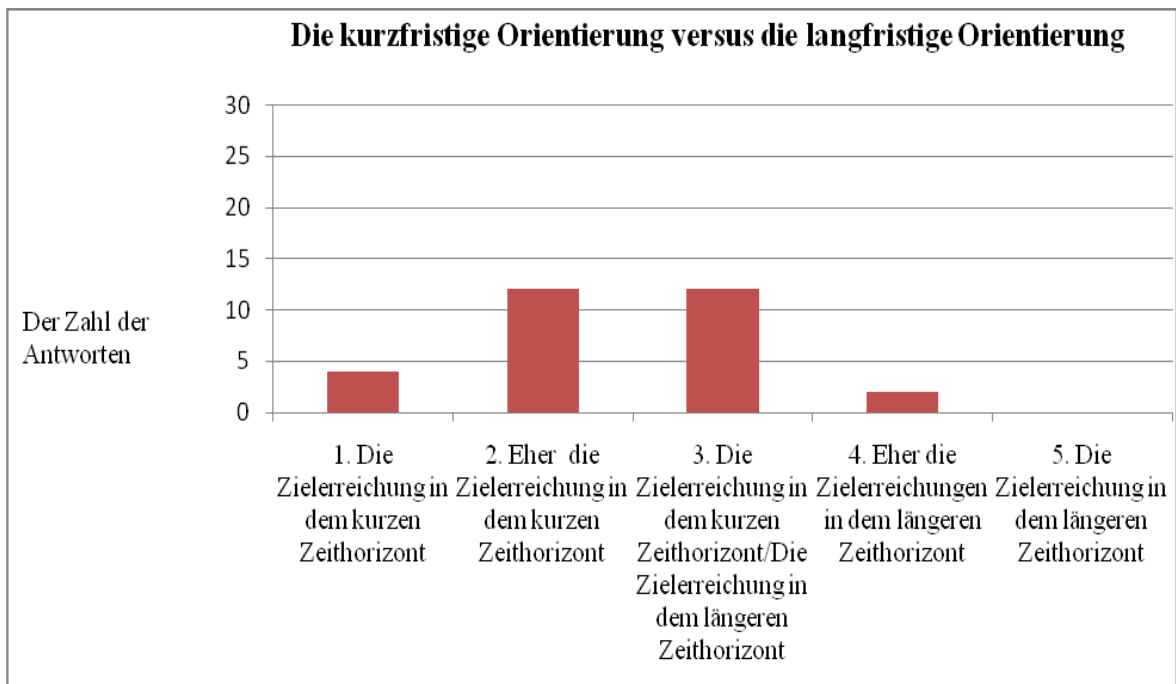
Dieser Graph zeigt uns, wie die Tschechen die Zeit einhalten. Die meisten befragten Firmen meinen, dass die Tschechen eher der Zeit ordentlich einhalten (14). Die 10 befragten Firmen antworteten, dass die Tschechen bestimmt die Zeit ordentlich einhalten. Nur 3 Firmen meinen, dass die Zeit für die Tschechen eher nur die untergeordnete Rolle spielt. Und 3 Firmen teilen die Meinungen, dass die Zeit bestimmt für die Tschechen die untergeordnete Rolle spielt.

Die 15. und 16. Frage betreffen des Bemühens dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen. Nach der Fachliteratur gehört die Tschechische Republik zur Kultur mit dem großen Bemühen dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen.

Wenn wir wieder beide Kulturen nach den Fragen vergleichen, stellen wir fest, dass die Firmen die deutsche Kultur eindeutig zur Kultur mit dem großen Bemühen dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen zugeordneten. Und die Tschechische Republik ordneten sie in der 15. Frage eher zur Kultur mit dem kleinen Bemühen dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen zu. Aber die Firmen haben recht, weil die Improvisation für die Tschechen typisch ist.

17. Frage

Charakterisieren Sie bitte die tschechischen Händler?



Der Graph 16. Kurzfristige Orientierung versus langfristige Orientierung

Dieser Graph zeigt uns, wie die tschechischen Händler des Ziels zu erreichen. Nach 12 befragten Firmen bemühen sich die Tschechen eher der Zielerreichung im kurzen Zeithorizont zu erreichen. Dann 12 Firmen meinen, dass die Tschechen des Ziels im kurzen Zeithorizont aber auch im längeren Zeithorizont zu erreichen. Es kommt auf die Situation und das

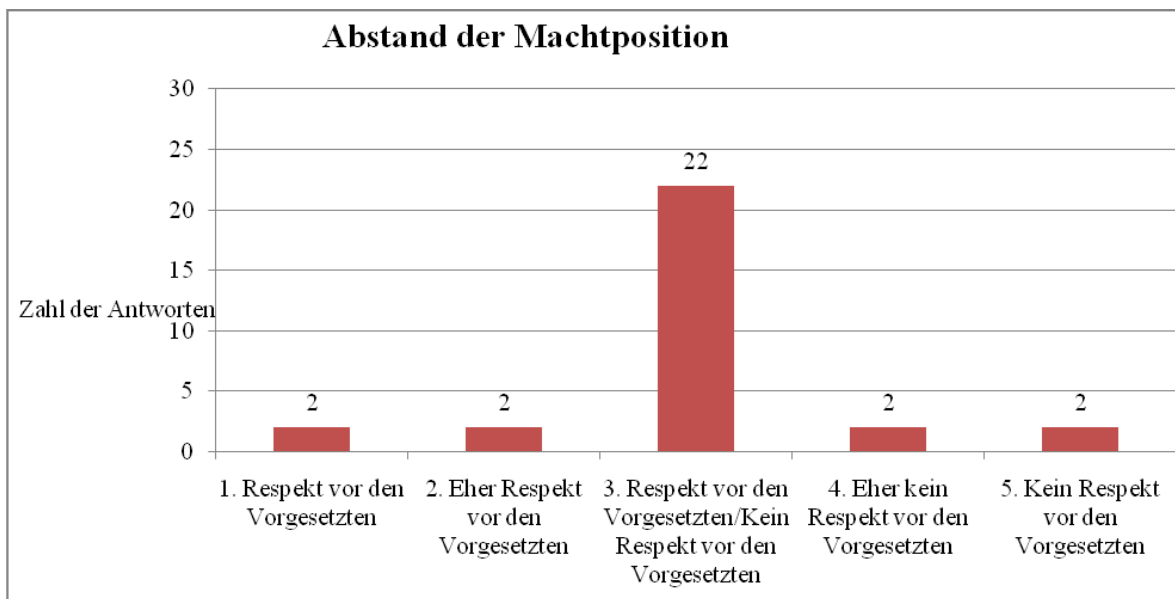
bestimmen Ziel an. Die 4 befragten Firmen teilen die Meinung, dass die Tschechen des Ziels im kurzen Zeithorizont zu erreichen und nur 2 Firmen antworteten, dass die Tschechen des Ziels eher im längeren Zeithorizont zu erreichen.

Die 17. Frage betrifft der kurzfristigen und der langfristigen Orientierung. Nach der Fachliteratur gehört die Tschechische Republik zur Kultur mit der kurzfristigen Orientierung.

Die befragten Firmen meinen, dass Deutschland zwischen der kurzfristigen und langfristigen Kultur gehört. Und sie ordnen die Tschechen eher zur kurzfristigen Kultur zu. Meiner Meinung nach haben die Firmen wieder recht und ich meine, dass die Firmen ihre ausländischen Partner kennen.

18. Frage

Was denken sie über die Beziehungen zu den Gewährsleute und Vorgesetzten in den tschechischen Firmen?



Der Graph 17. Abstand der Machtposition

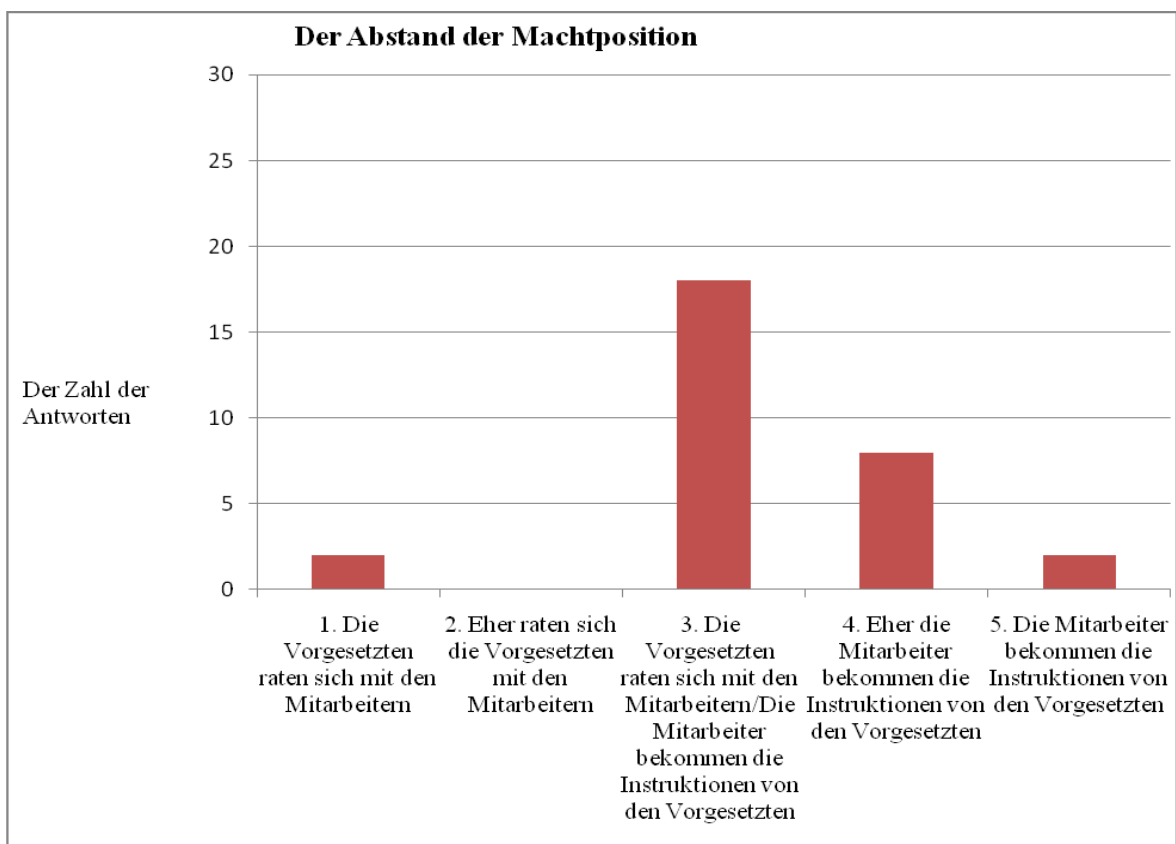
Dieser Graph zeigt uns, was die befragten Firmen über die Beziehungen zu den Gewährsleute und Vorgesetzten in den tschechischen Firmen denken.

Die meisten befragten Firmen meinen, dass die Tschechen manchmal die Untergebenen ihre Vorgesetzten respektieren und manchmal haben sie kein Respekt

vor den Vorgesetzten (22). Die 2 Firmen teilen die Meinung, dass die Tschechen den Vorgesetzten respektieren. Die 2 befragten Firmen meinen, dass die Tschechen eher den Vorgesetzten respektieren. Und die 2 befragten Firmen antworteten, dass die Tschechen eher kein Respekt vor den Vorgesetzten haben. Und wieder 2 Firmen antworteten, dass die Tschechen bestimmt kein Respekt vor den Vorgesetzten haben.

19. Frage

Was denken Sie über das Verhalten der Untergebenen in den tschechischen Firmen?



Der Graph 18. Abstand der Machtposition

Dieser Graph zeigt uns das Verhalten der Untergebenen der tschechischen Firma.

Die meisten Firmen antworteten, dass die Untergebenen in den tschechischen Firmen die Instruktionen von den Vorgesetzten erwarten. Aber manchmal wollen die tschechischen Untergebenen, damit die Vorgesetzten sich mit den Mitarbeitern raten (18). Die 8 befragten Firmen meinen, dass die Untergebenen in den tschechischen Firmen eher die Instruktionen

von den Vorgesetzten erwarten. Die 2 befragten Firmen teilen die Meinungen, dass die Untergebenen in den tschechischen Firmen bestimmt die Instruktionen von den Vorgesetzten erwarten. Und nur 2 Firmen antworteten, dass die Vorgesetzten sich mit den Mitarbeitern raten.

Die 18. und 19. Frage orientieren sich auf den Abstand der Machtposition. Nach der Fachliteratur befindet sich die Tschechische Republik etwa in der Mitte der Kultur mit der niedrigen Machtdimension und der Kultur mit der großen Machtdimension.

Nach den Antworten der befragten Firmen gehört Deutschland zur Kultur mit dem großen Abstand der Machtposition. Und die Tschechische Republik ordneten die Firmen eher in der Mitte beider Kulturen zu.

Der Fragebogen zeigt uns, dass die befragten Firmen manchmal beide Kultur zur gleichen kulturellen Dimension zugeordneten. Auch wenn wir beide Kulturen zur gleichen kulturellen Dimension zuordnen, bedeutet es nicht, dass beide Kulturen gleich sind. Jede Kultur hat ihre kulturellen Standards und ihre spezifischen Handlungsweisen. Wir sollten diese kulturellen Standards und spezifischen Handlungsweisen kennenlernen, begreifen und respektieren. Es bringt uns zum erfolgreichen Ziel bei den Handlungen mit unseren deutschen Partnern.

Am Ende möchte ich ein paar Informationen über die deutschen Händler schreiben. Ich habe einen tschechischen Freund und er arbeitet in einer deutschen Firma. Er sagte mir ein paar Informationen über seine deutschen Kollegen.

Zur Zusammenarbeit mit den deutschen Kollegen können wir nicht die eindeutige Stellung nehmen. Es kommt auf den Mensch. Bei den Personalkontakten sind die Deutschen sehr verschlossen. Die meisten deutschen Kollegen verhalten sich höflich, aber sehr unzugänglich.

Wenn wir es in den Prozenten ausdrücken: 10% der deutschen Kollegen verhalten sich freundlich. Sie begrüßen, plauschen über alles, helfen. 70% der deutschen Kollegen verhalten sich „beruflich“. Es bedeutet, dass sie begrüßen. Und in der Arbeit haben sie kein Problem mit der Kommunikation. Aber im Personalleben nehmen sie uns nicht wie die gleichwertigen Partner. Und 20% der deutschen Kollegen begrüßen nicht und mit diesen deutschen Kollegen ist nicht die Zusammenarbeit möglich.

Die Deutschen weichen von den Tschechen in einem Ding ab. Die Deutschen halten die Arbeitszeit und Arbeitsdisziplin ein. Nur ausnahmsweise gehen die Deutschen in die Arbeit am Wochenende oder feiertags. Die Deutschen arbeiten nach den genauen Normen und Regeln. Die Deutschen können nicht so gut improvisieren.

Meiner Meinung nach sind nicht die Deutschen besser oder schlechter als die Tschechen. Sie sind einfach anders und es hat die Positiven und auch die Negativen.

Jede Kultur ist nicht statisch. Einige Kultur ändert sich schneller als andere Kultur. Aber alle befinden sich im Übergang zu einer homogenen europäischen Unternehmenskultur.

SCHLUSSBETRACHTUNG

Die Gegenwart ist charakteristisch durch die ständigen Änderungen. Jede von uns muss viele neue Informationen akzeptieren, viele Fertigkeiten sich aneignen und neue Kenntnisse erwerben. In der Gegenwart ist das Reisen leichter als je zuvor. Wenn wir in das Ausland ausreisen, können wir mit vielen interkulturellen Problemen kennenzulernen.

Jedes Land hat seine kulturellen Besonderheiten. Bei den Geschäftsverhandlungen ist es am wichtigsten, begreifen und passen sich die kulturellen Besonderheiten des ausländischen Landes an. Dann können die Geschäftsverhandlungen mit den ausländischen Partnern erfolgreich sein.

Wenn wir die Sprache unseres Partners können, kann es unser großer Vorteil sein. Weil unsere Konkurrenz die Sprache des ausländischen Partners nicht können muss.

In meiner Bachelorarbeit beschäftige ich mit den interkulturellen Unterschieden bei der Verhandlung mit dem deutschen Partner. Deutschland ist der größte Handelspartner der Tschechischen Republik. Die Urkenntnis der deutschen Kultur ist die Bedingung für die Geschäftsverbindungen und Unternehmensverbindungen.

Das Ziel dieser Arbeit war es, die Unterschiede zwischen der tschechischen und deutschen Kultur bei den Geschäftsverhandlungen aufzuzeigen. Meine Bachelorarbeit besteht sich aus fünf Teilen. Im ersten Kapitel beschäftigte ich mit den Grundaspekten der Geschäftsverhandlungen. Ich beschrieb die einzelnen Phasen der Geschäftsverhandlungen, den Geschäftsführer und seine Eigenschaften.

Im nächsten Kapitel definierte ich den Begriff „Kultur“ allgemein und ich vergliche die deutsche und tschechische Kultur mit Hilfe der kulturellen Dimensionen von Gert Hofstede. Ich beschrieb die einzelnen kulturellen Dimensionen und gliederte ich Deutschland und die Tschechische Republik in bestimmte kulturelle Dimension ein.

Anschließend vergliche ich die tschechischen und deutschen kulturellen Standards. Ich beschrieb die einzelnen kulturellen Standards beider Ländern. Beide Länder weichen voneinander in diesen Standards ab.

Ein weiterer Punkt meiner Arbeit waren die interkulturellen Unterschiede bei den Geschäftsverhandlungen mit den deutschen Partnern. Ich beschrieb die deutsche Geschäftskultur und die Besonderheiten bei den deutschen Geschäftsverhandlungen.

Im letzten Kapitel beschäftigte ich mich mit der Bewältigung der interkulturellen Unterschieden und Konflikten. Ich bemühte mich, ein paar Informationen und Ratschlägen geben, wie wir den Konflikten und Missverständnissen auszuweichen können.

In meinem praktischen Teil knüpfte ich an die kulturellen Dimensionen von Gert Hofstede an, mit denen ich mich in meinem theoretischen Teil beschäftigte. Durch die Fragebogen stellte ich fest, was die tschechischen Firmen über die deutsche und tschechische Kultur meinen. Die befragten Firmen handeln mit den Deutschen. Die Antworten bewertete und vergliche ich die deutsche und tschechische Kultur.

Am Ende meiner Bachelorarbeit schrieb ich ein paar Informationen über die deutschen Händler. Der Informationsgeber war mein Bekannter, der in Deutschland in einer deutschen Firma arbeitet.

Durch die bestimmten Unterschieden hat die Tschechische Republik zum Deutschland in der Kultur sehr nächst. Deshalb sollten wir bei der Anknüpfung der Zusammenarbeit vor allem auf unsere ähnlichen Eigenschaften und Belangen hindeuten.

Meiner Meinung nach ist dieses Thema sehr interessant und aktuell. Bei der Bearbeitung dieser Bachelorarbeit habe ich viele wichtige Informationen bekommen und ich meine, dass ich diese Informationen einmal in der Zukunft nutzen werde.

LITERATURVERZEICHNIS

Die Monographie:

- [1] BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. 424 S. ISBN 80-7261-064-3.
- [2] BOBÁKOVÁ, H-Lore. *Interkulturní komunikace, její význam, vývoj a další perspektivy*. 1. vyd. Slezská universita v Opavě: Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2004. ISBN 80-7248-283-1.
- [3] GULLOVÁ, S., MÜLLEROVÁ, F., SATO, A., ZAMYKALOVÁ, M. *Aktuální otázky mezinárodního obchodu: Obchodní jednání v zemích EU*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2002. ISBN 80-245-0444-8.
- [4] HOFSTEDÉ, G., HOFSTEDÉ G. - J. *Kultury a organizace: Software lidské mysli*. Praha: Linde, 2007. ISBN 80-86131-70-X.
- [5] HÖPPNEROVÁ, V. *Wirtschaftsdeutsch für Fortgeschrittene*. 1. Aufl. Praha: Ekopress, 2002. ISBN 80-86119-50-5
- [6] MICHŇOVÁ, I. *Business Deutsch: korespondence, obchodní jednání, prezentace, telefonování a společná konverzace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1643-7.
- [7] MOCHTAROVÁ, M. *Erfolgreiche Geschäfte im östlichen Mitteleuropa: Polen, Tschechien, Ungarn*. 1. Aufl. Berlin: Springer, 2000. ISBN 3-540-67211-7.
- [8] MOLE, J. *Jiný kraj, jiný mrav*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-85603-86-1.
- [9] MOLE, J. *Euro-Knigge für Manager*. Frankfurt/Main: Campus. ISBN 3593345927.
- [10] NOVÝ, I., SCHROLL – MACHL, S. *Interkulturní komunikace v řízení a podnikání: česko – německá*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-158-4.
- [11] NOVÝ, I., SCHROLL – MACHL, S. *Spolupráce přes hranice kultur*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-121-6.

- [12] SVĚTLÍK, J. *Marketing pro evropský trh*. 1. Aufl. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0422-6.
- [13] ŠRONĚK, I. *Kultura v mezinárodním podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80-247-0012-3.
- [14] WREDE–GRISCHKAT, R. *Manieren und Karriere: International Verhaltensregeln für Führungskräfte*. 4. Aufl. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Zeitung für Deutschland. 2001. ISBN 3-409-49146-5.
- [15] ZAMYKALOVÁ, M. *Mezinárodní obchodní jednání*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-86419-28-2

Die Internetquellen:

- [16] GRAF, J., SCHAUPP, G. *Business Etikette in Deutschland* [online]. [cit. 2010-04-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.german-business-etiquette.com/22-erfolgreich-verhandeln.html>>.
- [17] HONSOVÁ, K., CVEJNOVÁ, V. *Dobré jméno firmy je nejlepší vizitkou* [online]. [cit. 2010-04-22]. Dostupný z WWW: <http://exporter.ihned.cz/1-10083080-14000030-r00000_d-dc>.
- [18] *Osobní jednání s partnerem v zahraničním obchodu* [online]. [cit. 2010-04-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/manual-exportera/osobni-jednani-na-zahranicnim-trhu/1001370/38461/>>.
- [19] URBAN, J. *Kulturní rozdíly mají i výhody* [online]. [cit. 2010-04-22]. Dostupný z WWW: <http://hn.ihned.cz/1-10084260-21849895-500000_d-c0>.

SYMBOL- UND ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

sog. sogenannt

usw. und so weiter

GRAPHENVERZEICHNIS

Der Graph 1. Maskuline Werte versus feministische Werte.....	41
Der Graph 2. Maskuline Werte versus feministische Werte.....	42
Der Graph 3. Maß des Individualismus versus Maß des Kollektivismus.....	43
Der Graph 4. Maß des Individualismus versus Maß des Kollektivismus.....	44
Der Graph 5. Dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen	45
Der Graph 6. Dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen	46
Der Graph 7. Kurzfristige Orientierung versus langfristige Orientierung	47
Der Graph 8. Abstand der Machtposition	49
Der Graph 9. Abstand der Machtposition	50
Der Graph 10. Maskuline Werte versus feministische Werte.....	51
Der Graph 11. Maskuline Werte versus feministische Werte.....	52
Der Graph 12. Maß des Individualismus versus Maß des Kollektivismus.....	53
Der Graph 13. Maß des Individualismu versus Maß des Kollektivismus	54
Der Graph 14. Dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen	55
Der Graph 15. Dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen	56
Der Graph 16. Kurzfristige Orientierung versus langfristige Orientierung	57
Der Graph 17. Abstand der Machtposition	58
Der Graph 18. Abstand der Machtposition	59

TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1 Werte der Abstand von Machtposition	36
Tab. 2 Werte des Maßes von Individualismus	36
Tab. 3 Werte dem Risiko und der Unsicherheit auszuweichen	37
Tab. 4 Maskuline Werte	37
Tab. 5 Werte der langfristigen Orientierung	37

ANHANG A I: DAS FRAGEBOGEN (TSCHECHISCHE VERSION)

Dobrý den,

jmenuji se Žaneta Samková a jsem studentkou University T. Bati ve Zlíně. Studuji obor Německý jazyk pro manažerskou praxi a právě pracuji na své bakalářské práci, jejíž téma zní: Interkulturní rozdíly při obchodování s německým partnerem.

Chtěla bych vás poprosit o vyplnění níže uvedeného dotazníku, který bude sloužit jako podklad pro mou praktickou část bakalářské práce.

Předem vám děkuji za vyplnění dotazníku a za čas, který dotazníku věnujete.

1. Myslíte si, že pro úspěšné obchodování s německým partnerem je důležité znát jak vlastní kulturu, tak i kulturu německou?

- a) ano
- b) ne

Prosím u následujících otázek zaškrtněte červeně číslo od 1-5

2. Jak byste charakterizovali německé obchodníky?

Blízká vazba k rodině, potřeba být součástí komunity 1 2 3 4 5 Důraz na jedince, slabší vazby mezi jedincem a skupinou

3. Ke které kultuře byste zařadili Německo?

Feminní kultura 1 2 3 4 5 Maskulinní kultura

4. Myslíte si, že Němci jednají spíše týmově nebo individuálně?

Týmové jednání 1 2 3 4 5 Individuální jednání

5. Myslíte si, že Němci jednají podle přesně stanovených pravidel a norem nebo spíše sází na improvizaci?

Pravidla, normy 1 2 3 4 5 Improvizace

6. Myslíte si, že je pro německé obchodníky důležitý čas?

Čas se snaží řádně dodržovat 1 2 3 4 5 Čas hraje podřadnou roli

7. Jak byste charakterizovali německé obchodníky?
Zaměřují se na aktivity, které vedou k dosažení úspěchu okamžitě nebo v krátkém časovém horizontu
1 2 3 4 5
Zaměřují se na aktivity, které vedou k dosažení úspěchu v delším časovém horizontu
8. Jak podle vás Němci řeší konflikt?
Přímý střet 1 2 3 4 5 Kompromis, Vyjednávání
9. Jaký je podle vás vztah k autoritám a nadřízeným v německých firmách?
Respekt před autoritami a nadřízenými 1 2 3 4 5 Nepocit'ují respekt před autoritami a nadřízenými
10. Jak se podle vás chovají podřízení v německých firmách?
Očekávají, že se s nimi nadřízený bude radit 1 2 3 4 5 Očekávají, že dostanou od nadřízeného pokyny
- A nyní ještě jednou tyto otázky, ale tentokrát ve vztahu k české kultuře.
11. Jak byste charakterizovali české obchodníky?
Blízká vazba k rodině, potřeba být součástí komunity 1 2 3 4 5 Důraz na jedince, slabší vazby mezi jedincem a skupinou
12. Ke které kultuře byste zařadili Českou republiku?
Feminní kultura 1 2 3 4 5 Maskulinní kultura
13. Jednají čeští obchodníci spíše týmově nebo individuálně?
Týmové jednání 1 2 3 4 5 Individuální jednání
14. Jednají Češi podle přesně stanovených pravidel a norem nebo spíše sázejí na improvizaci?
Pravidla, normy 1 2 3 4 5 Improvizace

15. Myslíte si, že je pro české obchodníky důležitý čas?

Čas se snaží řádně dodržovat 1 2 3 4 5 Čas hraje podřadnou roli

16. Jak byste charakterizovali české obchodníky?

Zaměřují se na aktivity, které vedou k dosažení úspěchu okamžitě nebo v krátkém časovém horizontu

1 2 3 4 5

Zaměřují se na aktivity, které vedou k dosažení úspěchu v delším časovém horizontu

17. Jak řeší konflikt čeští obchodníci?

Přímý střet 1 2 3 4 5 Kompromis, Vyjednávání

18. Jaký je podle vás vztah k autoritám a nadřízeným v českých firmách?

Respekt před autoritami a nadřízenými 1 2 3 4 5 Nepocitují respekt před autoritami a nadřízenými

19. Jak se podle vás chovají podřízení v českých firmách?

Očekávají, že se s nimi nadřízený bude radit 1 2 3 4 5 Očekávají, že dostanou od nadřízeného pokyny

ANHANG A II: FRAGEBOGEN (DEUTSCHE VERSION)

Guten Tag,

ich heiße Žaneta Samková und ich bin Studentin der T. B. Universität. Ich studiere Deutsche Sprache für Managerpraxis und zurzeit schreibe ich meine Bachelorarbeit. Das Thema meiner Bachelorarbeit ist: Interkulturelle Unterschiede bei der Verhandlung mit dem deutschen Partnern.

Ich möchte Ihnen um die Ausfüllung meines Fragebogens bitten, der wie die Unterlage für meinen praktischen Teil der Bachelorarbeit dienen wird.

Ich danke Ihnen für die Ausfüllung meines Fragebogens und für die Zeit, die Sie des Fragebogens widmen.

1. Denken Sie, dass für erfolgreiches Handeln mit deutschen Partnern die Kenntnisse der eigenen Kultur und der deutschen Kultur wichtig ist?
 - c) ja
 - d) nein

Bitte, kreuzen Sie die Nummer von 1 bis 5 bei den folgenden Fragen.

2. Charakterisieren Sie bitte die deutschen Händler.
Die nahen Verbindungen zur Familie, die Bedürfnisse der Kommunitätsteil sein
1 2 3 4 5
Nachdruck auf das Individuum, die schwächer Verbindungen zwischen dem Individuum und die Gruppe
3. Zu welcher Kultur würden Sie Deutschland einordnen?
Feministische Kultur 1 2 3 4 5 Maskuline Kultur
4. Denken Sie, dass die Deutschen im Team oder individuell handeln?
Teamhandlung 1 2 3 4 5 Individuelle Handlung
5. Denken Sie, dass die Deutschen nach den genauen bestimmten Normen und Regeln verhandeln? Oder ist Improvisation für die Deutschen besser?
Normen und Regeln 1 2 3 4 5 Improvisation
6. Denken Sie, dass die Zeit für die Deutschen wichtig ist?
Die Zeit bemühen sie sich ordentlich einhalten 1 2 3 4 5 Die Zeit spielt die untergeordnete Rolle

7. Charakterisieren Sie bitte die deutschen Händler?
Sie konzentrieren sich auf die Aktivitäten, die zur Zielerreichung sofort oder im kurzen Zeithorizont führen
1 2 3 4 5
Sie konzentrieren sich auf die Aktivitäten, die zur Zielerreichung im längeren Zeithorizont führen
8. Wie die Deutschen die Konflikte lösen?
Direkte Kollision 1 2 3 4 5 Kompromiss, Verhandlung
9. Was denken sie über die Beziehungen zu den Gewährsleuten und Vorgesetzten in deutschen Firmen?
Sie empfinden den Respekt für die Gewährsleute und Vorgesetzten
1 2 3 4 5
Sie empfinden nicht den Respekt für die Gewährsleute und Vorgesetzten
10. Was denken Sie über das Verhalten der Untergeordneten in den deutschen Firmen?
Sie erwarten, dass die Vorgesetzten mit ihnen raten werden
1 2 3 4 5
Sie erwarten, dass sie Instruktionen von den Vorgesetzten bekommen
11. Charakterisieren Sie bitte die tschechischen Händler.
Die nahen Verbindungen zu der Familie, die Bedürfnisse der Gemeinschaftsteil sein
1 2 3 4 5
Nachdruck auf das Individuum, die schwächeren Verbindungen zwischen dem Individuum und der Gruppe
12. Zu welcher Kultur würden Sie die Tschechische Republik einordnen?
Feministische Kultur 1 2 3 4 5 Maskuline Kultur
13. Denken Sie, dass die Tschechen in dem Team oder individuell handeln?
Die Teamverhandlungen 1 2 3 4 5 Die individuellen Verhandlungen
14. Denken Sie, dass die Tschechen nach genauen bestimmten Normen und Regeln handeln? Oder ist die Improvisation für Sie besser?
Normen und Regeln 1 2 3 4 5 Improvisation
15. Denken Sie, dass die Zeit für die Tschechen wichtig ist?
Die Zeit bemühen sie sich ordentlich einhalten 1 2 3 4 5 Die Zeit spielt die untergeordnete Rolle

16. Charakterisieren Sie bitte die tschechischen Händler?

Sie konzentrieren sich auf die Aktivitäten, die zur Zielerreichung sofort oder im kurzen Zeithorizont führen

1 2 3 4 5

Sie konzentrieren sich auf die Aktivitäten, die zur Zielerreichung im längeren Zeithorizont führen

17. Wie die Tschechen die Konflikte lösen?

Direkte Kollision 1 2 3 4 5 Kompromiss, Verhandlung

18. Was denken sie über die Beziehungen zu den Gewährsleuten und Vorgesetzten in tschechischen Firmen?

Die Leute empfinden den Respekt für die Gewährsleute und Vorgesetzten

1 2 3 4 5

Die Leute empfinden nicht den Respekt für die Gewährsleute und Vorgesetzten

19. Was denken Sie über das Verhalten der Untergeordneten in tschechischen Firmen?

Sie erwarten, dass die Vorgesetzten mit ihnen raten werden

1 2 3 4 5

Sie erwarten, dass sie die Instruktionen von den Vorgesetzten bekommen