

Fucimanová, Páral, Obr, Škoda - Německo

Úvod

S Německem na sebe působíme jak kulturně, ekonomicky, tak historicky, proto jsme si vybrali tuto zemi. Dalším faktorem bylo, že je zde velká šance, že mnoho z nás v budoucnu naváže obchodní styky právě s touto zemí.

Cíl práce

Jaká je spolupráce mezi Českem a Německem na obchodní rovině z pohledu Němce?

Teoretická část (Literární rešerše)

Dimenze podle Hofsteda

Koncem šedesátých let se holandský vědec Geert Hofstede začal zajímat o rozdíly mezi kulturami na celém světě. Dostal se k rozsáhlému zdroji dat, na nichž posléze prováděl svůj výzkum. Tento výzkum byl zakončen vydáním knihy *Culture's Consequences* (Důsledky kultur), ve které Geert popisuje jednotlivé dimenze a zkoumá závislosti určitých jevů právě na těchto dimenzích.

- Vzdálenost moci (PDI)
- Individualismus x Kolektivismus (IDV)
- Maskulinita versus feminita (MAS)
- Vyhýbání se nejistotě (UAI)

V 80. letech se k původním čtyřem dimenzím přidala ještě pátá, tedy „Dlouhodobá a krátkodobá orientace“. A roku 2010 přibyla ještě dimenze šestá – „Požitkářství versus zdrženlivost“.

Vzdálenost moci (PDI)

Vzdálenost moci je pojem, který popisuje, jak méně mocní členové institucí a organizací (jako je například i rodina) v daném státě předpokládají a přijímají skutečnost, že moc je rozdělována nerovnoměrně. ¹⁾

Obecně se dá vzdálenost moci rozdělit na velkou vzdálenost moci a malou vzdálenost moci. Jednotlivec v kultuře vyznačující se velkou vzdáleností moci přijímá skutečnost, že každý má své místo v hierarchii moci. Akceptují fakt, že moc je rozdělena nerovnoměrně. Snadněji přijímají autokratické a autoritářské mocenské vztahy. Jednotlivec následuje svého vůdce, jelikož je to jeho sociální postavení (v rodině, obchodu či vládě). ²⁾

Příklady kultur s velkou vzdáleností moci jsou například Malajsie (104) Slovensko (104) a Rusko (93). ³⁾

V opačném případě, kdy se daná kultura vyznačuje malou vzdáleností moci bude jedinec předpokládat více participace, demokracie a konzultace s jeho nadřízenými. Vnímá je jako sobě rovné

bez ohledu na jejich formální pozici v hierarchii. Jedinec má více prostoru pro vlastní kreativitu a může se podílet na rozhodování v organizaci. ⁴⁾

Příklady kultur s malou vzdáleností moci jsou například Rakousko (11), Švýcarsko (31), Německo (35).

Individualismus x kolektivismus (IDV)

Tato dimenze rozděluje kultury na individualistické a kolektivistické. Individualismus lze chápat jako preference jedince starat se pouze o sebe a své nejbližší. Oproti tomu kolektivismus symbolizuje snahu jedince se určitým způsobem propojit s ostatními, aby se integrovali do silných a soudržných skupin, které ochraňují své loajální jedince. ⁵⁾ V kolektivistické kultuře je přikládána velká významnost rodině. Existuje zde kolektivní zodpovědnost, tzn., že když jeden člen skupiny poruší řád společnosti, je za to odpovědná celá skupina a ta je touto skutečností zahanbena. U úspěšného jedince se předpokládá, že bude jednat ve prospěch blaha celé skupiny. Kolektivistické kultury se snaží vyhýbat konfrontacím a konfliktům ve skupině.

V individualistické kultuře je tomu naopak, jedinec se snaží být samostatný a nezávislý. Pokud jedinec poruší pravidla, cítí vinu, ale odpovědnost za tento čin nese pouze on sám. V individualistických zemích se konfrontace chápe jako správná. ⁶⁾ Vysoké hodnoty individualismu se projevují zejména v zemích mluvících germánskými jazyky. Naproti tomu země hovořící románskými jazyky se řadí spíše ke kolektivistickým.

Dle výzkumu obdrželo Německo 67 bodů indexu individualismu, tzn. že se řadí mezi individualistické státy. Na prvním místě je USA s 91 body. Nejnížší hodnoty IDV dosahovaly státy Jižní Asie a Afriky (tzn. v rozvojových zemích)

Maskulinita versus feminita (MAS)

Dimenze „Maskulinita versus feminita“ se soustředí na orientaci společnosti, respektive popisuje, jak se od sebe jednotlivé kultury liší v hodnotových otázkách. V případě, že je společnost zaměřená na úspěchy (výdělek, pracovní postup, pověst), je označována za maskulinní. V těchto společnostech jsou sociální role jednoznačně rozděleny. Od mužů se očekává, že budou průrazní, drsní a budou se orientovat na materiální úspěch. Od žen se očekává, že budou mírné, jemné a orientované zejména na kvalitu života, přátelské vztahy a jistotu. ⁷⁾

Pokud se společnost orientuje spíše na kvalitu života, životní prostředí a dobré vztahy, jedná se o femininní společnost. Rozdíly mezi pohlavím se v těchto společnostech stírají, kde se od obou očekává jemné zacházení, otevřenost, naslouchání, vytváření kompromisů, nenáročnost a orientace na kvalitu života.

Zajímavostí je, že tato dimenze jako jediná vykazuje systematické rozdíly v odpovědích mužů a žen, v ostatních dimenzích se toto „pravidlo“ neprokázalo. ⁸⁾

Dle zaznamenaných výsledků patří mezi maskulinní státy Slovensko (110), Japonsko (95) a Maďarsko (88). Mezi Femininní státy se pak řadí Švédsko (5), Norsko (8), Holandsko (14). Německo má index maskulinity roven 66 (tzn. že je spíš maskulinní stát). ⁹⁾

Vyhýbání se nejistotě (UAI)

Dimenze vyhýbání se nejistotě popisuje míru tolerance pro nejistotu či nejednoznačnost ve společnosti. V zemích s vysokými hodnotami UAI představuje nejistota permanentní hrozbu, proto mají lidé v této kultuře větší sklony k úzkosti. V těchto kulturách bývá běžné expresivní vyjadřování (sdělování pocitů, mluvení zvýšeným tónem, bouchání do stolu atp.), které napomáhá k ventilaci stresu.

V zemích s nízkým indexem naopak lidé přijímají nejistotu jako součást svého života. Úroveň úzkosti je v těchto zemích poměrně nízká. V kulturách s nižším indexem jsou lidé většinou odsuzováni za expresivní chování, což vede k potlačování ventilace stresu. Bylo prokázáno, že v těchto zemích dochází častěji k srdečním chorobám a přibývá pacientů s chronickou psychózou.

Nejvyšších hodnot bylo naměřeno v Řecku (112), Portugalsku (104) a Guatemale (101). Nejnižších hodnot bylo naměřeno v Singapuru (8), Jamajce (13) a Dánsku (23). Německo se řadí mezi státy, které mají o něco vyšší index průměr, mají tedy předpoklady pro vyhýbání se nejistotám. (index 65).¹⁰⁾

Dlouhodobá versus krátkodobá (LTO)

Poslední Dimenzí, kterou Hofstede popsal je dlouhodobá a krátkodobá orientace. Byla objevena náhodou při aplikaci Chinese Values survey (CVS). Při analýze výsledků byly zpozorovány opět 4 dimenze (jako u IBM), ale zjistilo se, spolu jednotlivé dimenze zcela nekorelují. U tří dimenzí se závislost prokázala, ale čtvrtá dimenze CVS nekorelovala se čtvrtou dimenzí z IBM – to vedlo ke vzniku právě dlouhodobé a krátkodobé orientace. „Dlouhodobá orientace spočívá v pěstování ctností zaměřených na budoucí odměny: zejména vytrvalosti a šetrnosti. Na opačném pólu krátkodobá orientace spočívá v pěstování ctností týkajících se minulosti a současnosti, zejména úcty k tradicím, zachování tváře a plnění společenských závazků“¹¹⁾

U kultur vyznačujících se krátkodobou orientací se projevilo, že jakékoli vynaložené úsilí má přinést co nejrychleji výsledky. Tyto kultury jsou charakteristické tím, že respektují tradice. Členové dlouhodobých kultur nepředpokládají, že se výsledky dostaví ihned, avšak až po určitém vynaloženém čase a úsilí. Jedinci dlouhodobých kultur se vyznačují svou sebekontrolou, umírněností a vytrvalostí v projevu úsilí do specifické činnosti.

Nejvyšších hodnot dlouhodobé orientace dosahovaly především východoasijské státy – Čína (118), Hongkong (96), Tchaj-wan (87) a Japonsko (80). Naopak nejnižší hodnoty byly naměřeny v Pákistánu (0), České republice (13) a Nigérii (16). Německo s hodnotou (31) se řadí mezi kultury s krátkodobou orientací.¹²⁾

Obchodní jednání v Německu, aneb etiketa této kultury

Při vyřizování kontraktu mezi oběma stranami je velmi důležitá přesnost a precizní připravenost. Obchodní jednání začíná přesně v předem stanovenou dobu a je charakteristické krátkou úvodní představovací a seznamovací částí. Němci mají vždy vše předem precizně zorganizované a naplánované a většinou se nevyplácí cokoli ohledně dohodnuté schůzky měnit. Pro úspěšné uzavření kontraktu je velmi důležité být na obchodní jednání perfektně připraven, a to jak po formální, tak faktické stránce. Němci jsou ve všech ohledech důslední a mají smysl pro systém a pořádek, proto i

takové maličkosti jako uklizený stůl, srovnaný kufřík, či do detailu zpracované smlouvy hrají velmi důležitou roli pro navázání spolupráce.

Průběh celého jednání by měl probíhat přesně podle plánu a nabízející by neměl projevit žádnou známku nervozity či pochybností o návrzích. Němci se neradi pohybují na prahu nejistoty a neradi riskují, proto je velmi důležitá právě korektnost všech předkládaných návrhů a smluv. Co se týče uzavřených obchodů, nejedná se pak zpravidla o jednorázové obchody, nýbrž o dlouhodobější kontrakty.

Oproti některým africkým a asijským kulturám se v Německu příliš nepřihlíží na pohlaví, se kterým se jedná o obchodních vztazích. Přestože se převážně v západním Německu od žen očekává jejich plnění tradičních úloh (rodina, kvalita života, starost o domácnost), na úrovni vyjednávání se rozdíl mezi muži a ženami stírá. K ženám se přistupuje s respektem a mají stejné právo na to účastnit se jednání jako muži. Dříve mělo Německo pověst dobrého partnera v plnění závazků, dnes je tomu však právě naopak, často se setkáváme se situací, že Němečtí obchodníci platí s velkým zpožděním, což příliš nepřispívá dobrému jménu obchodní velmoci.¹³⁾

Metodologie

Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum je výzkum, který nepoužívá statistických metod a technik, čímž se odlišuje od výzkumu kvantitativního. Ten se právě opírá o statistické výpočty. V praxi se však oba tyto výzkumy doplňují.

Kvalitativní výzkum vychází z velkého množství informací o malém počtu jedinců. Výzkumník si na začátku stanoví téma a předem definuje základní otázky. Tyto otázky může v průběhu procesu měnit a upravovat. Analyzuje se jakékoliv informace, které slouží k upřesnění odpovědí. Kvalitativní výzkum probíhá přímo v terénu, kde se daný děj odehrává a probíhá v delším časovém intervalu. Výzkumník si předem vybere sledované místo a jedince podle vlastního uvážení, dále je sleduje v různých okamžicích, při různých činnostech. Analýza a sběr dat probíhají současně, kdy výzkumník se přímo u sběru dat rozhoduje, zda jsou pro něj data relevantní či nikoliv. Zpráva o kvalitativním výzkumu obvykle obsahuje rozsáhlé informace o popisu místa zkoumání, citace z rozhovorů se zkoumanými jedinci.

Hlavním úkolem kvalitativního výzkumu je objasnit, jak se lidé v daném prostředí chovají, proč jednají určitým způsobem a jak si organizují své všednodenní aktivity a interakce.

Každý způsob výzkumu má své zastánce, odpůrce a tak je to i u kvalitativního výzkumu. Někteří autoři nesouhlasí s vymezením kvalitativního výzkumu z důvodu absence čísel, jiní zase berou kvalitativní výzkum jako pouhý doplněk kvantitativního výzkumu. V následujícím odstavci jsou shrnuty výhody a nevýhody kvalitativního výzkumu, aby si každý mohl udělat obrázek o kvalitativním výzkumu sám.

Mezi hlavní přednosti patří získávání podrobného popisu zkoumané skupiny, jedince, prostředí. Výzkumník zkoumá daný jev, jedince v přirozeném prostředí, což umožňuje studovat jejich procesy, navrhnout teorie, dobře reagovat na místní nečekané situace a podmínky. Kvalitativní výzkum je vhodný a pomáhá při počátečních zkoumáních fenoménů.

Mezi nevýhody se řadí fakt, že daný výzkum nemusí být zobecněný na celou populaci a do jiného prostředí. Je obtížné na základě kvalitativního výzkumu provádět kvantitativní predikce, testovat

hypotézy a teorie. Sběr dat je obvykle časově náročnější a výsledky mohou být ovlivněny daným jedincem a jeho preferencemi.

Praktická část práce (vlastní práce)

Resumé rozhovoru s německým partnerem

Na začátku rozhovoru jsme našemu dotazovanému položili několik obecných otázek, které se týkaly jeho obchodních zkušeností. Z rozhovoru vyplývá, že náš německý respondent obchoduje nejen s Českou republikou, ale i s jinými zeměmi. U obchodů preferuje faktor jistoty, jelikož z odpovědí je patrné, že všechny obchodní partnery si před uzavřením určitého obchodního kontraktu důkladně prověří. Aspekt jistoty se prolíná celým rozhovorem, například když nám respondent odpovídá, že má raději dlouhodobější spolupráce, u kterých je jistota příjmu a naopak nikterak intenzivně nevyhledává krátkodobější projekty. Dále je z rozhovoru patrné, že má raději stálejší obchodní partnery, se kterými má navázané obchodní styky, které kontinuálně pokračují. Mohli jsme se taky dozvědět, že preferuje obchodní partnery z Německa, ale čeští partneři jsou pro něj po předešlých zkušenostech vítání, i když si na začátku svou volbou nebyl úplně jist.

Resumé rozhovoru s Čěškou

Z druhého rozhovoru s Čěškou, která je dlouho žijící v Německu, jsme se dále dozvěděli, jak z jejího pohledu němečtí obyvatelé pohlíží na Čechy. Je patrné, že zažité zvyky z dob postkomunistické sféry jsou pryč a Němci mají pozitivní přístup k lidem z České republiky. Samozřejmě co se týká například výběru zaměstnanců, dávají přednost rodilým Němcům, ale naše respondentka nikdy nezažila pocit diskriminace nebo jiného vyloučení z kolektivu.

Diskuse a závěr

Oba rozhovory jsme vedli tak, abychom zjistili, zda jsou lidé v Německu otevření obchodu s českými partnery či vůbec Čechům. Tuto praktickou část proto vztahujeme k dimenzi vyhýbání se nejistotě, kde za nejistotu bereme obchod s jinou zemí, v našem případě Českou republikou, a otevřenosti vůči jiné národnosti. Z rozhovoru s německým respondentem je patrné, že obchodu s Českou republikou se nevyhýbá, ale před uzavřením jakékoliv smlouvy si vždy o obchodním partnerovi zjistí důležité informace. Prakticky z celého rozhovoru je patrné, že je vždy připraveným a neponechává nic v náhodě. Výsledky rozhovoru tedy korespondují s naměřenými hodnotami, kde se Německo řadí mezi státy, které mají o něco vyšší index, než je průměrná hodnota, mají tedy předpoklady pro vyhýbání se nejistotám.

Z rozhovoru s Čěškou dlouhodobě žijící v Německu vyplývá, že Němci se jakékoliv spolupráce či styku s Českou republikou nevyhýbají. Avšak mají-li si například vybrat mezi českým nebo německým zaměstnancem, zvolí raději „jistější“ volbu německého pracovníka.

Seznam literatury

GRIMSLEY, Shawn. [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://study.com/academy/lesson/hofstede-power-distance-definition-examples-quiz.html>

HENDL, Jan. Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace. 1. vydání, Praha: Nakladatelst Portál,

s.r.o., 2005, 408 s. ISBN 80-7367-040-2.

HOFSTEDE, Geert. Kultury a organizace: software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha: Linde, 2007. ISBN 978-80-86131-70-2.

Etiketa obchodního jednání v Německu. Business info [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/etiketa-obchodniho-jednani-v-nemecku-151.html>

Přílohy

Rozhovor s německým obchodním partnerem

Jak často obchodujete s partnery z České republiky?

V České republice mám několik partnerů se kterými obchoduji v průběhu celého roku. Není to ovšem tak, že bych například každý měsíc sháněl nového obchodního partnera, spíše udržuji již navázané styky.

O jak velké obchody se jedná?

V měřítku staženém k mé obchodní činnosti jsou to většinou obchody středního typu.

Obchodujete i s jinými zeměmi?

Ano.

V čem je Česká republika odlišná od jiných zemí?

Řekl bych, že je odlišná svou povahou. To ale bude nejspíš zapříčiněno tím, že nyní obchoduji i s asijskými státy, kde lidé mají jinou mentalitu, a proto mi přijdou právě čeští partneři odlišní.

Klady obchodu s Českou republikou?

Co se týká mých obchodů, tak jako největší klad беру asi vzdálenost, která je pro distribuci velmi důležitá a do jisté míry i podobné zákony či směrnice dané EU.

Zápory obchodu s Českou republikou?

Zdá se mi, že v Česku je větší korupce než v Německu a pokud občas někomu nedáte něco do kapsy, tak vás prostě nespojí s člověkem, kterého potřebujete.

Liší se jednání s Němcem a Čechem, popřípadě v čem.

Myslím si, že ty porevoluční rozdíly jsou již skoro smazané. Jediné, v čem je možná pořád trochu rozdíl je v osobním přístupu a prvním setkání. Němci jsou po většinu času formální a jdou přímo k věci, za to Češi jsou po pár schůzkách více otevření. Nerad bych ale všechny házel do jednoho pytle, jak říkám neobchoduji zas s tolika lidmi.

Cítíte nedůvěru při obchodu s Českou republikou?

Mohu říci, že při prvním obchodu jsem si zas tak jistý nebyl, ale postupem času si moji čeští partneři získali mou důvěru.

Máte radši obchodní jednání v České republice nebo Německu?

V Německu, a to z jediného důvodu, a to je moje vlastní pohodlí. Jinak miluji Prahu.

Prověřujete si potencionální obchodní partnery?

Samozřejmě, To dělám vždy, a nejen u Čechů, ale jakéhokoliv potencionálního partnera

Jednání probíhá vždy na obchodní rovině?

Jak jsem již říkal, po pár schůzkách se s českými partnery dostáváme i do té osobnější roviny.

Po kolika schůzkách tak uzavřete obchod?

To je velmi individuální, většinou to souvisí s přípravou celého obchodu jako jsou smlouvy atd...

Jedná se spíše o dlouhodobé nebo kratší obchody?

V drtivé většině jsou to dlouhodobější spolupráce. U krátkodobých člověk nemá jistotu příjmu, proto se jimi tolik nezabývám.

Máte špatnou zkušenost v obchodu s Českou republikou?

Zaplať pán bůh ne, až na pár opožděných dodávek či pozdější zaplacení ne.

Rozhovor s Češkou žijící v Německu

Jak se Němci koukají na Čechy?

Myslím si, že nijak zvláštně. Když to například porovnáám s Anglií, kde na Čechy koukají jako na chudé Poláky a sociální případy, tak Německo je v tomto ohledu mnohem milejší, alespoň ta část, kde jsem byla.

Jsou (Němci) otevření obchodu s Českou republikou?

Žádný obchod jsem tam neuzavřela, ale co jsem se dozvěděla od známých, tak se jim nikterak nebrání.

Preferují Čechy před jinými národnostmi?

Myslím si, že nás budou preferovat před různými přistěhovaleckými národnostmi, ale co se týká EU, tak si myslím, že ne.

Jsou otevření českým výrobkům?

Nyní ano, ale ještě před pár lety tomu tak nebylo. Naše výrobky byly považovány za nekvalitní věci z východu. Teď se to ovšem změnilo k lepšímu.

Považují Čechy za rovnocenné partnery?

Na to se těžko odpovídá, asi záleží vždy na daném člověku. Myslím si ale, že většina mých přátel v Německu bere Čechy za naprosto rovnocenné partnery jak v obchodě, tak kdekoliv jinde. Jinak bych se s nimi nepřátelila.

Hledá se Češce práce jednoduše v Německu?

Jeti asi jako kdekoliv jinde, pokud nemáte jazykovou bariéru a naopak máte nějakou praxi z oboru, tak to zas tak složité není. Na druhou stranu jsem přesvědčená, že ze dvou stejných kandidátů by si skoro vždy vybrali Němce. Což je ale pochopitelné.

Měli k vám nějaké předsudky?

Začínala jsme jako oper. Ke svému dítěti asi nepustíte někoho, ke komu máte předsudky, ale kdo ví, třeba jsem měla štěstí na dobrou rodinu.

Počet shlédnutí: 56

1)

Kultury a organizace: software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha: Linde, 2007, s. 35. ISBN 978-80-86131-70-2.

2) 4)

GRIMSLEY, Shawn. [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z:

<http://study.com/academy/lesson/hofstedes-power-distance-definition-examples-quiz.html>

3)

Kultury a organizace: software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha: Linde, 2007, s. 43. ISBN 978-80-86131-70-2.

5)

Geert Hofstede: National Culture [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z:

<https://geert-hofstede.com/national-culture.html>

6)

Individualismus versus kolektivismus (Individualism versus collectivism, IDV) [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=45070

7)

Maskulinita versus feminita (MAS) [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z:

https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=45070

8)

Kultury a organizace: software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha: Linde, 2007, s. 96. ISBN 978-80-86131-70-2..

9)

Kultury a organizace: software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha: Linde, 2007, s. 98. ISBN 978-80-86131-70-2

10)

Kultury a organizace: software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha: Linde, 2007, s. 132. ISBN 978-80-86131-70-2.

11)

Kultury a organizace: software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha: Linde, 2007, s. 162. ISBN 978-80-86131-70-2.

12)

Kultury a organizace: software lidské mysli : spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití. Praha: Linde, 2007, s. 161. ISBN 978-80-86131-70-2.

13)

Etiketa obchodního jednání v Německu. Business info [online]. [cit. 2016-11-20]. Dostupné z:

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/etiketa-obchodniho-jednani-v-nemecku-151.html>

From:

<https://www.hks.re/wiki/> - **Hospodářská a kulturní studia (HKS)**

Permanent link:

https://www.hks.re/wiki/zs2016:skupina_ctyri-st

Last update: **29/05/2024 19:41**

