

UNIVERZITA PARDUBICE
FILOZOFICKÁ FAKULTA

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2010

Eva Klink

Universität Pardubice
Philosophische Fakultät

Interkulturelle Kommunikation im deutschsprachigen und tschechischen
Unternehmen

Eva Klink

Bachelorarbeit
2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eva KLINK**
Osobní číslo: **H08978**
Studijní program: **B7310 Filologie**
Studijní obor: **Německý jazyk pro hospodářskou praxi**
Název tématu: **Interkulturní komunikace v podniku česko - německá**
Zadávající katedra: **Katedra cizích jazyků**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Studentka se ve své bakalářské práci bude zabývat problematikou německo-české interkulturní komunikace a jejím vlivem na obchodní vztahy v organizacích. Zaměří se zejména na srovnání českých kulturních standardů v písemném styku s kulturními standardy německými. V praktické části studentka provede analýzu na základě příkladů z praxe z prostředí česko - německých (rakouských) firem. Na závěr své bakalářské práce prokáže nebo vyvrátí existenci rozdílných kulturních standardů a jejich důsledky na obchodní vztahy.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

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

Seznam odborné literatury:

**Interkulturní komunikace v řízení a podnikání česko-německá Autoři:
Ivan Nový & Sylvia Schroll-Machl Rok vydání: 2007 Jazyk: český**

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Jan Čapek, Ph.D.
Katedra cizích jazyků

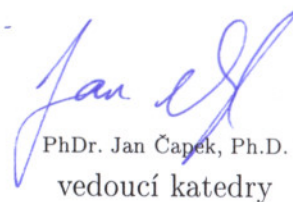
Datum zadání bakalářské práce: **30. dubna 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce: **31. března 2010**



prof. PhDr. Petr Vorel, CSc.
děkan

L.S.



PhDr. Jan Čapek, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 30. listopadu 2009

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 17. 3. 2010

Eva Klink

ANNOTATION

KURZZUSAMMENFASSUNG

Die Studentin wird sich in ihrer Arbeit mit der Problematik der deutsch-tschechischen interkulturellen Kommunikation und deren Einfluss auf die Geschäftsbeziehungen befassen. Sie wird sich auf den Vergleich der tschechischen und deutschen Kultur- Standards konzentrieren. Im praktischen Teil wird sie dann anhand von Korrespondenzbeispielen aus deutschen, bzw. österreichischen Firmen eine Analyse durchführen. Zum Schluss wird sie die Unterschiede in der interkulturelle Kommunikation und deren Einfluss auf die Geschäftsbeziehungen beweisen oder widerlegen.

SCHLAGWÖRTER

Interkulturelle Kommunikation, deutsch, tschechisch, österreichisch, Unterschiede, Unternehmen

NÁZEV

Interkulturní komunikace v německém resp. rakouském a českém podniku

SOUHRN

Studentka se ve své bakalářské práci bude zabývat problematikou německo-české interkulturní komunikace a jejím vlivem na obchodní vztahy v organizacích. Zaměří se zejména na srovnání českých kulturních standardů v písemném styku s kulturními standardy německými. V praktické části studentka provede analýzu na základě příkladů z praxe z prostředí česko - německých (rakouských) firem. Na závěr své bakalářské práce dokáže nebo vyvrátí existenci rozdílných kulturních standardů a jejich důsledky na obchodní vztahy.

KLÍČOVÁ SLOVA

Interkulturní komunikace, německý, český, rakouský, rozdíly, podnik

TITLE

Intercultur communication in company german or austrian and czech

KEYWORDS

Intercultur communication, german, czech, austria, differency, company

Inhaltsverzeichnis

BACHELORARBEIT	0
Eva Klink.....	1
ANNOTATION.....	3
Inhaltsverzeichnis	4
1 Einleitung.....	7
1.1 Problemhintergrund	7
1.2 Zentrale Fragestellungen	7
1.3 Ziele der Arbeit	8
1.4 Aufbau der Arbeit	8
2 Unternehmensdarstellung	9
2.1 Kurzporträt und Eckdaten zum Unternehmen	9
2.2 Unternehmensphilosophie	11
2.3 Knauf Praha s.r.o.	12
2.3.1 Organigramm Knauf Praha s.r.o.....	14
2.4 Knauf Österreich	15
2.4.1 Organisationsstruktur ó Standorte	15
3 Kommunikation	17
3.1 Definition des Begriffs Kommunikation	17
3.2 Grundlagen der Unternehmenskommunikation	18
3.2.1 Zielgruppen der Kommunikation	19
3.3 Mitarbeiterkommunikation	19
3.4 Körpersprache und ihre interkulturelle Bedeutung	22
3.4.1 Das O. K. Zeichen.....	22
3.4.2 Die Daumen nach oben Geste	23
Deutsche Kommunikationsstandards versus tschechische Standards.....	25
3.5 Kulturstandardpaar: starker Kontextbezug der Kommunikation versus schwacher Kontextbezug der Kommunikation	25
3.5.1 Indirektheit	25
3.5.2 Impliztheit	26
3.5.3 Vor und Nachteile	27

3.5.4	Direktheit und Explizitheit	28
3.6	Vor- und Nachteile.....	30
3.6.1	Die Vorteile dieses Kommunikationsmusters sind:.....	30
3.6.2	Die Nachteile sind:.....	31
4	Analyse schriftliche Korrespondenz	31
4.1	E-Mail Österreich Schriftverkehr.....	31
4.2	E- Mail Tschechien	34
4.3	Meeting	35
5	Deutsche und tschechische schriftliche Kommunikation.....	36
5.1	Deutscher Kommunikationsstil unter der Lupe	36
5.2	Zusammengesetzte Hauptwörter	36
5.3	Modalverben und Hilfsverben	36
5.4	Adjektiven und Adverbien	37
5.5	Wie sieht š moderne deutsche Sprache aus?	37
5.6	Kürze Sätze versus lange Sätze	37
6	Formaler Aufbau von Briefen und Emails	38
6.1	Briefe und E-Mails gestalten	38
6.2	Ich- oder Wir-Form?	39
6.3	Autosignatur / Grußformel	40
7	Unterschiede in der interkulturellen Kommunikation.....	42
7.1	Die Ansprache ó Unterschiede und Gemeinsamkeiten im Deutschen und im Tschechischen.....	42
7.2	Aufbau des Briefes im Tschechischen.....	43
7.3	Aufbau des Briefes im Deutschen	46
8	Kommunikation mittels Handy, Emails und Fax.....	48
8.1	Die typischen Ausdrucksweisen	49
8.1.1	Analyse des Briefes im Deutschen und im Tschechischen.....	49
8.1.2	Weitere typische Ausdrucksweisen	51
9	Die mündliche Kommunikation ó Gemeinsamkeiten und Unterschiede	53
9.1	Sprichwörter und Redewendungen	54
9.2	Das Duzen und das Siezen.....	56
9.2.1	In Deutschland:.....	56
9.2.2	In Tschechien:	56

10	Literatur über die deutsch-tschechischen Beziehungen	58
10.1	Gebrauchsanweisung für Tschechien und Prag, Ji í Gr -a	58
11	Zusammenfassung	60
	Literaturverzeichnis	62

1 Einleitung

1.1 Problemhintergrund

Die Mehrzahl aller in Tschechien tätigen Firmen haben einen deutschen oder österreichischen Hintergrund, bzw. Muttergesellschaft. Aus diesem Grund ist es lohnenswert sich mit der Thematik von interkulturellen Gemeinsamkeiten, sowie Unterschieden zu beschäftigen. Unbestreitbar ist sicherlich die Tatsache, dass die deutschsprachige der tschechischen Kultur sehr ähnlich ist und in keiner Weise so extreme Unterschiede wie zum Beispiel zu asiatischen Kulturen existieren. Dies ist allein durch die geographische Nähe der Länder historisch veranlagt. Allerdings bemerkt man bei genauerer Betrachtung sehr schnell, dass viele feine Unterschiede bestehen, die gerade im geschäftlichen Bereich eine sehr große Rolle spielen können. In meiner Arbeit möchte ich mich hauptsächlich auf diese Thematik konzentrieren und mich bei den zentralen Fragen im Vordergrund mit der Gesellschaft Knauf Praha s.r.o. beschäftigen, bei deren Muttergesellschaft es sich um die Knauf Gesellschaft Österreich handelt.

1.2 Zentrale Fragestellungen

Einer der zentralen Fragestellungen ist sicherlich, in wieweit Unterschiede in der Kommunikationsart zwischen Tschechien und dem deutschsprachigen Raum, also Deutschland und Österreich, existieren. Haben diese eventuell existierenden Unterschiede Einfluss auf das Verständnis zwischen diesen Kulturen?

Wie wird genau diese Kommunikation definiert? Durch welche Kommunikationsinstrumente kann der unternehmensinterner Informationsaustausch verbessert bzw. vereinfacht werden?

Gibt es interkulturelle Unterschiede innerhalb der Firmen?

Sind die Kommunikationsstandarte innerhalb der Firmen unterschiedlich?

Worauf sollen wir bei der Geschäftskommunikation acht geben?

1.3 Ziele der Arbeit

Anhand theoretischer Grundlagen, werde ich die Bedeutung der interkulturellen Kommunikation und den deutschen und tschechischen Standards bei Knauf aufgezeigt.

- Aufzeigen der Bedeutung interkulturellen Kommunikation
- Erläutern der Ziele der Kommunikation
- Beschreibung der Kommunikationsinstrumente des Unternehmens
- Public Relations und deren Kommunikationsstandards
- Analyse von Schriftverkehr in ähnlichen Angelegenheiten
- Suchen nach Gemeinsamkeiten, bzw. Unterschieden in der Kommunikation

1.4 Aufbau der Arbeit

Der Einleitung, welche den Problemhintergrund, die zentrale Fragestellung sowie die Ziele der Arbeit beinhaltet, folgt in Kapitel 2 ein Unternehmensportrait, aktuelle Daten des Unternehmens Knauf Praha s.r.o. und Knauf Österreich sowie einem Organigramm.

Kapitel 3 widmet sich anschließend der Definition des Begriffs der Kommunikation im Allgemeinen sowie der Unternehmenskommunikation. Im Detail wird auf die Grundlagen der Unternehmenskommunikation eingegangen, was deren Bedeutung sowie die Zielgruppen einschließt. Ein großes Augenmerk werde ich dabei auf die unterschiedliche Art der Informationsmitteilung unter den Mitarbeitern legen.

2 Unternehmensdarstellung

2.1 Kurzporträt und Eckdaten zum Unternehmen

Die Firma Knauf wurde im Jahr 1932 im saarländischen Perl an der Mosel von den Brüdern Dr. Alfons Knauf und Karl Knauf gegründet. Das ursprüngliche Unternehmen Gebr. Knauf Rheinische Gipsindustrie stellt die Basis der heute weltweit agierenden Knauf Gruppe dar. Die Firma Knauf ist trotz des expansiven Wachstums bis heute ein reines Familienunternehmen. Geschäftsführende Gesellschafter sind seit 2008 Herr Manfred Grundke und Herr Hans ó Peter Ingenillem, die beide im Hauptsitz in Iphofen tätig sind. Weitere stille Gesellschafter entstammen ausschließlich aus der Familie und lenken die verschiedenen Tätigkeiten und Teile des Unternehmens, auch im Ausland. Die reichhaltige und diversifizierte Produktpalette erlaubt es Knauf als einzigen Gipsproduzenten in Europa als Komplett-Systemanbieter aufzutreten. Das Unternehmen ist heute nicht nur einer der führenden Hersteller von Baustoffen in Europa, sondern auch ein weltweit operierender Konzern. Mit mehr als 150 Produktionsstätten weltweit gehört Knauf heute zu den führenden Baustoffherstellern. Die gesamte Unternehmensgruppe beschäftigt 22.000 Mitarbeiter in über 40 Ländern.



Knauf Logo

Quelle: www.knauf.cz



Abbildung 1 - Knauf Weltweit

Bemerkenswert ist, dass die Knauf Gruppe als einer der ersten Baustoffhersteller eigene Werke am osteuropäischen Markt eröffnete. Die Knauf GmbH am Produktionsstandort in Weißenbach war nicht nur der erste ausländische Standort, sondern bildet auch die Basis für die Belieferung der osteuropäischen Märkte.¹

¹ Vgl. www.knauf.de, Stand: 26.10. 2009; Gebr. Knauf Westdeutsche Gipswerke (o.J.), S. 2 f.

2.2 Unternehmensphilosophie

Um später die Besonderheiten des Unternehmens Knauf in internationalen Zusammenhängen besser analysieren zu können, halte ich für wichtig sich kurz mit der Philosophie des Unternehmens zu befassen. Die Philosophie beeinflusst das Verhalten von jedem Mitarbeiter weltweit. Trotz der Tatsache, dass den Tochtergesellschaften ein relativ hohes Maß an Eigengestaltung der Firmen und Marketingstrategie überlassen wird und nur gewisse Angelegenheiten durch Corporate Handbuch geregelt werden, ist das Auftreten von Knauf in den meisten Ländern sehr ähnlich. Um präzise zu bleiben und nicht vom Leitgedanken meiner Arbeit abzuweichen, werde ich mich nur auf die Länder Deutschland resp. Österreich und Tschechien konzentrieren.

Knauf ist ein Familienname. Der Mut zu Visionen, Innovationen und Investitionen sowie kurze Entscheidungswege und der Ideenreichtum aller Mitarbeiter zeichnen Knauf bis heute aus.

Entstanden aus dem traditionellen Gipsgeschäft produziert das Unternehmen heute Baustoffe für den Trockenbau, Knauf Platten, Mineralfaser-Akustikplatten, Gipsfaserplatten, Trockenmörtel mit Gips für Innenputz und Außenputz auf Zementbasis sowie Dämmstoffe auf der Basis von Glas- und Steinwolle.

Nähe zum Kunden, Schaffung von langjährigen und besonderen Kundenbindungen durch erstklassige Beratung und fachlich angemessenen Service bei qualitativ hochwertigen Produkten und Systemen, das ist der Knauf-Weg zum Markt. Dies wird erreicht durch moderne technische Anlagen, die permanent weiterentwickelt werden. Die Zukunft liegt aber auch in den Händen talentierter und hoch motivierter Mitarbeiter. Nicht zuletzt wird im Unternehmen eine „Familien-Kultur“ gelebt: Voneinander lernen, zusammenhalten, Wissen weitergeben, Mentorrollen übernehmen, schnelle und direkte Wege gehen, etwas Besonderes leisten. All dies sind Facetten der Unternehmenskultur.

Überall, wo Knauf Unternehmen sich ansiedeln, fördern sie vor allem eines: Die Wirtschaftlichkeit des Bauens.²

² Quelle www.knauf.de (8.3. 2010)



Abbildung 2 - Knauf Weltweit

2.3 Knauf Praha s.r.o.

Ende 1993 erwarb die Firma Knauf das größte tschechische Putz- und Mörtelwerk. Im unweit von Prag entfernten Werk Kbely. Heute werden über 70 verschiedenen Sorten Trockenmörtel dort hergestellt.

Das nordböhmische Werk Pocerady versorgt den tschechischen Markt seit 1994 mit Knauf Platten. Als Rohstoff wird REA ó Gips aus dem benachbarten Kohlenkraftwerk verwendet. Das Werk in Pocerady erfüllt die ISO Bestimmungen 9001: 2008, 14001: 2004 und 18001: 2008.

Daten zum Werk in Kbely

1979	Gründung Prager Bau Service (PPS)
1991	Gründung des Verkaufsbüros Knauf Praha s.r.o.
1993	Übernahme und Privatisierung des PPS (inkl. Mörtelservice)
	Produktionsbeginn unter dem Namen Knauf
1998	Aufbau des zweiten Werkes in Pocerady
2007	Beginn Gipsproduktion
2008	Markteinführung MP 75 und MP 75L
2008	Markteinführung Goldband, Rotband und Perifix
2009	Fusion Knauf Pocerady und Knauf Praha s.r.o.
2010	Markteinführung ó Produkte Tiefbau und Gartenbau

Tabelle 1: Daten Werk Kbely

Quelle: unternehmensinterne Daten, Feb. 2010

In den Jahren 1993 bis 2008 wurden 20 Mil. Euro in das Werk in Kbely investiert und die Gesamtfläche beträgt 67 761 m². Knauf Praha s.r.o. beschäftigt zur Zeit 198 Mitarbeiter, die Produktion wird durch Schichtbetrieb organisiert.

In den letzten 2 Jahren entwickelte sich die Produktion von Gipsputzen von 0 auf 20.000 Tonnen jährlich. Seit 2008 wurden neue Gipsprodukte Rotband, Goldband und M75 eingeführt. Schon im Oktober 2009 wurde die Marke Rotband mit neuen Produkten zu einem Rotband Family Regal Konzept neu auf den heimischen Märkten etabliert. Auch 2009 wurde das neue Geschäftsfeld Tiefbau entdeckt und Knauf Praha stellte der Öffentlichkeit am Ende des Jahres mittels einer Modeshow die neue Produktreihe Tiefbau vor. Dadurch gehört nun Knauf Praha zu den innovativen Unternehmen die trotz oder eben gerade wegen der Finanzkrise die Strategie der Weiterentwicklung, anstatt Stagnation wählten. Zusätzlich dazu konnte Knauf für Anfang 2010 die neue Produktreihe Gartenbauprogramm der Presse vorstellen, welches ein Höchstmaß an Innovation beweist.

Ein besonderer Schritt war auch die Fusionierung von Knauf Praha s.r.o. und Knauf Po erady s.r.o. am 01. 01. 2010 zu einem einzigem Unternehmen Knauf Praha s.r.o. mit dem Sitz in Prag. Wobei dieses technisch so gut organisiert wurde, dass die Werke und das Produktionsprogramm nicht von dieser Veränderung beeinflusst wurde.

2.3.1 Organigramm Knauf Praha s.r.o.

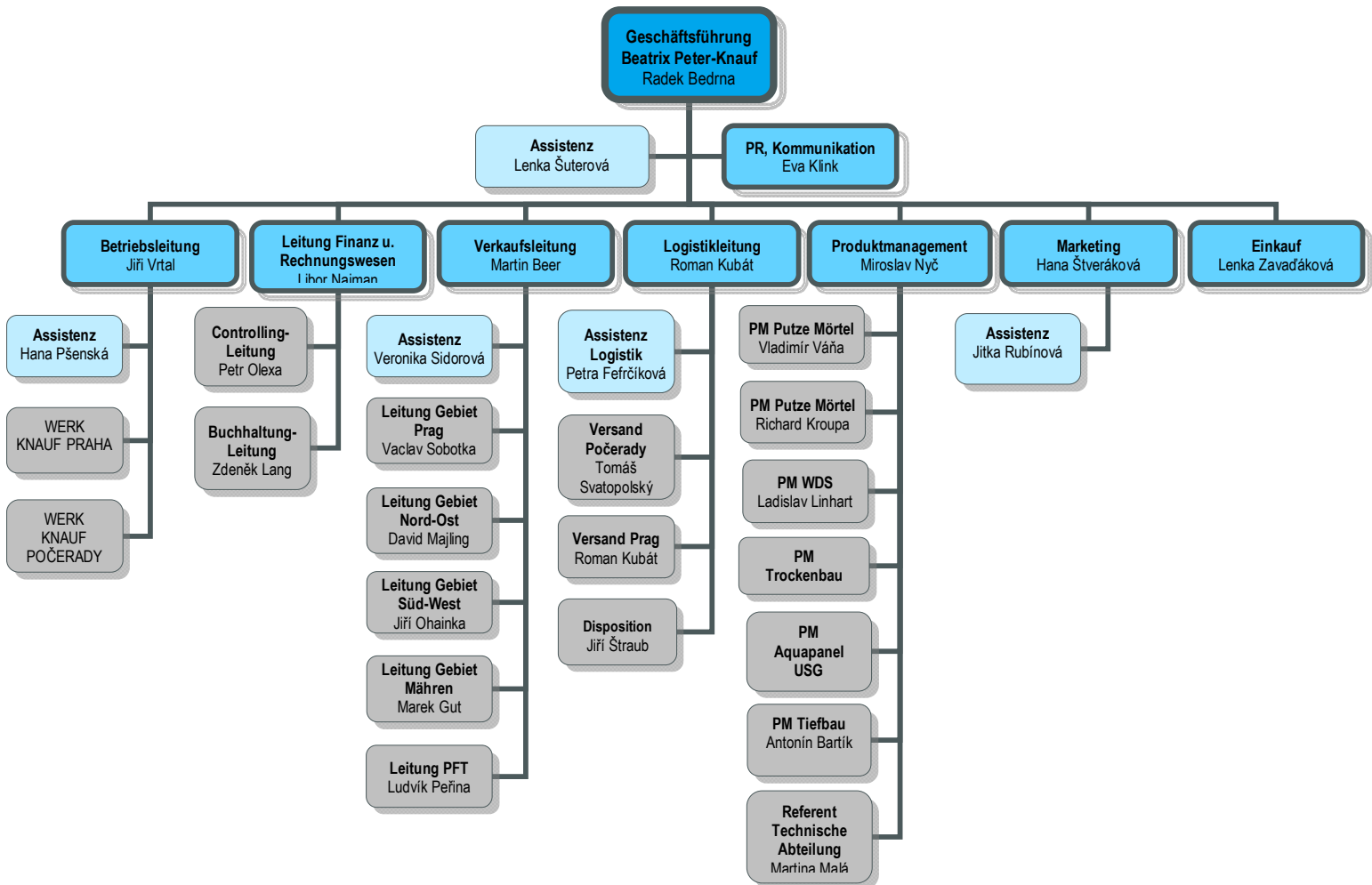


Abbildung 3: Organigramm

2.4 Knauf Österreich

Der Produktionsstandort in Weißenbach war nicht nur der erste ausländische Standort der Knauf Gruppe, sondern war und ist zugleich die Basis für die Belieferung der osteuropäischen Märkte. Der heimische, österreichische Markt ist jedoch das Hauptabsatzgebiet des Unternehmens.

- ó Am 1. 5. 1970 wird in Österreich die Knauf Gesellschaft m.b.H. mit Firmensitz in Weißenbach/Liezen gegründet.
- ó Am 26. August 1972 wurde das Werk in Anwesenheit von Handelsminister Staribacher und Landeshauptmann Niederl eröffnet.

2.4.1 Organisationsstruktur ó Standorte

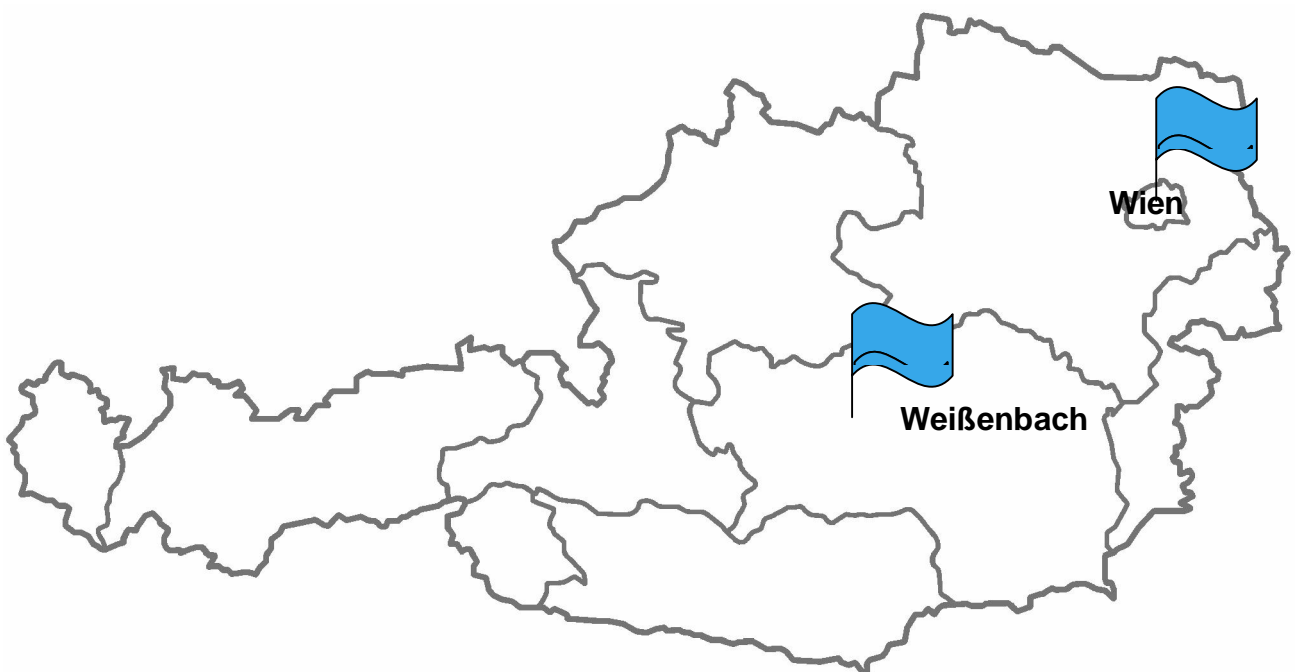


Abbildung 4: Knauf Österreich

Standort Weißenbach:

- Betrieb/Produktion
- Einkauf
- Kompetenzzentrum Logistik

- Zentrale Auftragsabwicklung

Standort Wien:

- Kundenservicezentrum
 - Technische Beratung
 - Vermittlung
 - Reklamationsannahme
 - Telefonmarketing
- Vertriebsinnendienst

3 Kommunikation

3.1 Definition des Begriffs Kommunikation

Zu Beginn dieser Arbeit möchte ich den Bedeutungsinhalt des Kommunikationsbegriffes in kulturellen Zusammenhang aufzeigen. Im marketingspezifischen Kontext hat der Kommunikationsbegriff folgende Bedeutung: §Kommunikation wird als Übermittlung von Informationen und Bedeutungsinhalten definiert um dadurch die Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen bestimmter Adressaten gemäß spezifischer Zielsetzungen zu steuern.³

§Kommunikation versteht sich als ein Prozess, durch den eine Nachricht bzw. Information von einem Sender an einen Empfänger mit Hilfe eines Mediums übermittelt wird und unter Umständen ein Feedback auslösen kann. Durch die rasante technologische Entwicklung wandelt sich die Industrie immer mehr zu einer Informations- und Dienstleistungsgesellschaft. Dem Überangebot an Informationen, welche die neuen elektronischen Informationsmittel zur Verfügung stellen, kann nur durch eine gut funktionierende Kommunikation im Unternehmen begegnet werden. Dies erfordert jedoch einen anderen Umgang als noch zur Zeit des Briefes bzw. als Telex und Fax die schnellste Möglichkeit der Übermittlung von Informationen darstellte. Durch Mobiltelefon, E-Mail, Outlook, CRM und die Vernetzung all dieser Systeme haben wir nun die rasche technische Möglichkeit immer und überall alle notwendigen Informationen gezielt und geordnet zu platzieren.⁵

Kommunikation ist ein sehr weiter Begriff, welcher oft als Bezeichnung für den gesamten Informationsfluss innerhalb und außerhalb des Unternehmens verwendet. In dieser Arbeit versuche ich nicht nur theoretisch die Kommunikation zu erkunden, sondern will auch viel mehr mit der praktischen Seite und konkreten Beispielen aus dem Alltag beschäftigen. Besonders von Interesse sind mir dabei die Gemeinsamkeiten und Unterschiede in Kommunikationsstandarte in den deutschen und tschechischen Gesellschaften. Welche Kommunikationswege gibt es im Unternehmen, wo gehen Informationen verloren, gibt es Schnittstellen, ist das Kommunikationsnetzwerk gut ausgebaut? All das sind fragen mit denen ich mich in dieser Arbeit beschäftigen werde.

³ Vgl. Meffert, Heribert: Marketing ó Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Wiesbaden (2000), 9. Auflage, ISBN ó 3 ó 409 ó 69017 - 4

⁵ Vgl. Ordelt Otto: Kommunikationshandbuch Knauf, Version 1.10, 2009

Man kann davon ausgehen, dass Unternehmen als Kommunikatoren agieren und somit unternehmerische Kommunikation zur Verwirklichung von Unternehmenszielen, wie beispielsweise Umsatz- oder Gewinnveränderungen, eingesetzt wird.⁴

3.2 Grundlagen der Unternehmenskommunikation

§Unternehmenskommunikation umfasst die Gesamtheit sämtlicher Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen eines Unternehmens, die eingesetzt werden, um das Unternehmen, seine Produkte und seine Leistungen den relevanten internen und externen Zielgruppen der Kommunikation darzustellen. §⁵

*Bei steigendem Konkurrenzkampf bietet effiziente Kommunikationspolitik großes Potenzial um sich als Unternehmen durch Wettbewerbsvorteile zu etablieren.*⁶

Die Unternehmenskommunikation hat im Wesentlichen 3 Aufgaben:

Aufnahme und Aufrechterhaltung von Kontakten zu allen wichtigen Bezugsgruppen des Unternehmens

- Etablierung und Erhaltung einer Unternehmensidentität und Unternehmenskultur
- Stabilisierung des Unternehmensimages gegenüber der Öffentlichkeit

Nach der grundlegenden Definition von Unternehmenskommunikation wird im folgenden Kapitel auf die Industriegüterbranche verwiesen.

⁴ Vgl. Bruhn (2005b) S. 3 f.

⁵ Bruhn (2005b), S. 4

⁶ Vgl. Bruhn (2005b), S. 3

3.2.1 Zielgruppen der Kommunikation

§Zielgruppen der Kommunikation sind die mittels des Einsatzes des kommunikationspolitischen Instrumentariums anzusprechenden Adressaten der Unternehmenskommunikation.⁷

Als Zielgruppe können sowohl firmenexterne (Marktkommunikation) als auch firmeninterne Personenkreise (Mitarbeiterkommunikation) mit kommunikativen Maßnahmen fokussiert werden.⁸

3.3 Mitarbeiterkommunikation

Das größte ungenutzte Marketing-Potenzial sind die eigenen Mitarbeiter. Eine Unternehmensmarke würde durch sie erst richtig spürbar. Dabei funktionieren Mitarbeiter wie Konsumenten: Sie wollen begeistert, überrascht, verwöhnt und umsorgt sein. Diese Aussage verdeutlicht, dass Mitarbeiter wesentlich zum Unternehmenserfolg beitragen können. Wichtig dabei ist, dass sich die Mitarbeiter mit der Firmenphilosophie identifizieren können. Damit dies aber geschieht müssen sie über die Firmenphilosophie, Firmenziele und Grundsätze etwas erfahren. Dazu dient am besten das Firmeninterne Informationsinstrument Intranet. Wenn ein Intranet richtig verwendet wird, kann es wesentlich zu positiven und interaktiven Kommunikationsaustausch beitragen. Die Zeiten wo Internet oder Intranet nur als elektronischer Aushang von Informationen gedient hat, ist zum Glück lange hinter uns. Die moderne Welt verlangt Interaktivität, das Intranet muss leben, die Mitarbeiter wollen sich zu jedem Thema äußern können und wollen auch mitreden, dort wo es möglich ist. Es wurde festgestellt, dass wenn die Mitarbeiter an einer Entscheidung beteiligt worden sind, zeigt sich eine viel höhere Akzeptanz der Ergebnisse. Dieses Potenzial sollte im Unternehmen genutzt werden. Aber auch international spielt die Kommunikation zwischen den einzelnen Mitarbeitern eine große Rolle. Den viele Probleme wurden bereits in einem oder anderem Land der Knauf Gruppe gelöst und des wäre von Vorteil wenn sich die Mitarbeiter gegenseitig um Rat fragen könnten. Leider funktioniert dies zum heutigen Zeitpunkt in den meisten Unternehmen nicht dem Wunsch entsprechend. In der Knauf Gruppe existieren zwar diverse Arbeitsgruppen, die ein bestimmtes Thema, wie z.B. Fassadenproblematik oder Fleißestrichproblematik besprechen. Aber ob ein Mitarbeiter in eine solche Gruppe tätig ist oder nicht, entscheidet oft zwischenmenschlichen Beziehungen. Es gibt Länder, die öfters Informationen austauschen und Länder wo man kaum Kontakt hat. Aus diesem Grund ist ein gutes Verständnis der anderen Kultur sehr hilfreich und öffnet Türen zur Informationen die für die Projekte sehr wichtig sind. Als Voraussetzung bei der Kommunikation gilt es jedoch eine gemeinsame Sprache zu sprechen. In unserem Unternehmen

⁷ Bruhn (2005b), S. 5, zit. nach Bruhn (2004), S. 207

⁸ Vgl. Bruhn (2005b), S. 5

ist die Hauptsprache Deutsch, jeder führende Mitarbeiter sollte deshalb die deutsche Sprache sehr gut beherrschen. Denn ohne die Sprachkenntnisse hilft auch umfangreiches Wissen über die interkulturelle Kommunikation nicht. Wenn jemand aber über die Sprachkenntnisse verfügt, kann ihm das Wissen über die anderen Kulturen sehr hilfreich sein. Da dieses zwar sehr wichtig ist für die interkulturelle Kommunikation ist, aber nicht der Mittelpunkt meiner Arbeit, schildere ich hier nur eine kurze Übersicht der Instrumente für die interne Kommunikation.

Instrumente der Mitarbeiterkommunikation:

- Intranet
- Interne Firmenzeitung
- TV
- Mitarbeiter
- Meetings
- Internet
- E-Mail
- Gespräche

In der Literatur wird Mitarbeiterkommunikation (Interne Kommunikation) wie folgt definiert:

§Interne Kommunikation ist ein Instrument der Unternehmenskommunikation, welches mittels klar definierter, regelmäßig oder nach Bedarf eingesetzter und kontrollierter Medien die Vermittlung von Informationen sowie die Führung des Dialoges zwischen der Unternehmensleitung und Mitarbeiter sicherstellt.⁹

§Die Bereitschaft der Mitarbeiter, sich für das Unternehmen zu engagieren, ist eine wesentliche Voraussetzung für den Unternehmenserfolg. Dies wiederum setzt voraus, dass sie die Unternehmensziele kennen und sie auch verstehen.¹⁰ Um in diesem Sinne von einer umfassenden Kommunikation sprechen zu können hat die interne Kommunikation im Wesentlichen zwei Aufgaben zu erfüllen. Zum einem muss die Botschaftsübermittlung innerhalb eines Unternehmens bestmöglich funktionieren (Informationsfunktion) und zum anderen soll der sprachliche Meinungs Austausch, der zwischen der Unternehmensleitung und den Mitarbeitern stattfindet, garantiert werden (Dialogfunktion).¹¹

⁹ Meier (2002), S. 17

¹⁰ Meier (2002), S. 25

¹¹ Vgl. Meier (2002), S. 28 f.

Die wachsende Bedeutung der Mitarbeiterkommunikation ergibt sich aus den folgenden Faktoren:¹²

- Wertewandel: Aufgrund rückläufiger Bereitschaft Regeln und Normen zu befolgen, gewinnt in der modernen Industriegesellschaft die Befriedigung nichtmaterieller Bedürfnisse immer mehr an Bedeutung. Aus diesem Grund wird zunehmend verstärkter Kommunikationsaufwand erforderlich.
- Unterstützung positiver Einstellung: Die Mitarbeiter dürfen sich nicht mit ihren positiven Einstellungen allein gelassen fühlen. Es darf keinesfalls ungeachtet bleiben, dass das Personal im Gegensatz zu den Kunden den Unternehmenswerten und -zielvorstellungen positiv gegenübersteht. Ein Mitarbeiter soll stets das Gefühl haben sich mit dem Unternehmen identifizieren zu können. Ist dies gegeben kann er als Meinungsmultiplikator in der Öffentlichkeit eine wichtige Rolle spielen.
- Außenwirkung effektiver Mitarbeiterkommunikation: Interne Kommunikation soll gut informierte und loyale Mitarbeiter garantieren. Dabei darf jedoch auch der externe Aspekt nicht außer Acht gelassen werden. Eine funktionierende innerbetriebliche Kommunikation bildet die Grundlage dafür, dass Mitarbeiter das Unternehmen aktiv bei der Öffentlichkeitsarbeit unterstützen und dadurch die externen Kommunikationsziele erreicht werden können.

Seit dem Ende des Jahres 2008 ist die in Amerika ausgelöste Finanzkrise auch im europäischen Raum deutlich spürbar. Krisen bringen für ein Unternehmen gravierende interne Folgen mit sich. Unvermeidbare negative Reaktionen von Seiten der Öffentlichkeit wirken auf die Mitarbeiter und lösen dadurch großen Erklärungsbedarf unter den Mitarbeitern aus. In solchen Situationen darf die Geschäftsleitung nicht zögern wahrheitsgetreue Informationen an das Personal preiszugeben und sich keinesfalls zurückziehen.¹³

Ein offener Dialog kann die Ängste der Mitarbeiter stillen, es ist besser als stilles Management zu betreiben. Die Mitarbeiter spüren sowieso meist wenn das Unternehmen Probleme hat und sind dann dadurch noch mehr verunsichert. Nach dem Prinzip der Bedürfnisse nach Maslow Pyramide sind die Bedürfnisse der Materiellen und Sicherheitsbedürfnisse an der zweiten Stufe, also im unterem Bereich der Pyramide. Falls die Steine anfangen zu wackeln, verspürt der Mensch erstmal

¹² Vgl. Beger/Gärtner/Mathes (1989) S. 119 ff.

¹³ Vgl. Meier (2002), S. 62 f., 72

nur das Bedürfnis der Sicherstellung dieser Bedürfnisse bevor er dann zu den oberen Bedürfnissen geht.

Auch im Unternehmen Knauf wurde auf die Krisensituation entsprechend reagiert. Aufgrund der Verunsicherung unter den Mitarbeitern, welche die momentane wirtschaftliche Lage unvermeidlich mit sich bringt, wurde auf Wunsch der Geschäftsleitung ein Chatroom im Intranet eingerichtet. Die dort aufkommenden Fragen werden in der monatlichen Mitarbeiterzeitung beantwortet.

3.4 Körpersprache und ihre interkulturelle Bedeutung

Genauso wie die Sprachen einzelner Kulturen unterschiedlich sind, kann auch die Körpersprache unterschiedlich sein. Eine Geste, die in einer Kultur gebräuchlich ist und eine klare Bedeutung hat, kann in einer anderen Kultur bedeutungslos sein oder sogar das Gegenteil ausdrücken. Betrachten wir beispielsweise die Interpretation und Bedeutung von drei geläufigen Handgesten ó Ring und den erhobener Daumen.

3.4.1 Das O. K. Zeichen

Woher das Wort okay beziehungsweise die Abkürzung O.K. stammt, weiß niemand genau. In den englischsprachigen Ländern der Ring, den Daumen und Zeigefinger bei dieser Geste bilden das O bedeutet O.K. In Deutschland dagegen bedeutet dieses Zeichen eine gewisse Körperöffnung wessen Verwendung als Beleidigung gilt und strafrechtlich verfolgt werden kann. Und wie ist

es in Tschechien? Hier wird dieses Zeichen nicht oft verwendet, allerdings wird man dann dies eher als O.K Zeichen deuten.¹⁴



Abbildung 5 - das o.k. Zeichen 1, Quelle www.fotolia.com

3.4.2 Die Daumen nach oben Geste

Der Daumen nach oben gestreckt bedeutet ein O.K. Signal, wird aber manchmal bei Anhaltern verwendet. In Tschechien ist der Gebrauch ähnlich, die Verwendung beim Trampen ist aber stärker vertreten. Im weiteren Sinne wird es auch als Zeichen von *škein Problemõ* verstanden. Die Kulturkreise ähneln sich hier. In Anderen wie z.B. Griechenland dagegen wird dieses Zeichen als Leck mich verstanden, im Geschäftsgespräch wird man damit seinem Geschäftspartner keine Annerkennung zeigen können.

¹⁴ Der tote Fisch in der Hand und andere Geheimnisse der Körpersprache, Allan und Babara Pease



Abbildung 6 - Daumen nach oben Geste 1, Quelle www.fotolia.com

Diese Beispiele zeigen, dass Missverständnisse auf diesem Gebiet zu Peinlichkeiten führen können. So dass man gut daran tut, wenn man die kulturellen Unterschiede kennt.

Deutsche Kommunikationsstandards versus tschechische Standards

3.5 Kulturstandardpaar: starker Kontextbezug der Kommunikation versus schwacher Kontextbezug der Kommunikation

Der tschechische Kulturstandard šstarker Kontextbezug der Kommunikationō

šKontextō ist in der Kommunikationstheorie ein Fachbegriff, der tatsächlich wörtlich übersetzt šZusammenhangō bedeutet. Er versucht zu erfassen, in welchen Zusammenhang eine explizit getätigte, verbale Aussage steht. Wer sagt was wie wann wo zu wem? Was sind die Intentionen? ó Die Antworten auf diese Fragen liefern den Kontext einer Aussage. Generell können die Anteile des explizit und eindeutig gesagten verschieden groß sein im Verhältnis zum Anteil der nicht sprachlich geäußerten, aber trotzdem wichtigen Botschaft: man kann entweder den Kontext nicht formulieren, aber selbstverständlich mitmeinen oder man kann auch den Kontext zusammen mit seiner Aussage mit Worten erklären.

Kulturunterschiede beziehen sich nun darauf, für wie wichtig der Kontext für Aussagen gehalten wird und wie sehr er daher automatisch in jede Kommunikation mit einbezogen wird. Tschechen bedeutet der Kontext sehr viel und sie operieren mit ihm ständig, wohingegen Deutsche ihn meist vernachlässigen.

Da dieser unterschiedliche Kommunikationsstil ein gravierendes Problem zwischen Deutschen und Tschechen darstellt, seien nun diverse Beobachtungen aufgelistet, die den tschechischen šstarken Kontextō charakterisieren.¹⁵

Gerade in meiner Arbeit möchte ich in Bezug auf dieses Thema mein Augenmerk legen, da nach meiner Meinung dieser unterschiedliche Stil gerade in der Kommunikation ein Problemfeld in der Geschäftswelt zwischen Deutschen und Tschechen ist.

3.5.1 Indirektheit

Tschechen benutzen mehr Andeutungen und Anspielungen oder vorsichtige Formulierungen. Sie beschreiben Dinge mehr, ohne sie direkt beim Namen zu nennen. Sie gehen nicht sofort auf den Kern einer Sache zu, sondern machen viele Worte šdrumrumō.

Deshalb ist auch Humor so wichtig, denn hier kann man Anspielungen und Andeutungen machen, vielleicht auch heikle Dinge oder eine Kritik šunterjubelnō und alle lachen drüber und dieses Lachen nimmt den Stachel. Ein tschechische Argumentationsstil bei Meinungsverschiedenheiten

¹⁵ Vgl. Sylvia Schroll – Machl & Ivan Nový, Perfekt geplant genial improvisiert, 4. Auflage, 2008, ISBN 978 – 3 – 86618 – 202 - 8

ist von vielen Fragen gekennzeichnet. Man versucht durch Fragen auf Schwächen einer Argumentation hinzuweisen und dadurch den Partner von einem anderen Standpunkt zu überzeugen.¹⁶

Dies ist auch meine Meinung, dass gerade Tschechen versuchen mit Humor Probleme anders als Deutsche anzugehen. Dies stelle ich tagtäglich in Meetings fest, dass auch bei ernsteren Problemen und Schwierigkeiten versucht wird mit einem Scherz Optimismus zu entfachen, um die Schwierigkeiten leichter bewältigen zu können. Nicht zu unterschätzen ist auch die tschechische Eigenart mittels Humor gewisse Sachen mitzuteilen, ohne diese laut auszusprechen. Hier läuft vieles über den Kontextbezug, was ich im nächsten Kapitel weiter darstellen werde.

3.5.2 Impliztheit

Information wird nicht nur mit Worten übermittelt, sondern alle Kanäle sind wichtig: Körpersprache, Gesichtsausdruck, Tonfall, Augenkontakt, Sprechstil, Schweigen, sozialer Status, gemeinsame Freunde, Dauer der Beziehung sowie sämtliche Signale, die jemand in seinem Umfeld hinterlässt. Alle diese Signale müssen wahrgenommen, in den richtigen Zusammenhang gesetzt, entschlüsselt und richtig interpretiert werden, um verstehen zu können, was Tschechen mitteilen wollen. Der Anteil von gesprochenen zu Signalen des Kontexts ist dabei unter Umständen so massiv zu Gunsten der Signale verschoben, dass sich explizit gesprochene Worte ganz erübrigen. So äußert sich Unzufriedenheit beispielsweise nicht in klaren Beschwerden oder in offenen, mehr oder weniger aggressiven Gesprächen, sondern ist vom Verantwortlichen durch viele Signale des Kontexts zu erkennen. Gleichgültigkeit, wenig Interesse, Abnicken von Vorschlägen, Ausweichen und Verschieben von Gesprächen, Ungereimtheiten, fade Gesichter, Geschimpfe in Pausen, Nachlassen bei den Ergebnissen, weniger Engagement in informellen Strukturen usw. sind Führungskräften Anzeichen, die sie zu deuten haben. Und Zufriedenheit äußert sich oft schlicht darin, dass die Stimmung gut ist. Auch das Bedarf keiner weiteren Worte.

Werden Tschechen mit dem deutschen Kommunikationsstil konfrontiert, dann fühlen sie sich oft im wörtlichen Sinn konfrontiert: klare, eindeutige, direkte Fragen sind ungewohnt, oft unangenehm und können durch die Erwartung einer expliziten Antwort bedrohlich wirken.

Beginnen Tschechen die Aussagen Deutscher zu interpretieren, dann liegen sie oft schlicht falsch. Die Deutschen sagen exakt das, was sie sagen und meinen keinen Deut zusätzlich. Reagieren aber Tschechen auf das, was sie meinen, dass die Deutschen eigentlich sagen wollen, dann sehen sie sich plötzlich einem Konflikt gegenüber, weil sie in den Augen der Deutschen das falsche tun.

¹⁶ Vgl. Sylvia Schroll – Machl & Ivan Nový, Perfekt geplant genial improvisiert, 4. Auflage, 2008, ISBN 978 – 3 – 86618 – 202 - 8

Umgekehrt erleben Deutsche die Kommunikation mit Tschechen oft als sehr mühsam: Im Kontaktaufbau werden Tschechen als ausgesprochen introvertiert empfunden. Die Deutschen tun sich unter Umständen schwer, ihr Gegenüber einzuschätzen. Das tschechische Gefühlsleben scheint geringere und seltener beobachtbare Ausschläge nach Oben und Unten zu haben. Und dennoch sind Tschechen sehr sensibel, das heißt verletzlich, empfindlich, šzartfühlendõ. Außerdem scheint es vorsätzlich, d.h. mit expliziten Botschaften und Fragen, kaum möglich zu sein, den Beziehungsaufbau zu beschleunigen und die Tschechen aus ihrer Reserve zu locken. Dass, was Deutsche als Offenheit anbieten, trifft auf keine Resonanz.

3.5.3 Vor und Nachteile

Der Kommunikationsstil des starken Kontext hat zur Voraussetzung, dass alle Beteiligten denselben Kontext teilen. Vorteilhaft ist er daher innerhalb bestehender Gruppe und existierender Beziehungen, denn einer Verständigung ist schnell möglich. Starker Kontext ist allerdings ó und darin liegt sein Nachteil ó von vorneherein auf Vertraute beschränkt, die die indirekten Äußerungen und die Kontext-Signale nicht nur zu setzen, sondern auch zu deuten wissen. Und dass ist eben mit Deutschen in aller Regel nicht der Fall. Es besteht viel mehr die Gefahr, dass mit diesem Kommunikationsstil das deutsche Vorurteil genährt wird, Tschechen sei nicht ganz zu trauen, sie seien ein bisschen falsch. Und zwar aus folgenden Gründen:

1. Wenn sich in Deutschland jemand so (undurchsichtig) verhält, dann ist das ein ziemlich untrügliches Zeichen dafür, dass er etwas zu verbergen hat und sich aus gutem Grund bedeckt hält. Ein anständiger und aufrichtiger Mensch kann seine Anliegen klar und deutlich sagen.
2. Deutsche nehmen auf Grund dieser Kommunikationsform einen Grossteil (den größten Teil?) der tschechischen Botschaften nicht wahr. Denn für sie ist nur das mitgeteilt, was faktisch explizit ausgesprochen wurde. Das alleine ist für sie der Stand der Dinge und sie erleben dann ein völlig überraschtes Erwachen, wenn Tschechen von einem anderen Stand der Vereinbarungen oder Informationen ausgehen. Für die Deutschen ist das nicht fair, sondern hinterlistig und hinterhältig. Und sie haben dann den Verdacht, dass die Tschechen sie absichtlich ins Leere stürzen lassen wollen, wenn sie sich plötzlich vor geänderte Tatsachen gestellt sehen.

Aber selbst für Tschechen, die sich nicht absolut nahe stehen, ist es oft sehr schwer, die richtige Interpretation zu finden. Auch Tschechen untereinander sehen sich etlichen Missverständnissen gegenüber oder rätseln, šwas wohl jemand damit gemeint hatõ, šwas er wohl damit sagen wollteõ oder šwarum jemand etwas nicht gesagt hatõ etc..

3.5.4 Direktheit und Explizitheit

Während Tschechen nur relativ wenig direkt sagen, sondern vieles in kontextuelle Signale verpacken, bevorzugen Deutsche einen Stil großer Direktheit und Explizitheit: Sie formulieren das, was ihnen wichtig ist, mit Worten und benennen die Sachverhalte dabei ungeschminkt.

Die charakteristischen Elemente dieses Stils sind:

1. Das WAS steht im Fordergrund, das WIE ist sekundär. Der Fokus der Deutschen ist nämlich vor allem auf die Sachebene gerichtet, das heißt ihnen kommt es auf den Inhalt des Gesagten an.
2. Daher reden Deutsche direkt und undiplomatisch, aber ehrlich und aufrichtig, ganz so, wie sie etwas eben sehen.
3. Sie denken nicht daran, auf etwaige Empfindlichkeiten der Anwesenden besonders Rücksicht nehmen zu müssen und so können ihre Aussagen verletzend wirken, obwohl das nicht so gemeint und beabsichtigt war. Schließlich handeln sie gemäß der Trennung von Lebensbereichen.
4. Interpretationsspielraum zu lassen, ist zudem nicht ihre Sache. Sie wollen sich präzise, klar und unmissverständlich ausdrücken und daher formulieren sie die Dinge, die sie mitteilen wollen, aus. Sie meinen das, was sie sagen, und sie sagen das, was sie meinen. Ergänzenden Informationen braucht man nicht dazu zu nehmen, zusätzlich wahrzunehmen oder aus dem Kontext des Gesagten zu entschlüsseln, um im Bilde zu sein, was ihre Botschaft war.
5. Umgekehrt wird in die Dekodierung nur miteinbezogen, was ausdrücklich gesagt wird. Deutsche denken nicht daran, dass das, was man ihnen sagt, nur ein Teil der Botschaft sein könnte, die um weitere Signale ergänzt werden müsste, damit sie verstanden werden kann. Sie hören explizit gesprochene Worte, halten das gewohnheitsmäßig für den Inhalt, den man transportieren wollte und haben keine Ahnung, dass noch anderes zu zuverlässigen Entschlüsselung und Interpretation des Gesagten hinzu genommen werden müsste.

Deutsche fallen Tschechen oft auf als Viel- und Langredner, die alles in epischer Breite darlegen, ohne zu prüfen, ob der tschechische Partner diese Informationen braucht. Diese Eigenart mag aber ganz verschiedene Hintergründe haben:

- In einem Fall wollen die Deutschen durch exakte Erklärungen lediglich erreichen, dass alles glatt läuft, weil der tschechische Kollege die Hintergründe, die Ursachen und die Zusammenhänge kennen soll und nun das ganze Feld beherrschen kann.
- Und im anderen Fall will einer seine Kompetenz nur von neuem zeigen und beweisen, dass er seine Position aufgrund seiner Sach- und Fachkenntnisse zu Recht hat. Durch ausführliche Erklärungen kann man sich in ein gutes Licht rücken und seinen Sachverstand beweisen

(šDer hat was drauf!). und das ist eben so dann und wann zu tun, sonst verliert man an Boden.

- Im dritten Fall sollen alle auf den gleichen Informationsstand gebracht werden, weswegen das Meeting viel Zeit in Anspruch nimmt. Obwohl vielleicht immer nur ein paar Personen von einem Tagesordnungspunkt betroffen sind, sitzen doch alle und sollen zuhören. (Tschechen sehen das als blanke Zeitverschwendung an.)
- In der nächsten Situation bieten Deutsche eine Menge ihres Know-hows explizit aufbereitet in schriftlicher oder Präsentationsform an, um ihre Kooperationsbereitschaft zu signalisieren.
- Und schließlich fordern Deutsche für alles die Schriftform an, für Protokolle, Dokumentationen, Gesprächsnotizen etc.. Denn was man schwarz auf weiß besitzt, das kann man getrost nach Hause tragen und man hat es.

Mit Tschechen gibt es außerdem eine andere pikante Variante: Oft erwarten Deutsche, dass man Übereinkünfte noch mal explizit bestätigt und die einzelnen handlungsrelevanten Inhalte sozusagen wiederholt (šalso, wir verbleiben jetzt soí õ). Fehlt dieses Signal, dann ist für sie die Übereinkunft nicht erzielt und es geschieht nichts. Dann ist der Ärger auf Seiten der Tschechen groß, die im Traum nicht darauf kämen, dass sie eine (für sie) klare Sache bestätigen müssten.

Explizit ist auch die Art, wie Deutsche Beziehungen aufbauen und pflegen: Mit Sprache wird Wirklichkeit generiert. Man sagt, was man will, was man beabsichtigt, welcher Ansicht man ist, wie man sich fühlt etc. In einem Wort: Man definiert seine Situation für andere mit Worten und geht davon aus, dass derjenige das nun auch für bare Münze nimmt und sich in seinen Reaktionen darauf einstellt. So ist es möglich, dass man sich durch Gespräche kennen lernt, weil sich jeder der Partner in gewissem Sinne offenbart. So ist es möglich, dass man Vertrauen aufbaut, wenn die Ansichten der beiden Partner auf einer Linie liegen. Beziehungen werden weithin über Sprache vermittelt, also über Meinungs Austausch oder Feedback. Voraussetzung dafür ist, dass man einander glaubt ó aber das ist mehrheitlich der Fall.

Bei Sympathie zu einer anderen Person bemühen sich Deutsche aktiv um eine Distanzverringering mit Worten, indem sie z. B. den anderen fragen und von sich erzählen, oder Taten, wie Einladungen, Treffen, gemeinsamen Unternehmungen, initiieren. Diese Aktivitäten, die unter Deutschen Sympathie und den Wunsch, eine nähere Beziehung aufzubauen, signalisieren, erleben Tschechen mitunter als überschwänglich oder übertrieben, weil ganz offensichtlich zu viel getan, gemacht, gesagt wird, statt die zentralen Elemente der Situation einfach nur schweigend, wortlos, nicht-aktiv zu erleben.

Hierher gehört auch der weit explizitere Umgang in Deutschland mit Gefühlen: Man zeigt seine Gefühle deutlicher, man benennt sie, man expliziert sie für andere. ŠDeutsche machen wieder ein Theater“ ó sagen die Tschechen. Das ist in deutschen Augen sich selbst gegenüber ehrlich, denn man ist so, wie man eben gerade ist. Das ist aber auch für den Partner ein Signal, wie er nun die Person zu behandeln hat ó bestärkend, beschwichtigend oder sich mit ihr konfrontativ auseinandersetzend. Darin liegt der Grund, weswegen Deutsche von Tschechen für extrovertiert gehalten werden und zwar im positiven wie im negativen.

In Tschechen dagegen herrscht hoher Kontext, was im Kontext zu Deutschen bedeutet, dass man den Worten weit weniger Bedeutung beimisst: Man kann viel sagen ó auf die Taten kommt es an. Insofern will man einen Menschen erleben, beobachten, mit ihm Erfahrungen machen, fühlen, wie es sich an seiner Seite lebt usw. und daraus zieht man dann seine Schlüsse, wie jemand ist und welche Reaktionen ihm gegenüber nun angemessen sein könnten. Beziehungsaufbau heißt somit viel mehr šZusammensein“ als miteinander reden.¹⁷

In diesem Kapitel konnte man gut sehen, dass der deutsche und tschechische Kommunikationsstil doch sehr unterschiedlich ist. Daher ist es eigentlich ein šMuss“ für jedes deutsch/tschechisches Unternehmen sich damit gründlich auseinanderzusetzen um erfolgreich mit dem jeweiligen Partner umgehen zu können. Ich persönlich bin überzeugt, dass ein deutsch/tschechisches Team sehr viel bewirken kann, wenn gewisse Grundkenntnisse der interkulturellen Kommunikation vorhanden sind und vor allem beachtet werden, kann das ganze Unternehmen davon profitieren.

3.6 Vor- und Nachteile

3.6.1 Die Vorteile dieses Kommunikationsmusters sind:

Der direkte Kommunikationsstil richtet sich nicht nur an Eingeweihte, setzt keine gemeinsame Erfahrung voraus, sondern ermöglicht auch Neu- und Seiteneinsteigern den Anschluss, indem sie eben explizit auf den notwendigen Wissensstand gebracht werden. Er ist ein gutes Vehikel zur Überbrückung von Informationsunterschieden und somit zur Integration der Kommunikationsteilnehmer unter der Zielrichtung der jeweiligen šSache“. Und Tschechen fällt an Deutschen auch prompt auf, dass sie hemmungslos nachfragen, wenn sie etwas nicht interpretieren können: šWie haben Sie das gemeint?“

¹⁷ Vgl. Sylvia Schroll – Machl & Ivan Nový, Perfekt geplant genial improvisiert, 4. Auflage, 2008, ISBN 978 – 3 – 86618 – 202 - 8

3.6.2 Die Nachteile sind:

- Dieser Kommunikationsstil des schwachen Kontexts und der Direktheit wirkt oft umständlich, zu ausführlich, redundant.
- Er kann verletzen, indem er zu klar ſungepolstertõ ist.
- Er lässt diejenigen, die an gewohnt sind, völlig unerfahren und ungebt im Wahrnehmen impliziter Signale und Interpretieren zusätzlicher, nicht gesagter Botschaften.

4 Analyse schriftliche Korrespondenz

4.1 E-Mail Österreich Schriftverkehr

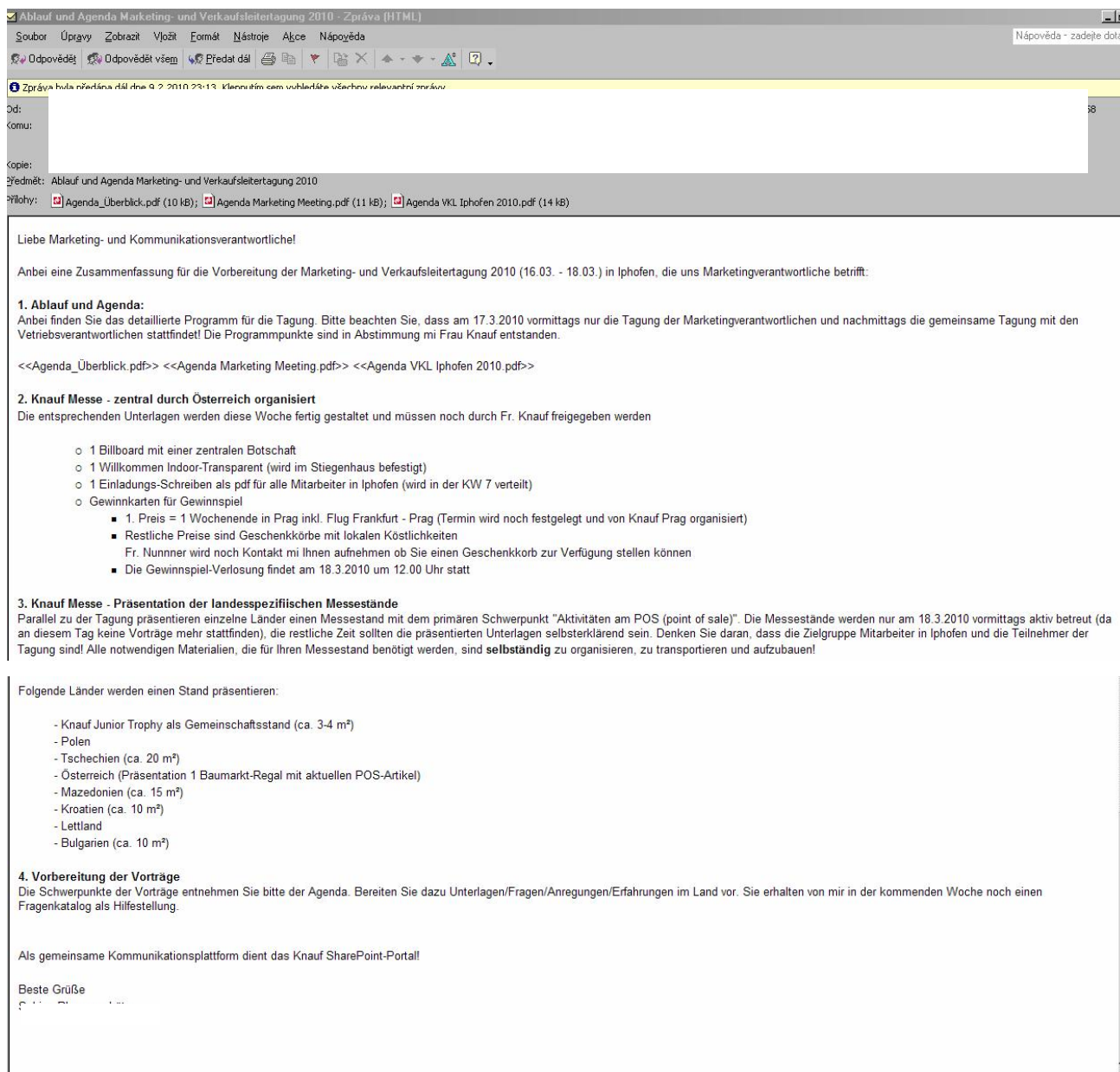


Abbildung 7 - E-Mail Österreich 1

Wie man leicht erkennen kann ist die Email sehr umfangreich. Frau B. bemüht sich hier alle Teilnehmer in die Problematik einzuweihen und möglichst genaue und vollständige Informationen zu übermitteln. Auch die Präsentation, die sie in Anhang schickt, liefert genaue Angaben zur weiteren Vorgehensweise. So hat jeder Teilnehmer dieser Gruppe die Möglichkeit an der Problematik zu arbeiten ohne sich mühevoll bei anderen Kollegen zu erkundigen. Diese, für Österreicher und Deutsche typischer Kommunikationsstil ist für die Tschechen eher ungewöhnlich. Mancher fragt sich, warum der Kommunikationspartner so viele Informationen mitteile, einige der genannter Punkte weiß man doch bereits. Wenn diese sich nur an eine Person richtet, könnte dieser sich sogar beleidigt fühlen. Er denkt, der Deutsche bzw. Österreicher habe die Meinung von ihm, er sei dumm und habe wohl nicht alles verstanden. Im deutschsprachigen Raum sind die Meisten über die gegebenen Informationen froh. Auf jeden Fall hat es den Vorteil, das auch Neueinsteiger die Möglichkeit hat in das Projekt integriert zu werden und mitzumachen. Es lässt allerdings wenig Freiheit für das Eigenhandeln und Freiheit für Improvisation. Auch die strenge Art Termine einzuhalten ist für Tschechen eher Fremd. Wenn in Deutschland oder Österreich ein Termin abgestimmt wurde, gilt er ohne wenn und aber. Wenn in Tschechien ein Termin vereinbart wird, wird er nicht ernst genommen. Ich kämpfe Tag täglich mit diesem Phänomen in Tschechien. Wenn ich mit Kollegen oder Firmen einen Termin vereinbare, wird er sehr oft nicht eingehalten. Nur wenn ich mehrmals Erinnerung schreibe und beteuere wie wichtig das Einhalten dieses Termins ist und was die Nichteinhaltung für Konsequenzen haben wird, wird sich auch an Termine gehalten. Manchmal wünschte man sich, die tschechischen Mitarbeiter wurden grade in dieser Hinsicht was bei den Deutschen lernen. Als Beispiel kann ich ein Fall, der heute passiert ist erwähnen. Ein sehr wichtiges Projekt K-Akademie wurde innerhalb kürzester Zeit in Leben gerufen, es wurde nach der tschechischen Arbeitsweise gearbeitet, also sehr viel Improvisierung und ohne große Besprechungen. Die Probleme werden ad hoc gelöst und Veränderungen werden im Laufe des Projektes gemacht. Ein ähnliches Projekt wurde in Deutschland die dreifache wenn nicht die vierfache Zeit kosten. Ohne zu erwähnen, dass daran ein ganzes Team arbeiten wurde. Nun, alles ist vorbereitet, graphische Darstellungen des Projektes gemacht, die Gäste wurden eingeladen, die Homepage gemacht. Die Homepage www.k-akademie.cz soll am 8.3. in Leben gerufen werden. Mehrmals beteuerte ich, wie wichtig der Termin für das Projekt ist! Leider ohne großen Erfolg, am 8.3. warte ich vergeblich an die Freischaltung dieser Homepage. Leider hilft jetzt nur ein Anruf beim Chef, im schlimmsten Fall mit der Drohung den Lieferanten dieser Leistung zu wechseln. Wie das Ergebnis jetzt aussieht können sie in diesem Moment zum Glück online nachschauen. So eine unverantwortliche Verhaltensweise ist zum Glück nicht die Regel, leider aber auch nicht die Ausnahme.



„Hlavním cílem K-Akademie je poskytnout prostor pro odbornou diskusi o aktuálních tématech ze stavební praxe s evropským rozměrem, směřující k novodobému řešení dané problematiky.“ Radek Bedrna

Stránky budou v plném provozu od 8.3. 2010.

Abbildung 8 - www.k-akademie.cz

Als Kontrast dazu ist die penible Termineinhaltung unserer deutschsprachigen Kollegen. Es ist wirklich angenehm zu wissen, dass man sich darauf verlassen kann ohne groß erinnern zu müssen.

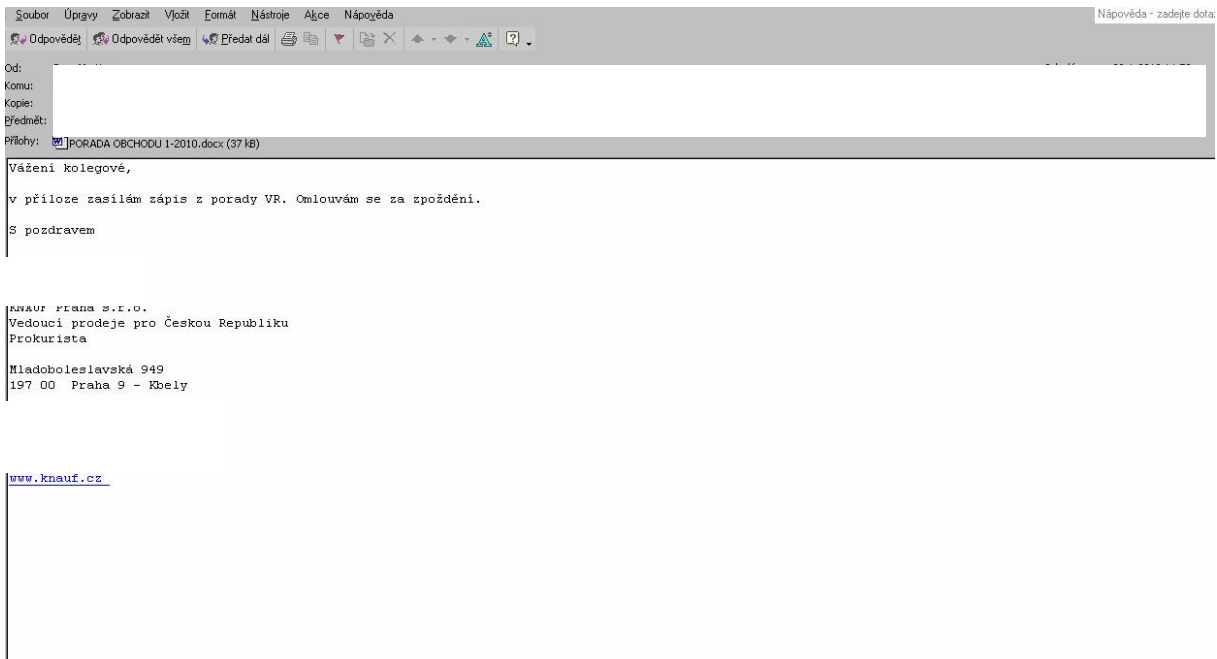
Um die tschechische Arbeitsweise nicht nur negativ darstellen zu müssen, kann ich natürlich auch eine Positive Eigenschaft gerne erwähne. Tschechen sind Meister in Improvisierung, sie schrecken vor keinem Problem zurück. Im Gegenteil ein Problem ist oft willkommen, denn es kann das Projekt weiter bringen und sie werden mit diesem mühelos fertig. Gibt es keine Vorschriften für die Vorgehensweise an dem Projekt! Es macht nichts, es ist sogar besser, denn Tschechen entwickeln gerne Neues. Gibt es bereits eine Vorgehensweise! Dann wird diese ganz sicher nicht eingehalten und es wird ein eigener Weg gewählt.

Die Deutschen dagegen werden durch Probleme verunsichert und beraten sich erstmal über die weitere Vorgehensweise. Manchmal kann das sogar zum Vorteil sein, denn es werden Fehler vermieden. Allerdings werden viel mehr Mitarbeiter benötigt und der Zeitaufwand ist um ein Vielfaches höher.

Wenn ein deutsch- tschechisches Team zusammen kommt, kann dies Probleme bedeuten. Die Deutschen verlassen sich auf die Termineinhaltung, die Tschechien denken, wenn sie das nicht beachten, wird es schon nicht so wichtig sein. Die Empörung ist dann groß und die Deutschen

denken, man nehme sie nicht erst. Dabei verhalten sich die Tschechen auch den eigenen Kollegen gegenüber so.

4.2 E- Mail Tschechien



Hier wird nur das Wichtigste mitgeteilt, denn die Teilnehmer wissen, oder sollten Bescheid wissen.

In dem Protokoll werden gerne Abkürzungen und Insiderbezeichnungen verwendet. Wer nicht genug Insiderwissen hat, kann diesen Protokoll gar nicht verstehen. Auf neue Außendienstmitarbeiter wird hier wenig Rücksicht genommen.

ZÁPISY Z PORAD OBCHODU 1/2010

Termín / účastní:

Rozdělovník: Bed

Lana Neimanová-Tur

Místo konání: Praha, Kbely

TEMA	ZODPOVIDA	TERMIN
1. OBCHOD		
Jednotný koncept měsíčních hlášení		
- VR dodají včas a kompletně dle vzoru	VR	6.2.
- SI Sledová tuto přehledy zkompletuje tuto přehledy za ČR a dohlídí o přehledy TOP zákazníků ČR		
-	VR	10.1.10
-	VR	ihned
Prodej 12/09		
- LIM CR k		
Prodej 1-1		
-		
- Zadám vas o detailni každodenni sledovani ucelnosti konani kazdeho zamestnance ve vztahu k prodejnim číslům, Schwerkpunktům a rentabilitě činnosti !!!	VR	ihned
- Dále žádám o prověření potenciálních zákazníků konkurence a selekci ve stávajících zákaznících kat. 1+2 !!!		
Retězce – vyhodnocení 12/09		
- Požadavek na informace o akčních cenách na řetězcích a jejich koordinaci		průběžně
- Zapojení OZ reg. 9 do činnosti reg. – přiřazení BMKT zákazníků, viz CAS – vyřízeno; za kontrolu činnosti u zákazníků přidělených OZ reg. 9 zohlednit 1. Mařovak		

Am Ende fast jedes Protokolls stehen dann die nicht aufgearbeiteten Punkte! Das heißt Aufgaben, die schon längst erledigt seien sollten, die Termine waren schon mehrmals abgelaufen. Es hat aber eben niemand für so wichtig gehalten, da es ja nicht extra per E-Mail oder Telefon verlangt wurde. Es konnte also nicht so dringend sein. Manche Aufgaben warten so auf die Erledigung sogar schon über ein Jahr.

4.3 Meeting

Gibt es Unterschiede zwischen einem Meeting in Deutschland und in Tschechien? Ja, diese gibt es allerdings. Und sogar in der Hauptwahrnehmung des Begriff Meeting. In Deutschland wird es als ein sehr wichtiger Punkt bei der Arbeitsweise wahrgenommen, Es ist der Moment wo man ein eigenes Projekt präsentieren kann, die Zustimmung vom Chef bekommen kann, Probleme lösen kann, wichtige Informationen erhalten kann. Niemand traut sich zu spät zu kommen oder früher als der Chef zu gehen.

5 Deutsche und tschechische schriftliche Kommunikation

5.1 Deutscher Kommunikationsstil unter der Lupe

Bei der schriftlichen Kommunikation ist es wichtig, dass die Informationen logisch, vollständig, zeitgerecht, auf die Zielgruppe abgestimmt und dem Wissensstand des Empfängers angepasst sind. Zudem sollte man eine Sprache wählen, die zu einem passt. Hilfreich ist es, das Rechtschreibprogramm des Computers zu verwenden und von langen, zusammengesetzten Hauptwörtern abzusehen. Modalverben (können, mögen, dürfen,...) sollten vermieden werden. Adjektive und Adverbien ebenfalls sparsam einsetzen, da sie von der eigentlichen Botschaft ablenken.

5.2 Zusammengesetzte Hauptwörter

In der deutschen Sprache finden man sehr oft die zusammengesetzte Hauptwörter wie z.B.

Donaudampfschiffkapitänskajütenschlüssel..... Für die Nichtmuttersprachler ist es teilweise sehr schwierig die Komposita überhaupt zu verstehen, denn die findet man auch in dieser Form nicht im Wörterbuch. Die Deutschen und Österreicher verwenden sie jedoch sehr gerne im Schriftverkehr. Schreiben macht es uns so einfach auf Distanz zu gehen - mit allgemeinen objektivierenden Begriffen. Dazu verwenden wir vor allem Substantive. Sie spielen im Deutschen eine wichtige Rolle.

Mit Verben wird hingegen die Nähe ausgedrückt. Es also immer besser mehr Verben als zusammengesetzte Hauptwörter zu verwenden. Die Komposita haben oft die Endung: -heit, -keit, -ung, -ive, -ät, -ion, -ismus, -is, -tum, -schaft, -nahme

5.3 Modalverben und Hilfsverben

Können, mögen, dürfen, sollen, müssen - das sind die Modalverben, die im Deutschen oft verwendet werden. Sie lassen alle Optionen offen. Das gleiche gilt für die Hilfsverben sein und haben. Modal- und Hilfsverben schwächen Aussagen ab: *Wir können Ihnen helfen.* Das sagt etwas anderes als *Wir helfen Ihnen!*

5.4 Adjektiven und Adverbien

Meistens werden Adjektive dann verwendet, wenn vorher ein zu schwaches Hauptwort gewählt wurde. Sie haben eigentlich ihren Platz nur in der Werbesprache. Dort machen sie Unterschiede deutlicher und sagen, was wir besser können als die Anderen. Zu viele Adjektive im Text geben dem Leser den Eindruck, dass man ihn vom Wesentlichen ablenken will.

In der deutschen Sprache begegnen wir auch Adverbien, so genannten Umstandswörter. Diese schmückenden Wörter wie z.B. ausdrücklich, abermals, ausgerechnet, ausnahmslos, außerdem, äußerst, allenfalls, besonders, denn, deshalb, einfach unterstützen nicht die Klarheit der Sprache, sondern ermöglichen ungenaue Aussagen. Wäre es nicht einfacher anstatt ›Er spricht laut.‹ ›Er schreit.‹ oder ›Er brüllt‹ zu sagen?

5.5 Wie sieht ›moderne‹ deutsche Sprache aus?

Modern heißt nicht ›cool‹, sondern dass wir Wörter aus einem aktiven Wortschatz verwenden. Das klingt prägnant und wirkt kompetent. In der modernen deutschen Sprache finden wir weniger komplizierte Wörter, denn einfache klingen meistens besser und sind einfacher zu verstehen. Englische Begriffe oder fachspezifisches Vokabular wird in den Texten vermieden.

Es gibt jedoch eine Ausnahme. Gegenüber Fachleuten verwendet man die die Sprache der ›Insider‹. Hier findet man viele Fachwörter, englische Ausdrücke und Abkürzungen.

5.6 Kürze Sätze versus lange Sätze

In deutscher Sprache finden wir häufig extrem lange Sätze.

Kurze Sätze sind verständlicher. Nebensätze machen den Inhalt auch zur Nebensache.

6 Formaler Aufbau von Briefen und Emails

6.1 Briefe und E-Mails gestalten

Bei allen Schreiben - Briefen und E-Mails ó müssen einige Grundregeln beachtet werden:

- klarer Aufbau
- auf die Zielgruppe zuschneiden
- einen Betreff wählen, der trifft
- mit einem packenden Einstieg den Leser ansprechen
- Nutzen für den Kunden in den Vordergrund und an den Anfang stellen
- Lösungen anbieten
- Fakten und Argumente liefern
- zur Entscheidung hinführen
- persönlich schreiben
- das PS nutzen

KNAUF-Standard Brief	Anmerkungen
Adresse Herrn Univ. Prof. Dr. Max Mustermann Max- Mustermann-Straße 145 1700 Wien	kein Abstand zwischen Name und Adresse!
Ihr Gesprächsnachweis Ihre Kundennummer: 100 123 456	Das Wort šBetreff nicht schreiben. Im Betreff sollte - wie in einer Schlagzeile - sofort erkennbar sein worum es geht. Den Betreff fett schreiben. Als besonderen Kundenservice die Kundennummer anführen. Zur besseren Lesbarkeit wird nach jeder dritten Zahl ein Leerzeichen gesetzt.
Anrede	Den Titel und den Familiennamen in der

Sehr geehrter Herr Univ. Prof. Dr. Mustermann	Anrede schreiben. Achtung: kein Vorname!
Text Blindtext Fließtext Blindtext Fließtext Blindtext Fließtext Blindtext Fließtext	Linksbündig schreiben und keinen Blocksatz verwenden.
Signatur Brief und E-Mail Max Fleißiger Knauf GmbH Kundenservice Tel.: + persönliche Durchwahl	In der modernen Schreibweise wird zuerst der Vorname und dann der Familienname geschrieben. Ganzen Firmennamen in der Signatur verwenden.

Die korrekte **Anrede** ist:

šSehr geehrter Herr <Nachname> /Sehr geehrte Frau <Nachname>!õ

šSehr geehrte Frau Magister Fröhlich!õ

šSehr geehrter Herr Professor Lieb!õ

Das Rufzeichen am Ende kann durch einen Beistrich ersetzt werden, wenn der nächste Satz mit der Anrede verbunden werden soll (ergibt sich aus dem nachfolgenden Text). Beide Zeichen sind korrekt und entsprechen den modernen Regeln des Schriftverkehrs.

6.2 Ich- oder Wir-Form?

Aus dem **Zusammenhang des Inhaltes** ergibt sich der richtige Einsatz:

Der Mitarbeiter schreibt in der **Ich-Form** (= wirkt sehr persönlich und sympathisch), während bei Hinweis auf Geschäftsbedingungen, allgemeine Produktanfragen etc. šwirõ geschrieben wird.

Beispiele:

Ich danke Ihnen für Ihre Antwort und freue mich, dass Sie mit unserem Angebot zufrieden sind.

Knauf bietet in verschiedenen Aktionen eine große Vielfalt an Produkten und Services.

Wir hoffen, dass bei anderer Gelegenheit ein interessantes Angebot für Sie dabei ist.

Kurz zusammengefasst:

ICH: persönliche Note im Brief. Gut geeignet für Begrüßung, Wünsche, Abschied.

WIR: alles, was das Unternehmen betrifft. Zum Beispiel Entscheidungen, Regeln, etc.

SIE: dem Kunden zugewandt, kundenorientiert.

6.3 Autosignatur / Grußformel

Wenn sich z.B. mit demselben Kunden ein mehrmaliger Mailverkehr hintereinander ergibt, so ist ein persönlicher abgewandelter Gruß freundlicher und wirkt nicht šautomatischš.

Signatur:

Mit freundlichen Grüßen

Max Mustermann
Leitung Marketing & Kommunikation

Knauf Gesellschaft m.b.H.
Strobachgasse 6
1050 Wien
Austria
Tel.: +43 50 567 XXX
Mobil: +43 664 435 XX XX
Fax: +43 50 567 50 XXX

Internet: <http://www.knauf.at/>

Knauf Kundenservice: 050 567 567

Sitz: 8940 Weißenbach/Liezen
Firmenbuchgericht: Landesgericht Leoben
Firmenbuchnummer: FN 84306 f
UID-Nr: ATU30127001 / DVR 0027073

E-Mails sind im Prinzip nur Briefe, die elektronisch verschickt werden. Für sie gelten die gleichen Regeln wie für gedruckte Geschäftsbriefe. Man soll auf die korrekte Groß- und Kleinschreibung achten. Das ist nicht nur eine Frage der Etikette. Die Leser der deutschen Sprache sind gewohnt, sich an Wörtern mit großen Anfangsbuchstaben zu orientieren.¹⁸

¹⁸ Vgl. Kommunikationshandbuch Knauf, 2008

7 Unterschiede in der interkulturellen Kommunikation

Die deutsche und tschechische schriftliche Kommunikation unterscheidet sich auf Grund der ähnlichen Traditionen des mitteleuropäischen Raumes, trotz der komplizierten Geschichte des Zweiten Weltkrieges und der Nachkriegszeit, nicht zu sehr. Man erkennt die gleichen Strukturen und teilweise auch ähnlich strukturierte gedankliche Prozesse. Es gibt jedoch eine ganze Reihe unterschiedlicher Formulierungen, die man in einer guten Übersetzung unbedingt beachten muss. Im nächsten Kapitel werde ich mich deshalb mit den typischen Ausdrucksweisen in Geschäftsbriefen, die ich während meiner Praktikumszeit analysiert habe, befassen und zu diesen dann ein tschechisches Äquivalent zuordnen.

7.1 Die Ansprache ó Unterschiede und Gemeinsamkeiten im Deutschen und im Tschechischen

Die typische Ansprache weist keine wesentlichen Unterschiede auf. Einige Formulierungen und Richtlinien unterscheiden sich jedoch und sind in der Geschäftskorrespondenz unbedingt zu beachten. So ist im Tschechischen die Ansprache einer Frau, die jung oder unverheiratet ist mit šFräuleinõ sehr gängig, im Deutschen ist diese Bezeichnung antiquiert. Es wird nicht zwischen einer jungen oder unverheirateten Frau unterschieden und es reicht eine einheitliche Ansprache mittels šFrauõ aus. Dadurch entstehen im Tschechischen öfter schwierige Situationen, da es nicht leicht zu entscheiden ist, ob eine Frau als šFrauõ oder lieber als šFräuleinõ bezeichnet werden möchte. Sie kann sehr jung sein und trotzdem schon verheiratet sein, aber auch schon älter und ledig. Gerade in der schriftlichen Kommunikation ist dies sehr schwer abzuschätzen, da man seinen Kontakt nicht in jedem Fall schon persönlich kennt. Deshalb ist es üblich in Tschechien beim ersten Kontakt nach dem Familienstand der Dame zu fragen. In Deutschland wiederum würde diese Frage sehr unhöflich sein, unter Umständen, wenn man auf einen empfindlichen Menschen trifft, auch als Belästigung empfunden werden.

7.2 Aufbau des Briefes im Tschechischen

Der typische Aufbau des Briefes ist mit einigen wenigen Abweichungen mit dem Deutschen identisch. Die Verwendung von Ihr Zeichen (šVa–e zna kaõ), Ihre Nachricht (šVa–e zprávaõ), Unser Zeichen (šNa–e zna kaõ) wird im tschechischen noch verwendet. Wie am folgenden Beispiel zu sehen ist, ist der Aufbau des Briefes ähnlich, die Anordnung enthält jedoch einige Abweichungen.

Dies spiegelt sich beispielsweise bei den Angaben im Briefkopf wieder. Im Tschechischen wird traditionell folgende Anordnung verwendet: Ihre Nachricht, Ihr Zeichen, Unser Zeichen, Ort, wobei Abweichungen auch möglich sind.

Die Anschrift wird in beiden Sprachen oben links geschrieben und ohne Bezeichnung wie šFirmaõ usw. angegeben¹⁹.

¹⁹ Vgl. A. Dynda, E. Dyndová, Česko-německá obchodní korespondence

Ukázka tradiční úpravy dopisu

DOPORUČENĚ

Eximco, spol. s r. o.
do rukou p. ing. Jiřího Válka
Lipová 26
610 00 Brno

Vaše zpráva
21.11.1995

Vaše značka
Vá/Ko

Naše značka
DY/1211

V Praze
8.12.1995

Věc:
Informace o technice zahraničního obchodu

Vážený pane inženýre,

těší nás Váš zájem o tuto problematiku a Váš aktivní přístup k rozšíření činnosti Vaší firmy o vývozní a dovozní operace. Považujeme Vaše rozhodnutí umožnit všem Vaším pracovníkům získat potřebné základní znalosti techniky obchodu za velmi moudré.

Můžeme Vám doporučit velmi přehlednou publikaci "Obchodujeme se zahraničím", kterou vydalo nakladatelství PRAGOEDUCA, Kykalova 1, Praha 1, fax (02)2213 5234. Jsme přesvědčeni, že zvláště oceníte zaměření publikace na řešení choulostivých a riskantních situací, které se mohou v průběhu obchodního případu vyskytovat. Stovka kontrolních otázek na konci této knihy je zaměřena pouze na zlomek zkušeností a rad, které kniha zájemcům poskytuje. Rozhodně je pořízení několika výtisků takové publikace tou nejlepší a nejlevnější investicí na ochranu firmy před nepříjemnostmi a ztrátami.

Máme pro Vás ještě jednu radu. Totéž nakladatelství vydalo i kvalitní publikaci učebnicového typu pod názvem "Obchodní korespondence", která Vaším pracovníkům usnadní odborně formulovat své nákupní nebo prodejní problémy nejen na vnitřním, ale i na zahraničním trhu. Je k dispozici v česko-anglické a česko-německé verzi. Jedná se o velice užitečnou pomůcku, protože vychází ze znalostí techniky obchodu a svému uživateli nabízí i konkrétní odborná řešení v příslušném jazyce.

Přejeme Vám hodně úspěchů.

S přátelským pozdravem

CONSULTA
Společnost pro šíření obchodně-technických znalostí s r. o.

Ing. Alois Dyha

Abbildung 10: Aufbau des Briefes im Tschechischen, Quelle [esko-n mecká obchodní korespondence, A. Dynda, E. Dyndová]

In unserem Unternehmen wurden die Firmenschriften jedoch angepasst und sehen international fast gleich aus.



Knauf Praha spol. s r.o. / Mladoboleslavská 946 - Praha 5

Frau Beatrix Peter - Knauf
Knauf Gesellschaft m.b.H.
Strobaohgasse 8
1060 Wien
Austria

Sehr geehrte Frau Knauf,
Ich wünsche Ihnen vom ganzen Herzen nachträglich alles Gute zum Geburtstag, viel
Gesundheit und alles was Sie sich wünschen.

Auch die gesamte Belegschaft in Prag und Počerady möchte Ihnen zum Gebur istag
gratulieren.

Herzliche Grüße

Ihr Radek Bedrna

Knauf Praha spol. s r.o., Mladoboleslavská 946, 157 00 Praha 5 (česky, Česká republika)
SERVIS HOTLINE 944 900 800, Tel.: 272 110 111, Fax 272 110 567, E-mail: info@knauf.cz, Internet: www.knauf.cz
Bankovní spojení: ČSOB Praha 5, Radlická 333/156, č. a. 5200250300, IBAN CZ240300300000000520023, SWIFT CEROCZPP
DIČ CZ 18191162, OR u Městského soudu v Praze sdi1 C, vložka 2516.

Abbildung 11 - Brief Tschechien

Es gibt mehrere Formen von corporate Dokumenten, je nach Verwendungszweck. Es gibt ein Muster für den offiziellen Schriftverkehr, hier wird noch „Unser Zeichen usw.“ eingehalten (siehe Beilage 1). Weiterhin existieren Muster für einen Brief ohne Zeichenangabe, nur mit Firmen Logo, Datum und Fußzeile (siehe Beilage 2), ein Muster für den Internen Schriftverkehr mit grauem Logo und ohne Fußzeile und diverse Mitteilungen von Geschäftsführung oder Fachmitteilungen an die Mitarbeiter (siehe Beilage 3).

Beim Übersetzen der Anrede muss man auf die kürzere Form achten. So ist bei der Anrede im Tschechischen nur „geehrter Herr“ oder „geehrte Frau“ ausreichend, die Verwendung von

šSehr geehrte Frauõ bzw. šSehr geehrter Herrõ also švelmi váflný paneõ švelmi váflená paniõ würde unnatürlich wirken.

Es gibt zwei Möglichkeiten, die bei der Schreibweise des Briefes verwendet werden können. Bei erster wird im Blocksatz geschrieben, zweiter beginnt jeden Absatz mit einem Tabstop. Die zweite Variante gewinnt immer mehr an Beliebtheit und wird häufiger verwendet.

Die Verabschiedung wird mit einem einzeiligen Abstand nach dem Text geschrieben. In Geschäftsbriefen wird am häufigsten die Formel šMit Grußõ šs pozdravemõ oder šmit freundlichem Grußõ šs p átelelským pozdravemõ verwendet.

Die Unterschrift wird auf der rechten Seite, etwa in dreizeiligem Abstand unter den Text platziert²⁰.

7.3 Aufbau des Briefes im Deutschen

Wie ich schon erwähnte, wird im Deutschen bei der Anrede hauptsächlich šHerrõ oder šFrauõ verwendet und das auch bei unverheirateten/ledigen Frauen. Nur bei sehr jungen Frauen greift man manchmal zu der Bezeichnung šFräuleinõ, in der schriftlichen Kommunikation jedoch selten.

Die Anschrift ist, genau so wie im Tschechischen, oben links platziert, wobei die Anrede mit Herr in einer extra Zeile oder vor den Namen geschrieben werden kann²¹.

²⁰ Vgl. A. Dynda, E. Dyndová, *Česko-německá obchodní korespondence*

²¹ Vgl. A. Dynda, E. Dyndová, *Česko-německá obchodní korespondence*

Wie man am folgenden Beispiel sehen kann, wird in der Kopfzeile anstatt der Ortsangabe (im Tschechischen) das Datum angegeben.



Abbildung 12: Aufbau des Briefes im Deutschen, Quelle

[*esko-n mecká obchodní korespondence, A. Dynda, E. Dyndová*]

Im Deutschen wird im Gegensatz zu tschechischen Briefen von diesen Mitteln (mein Zeichen usw.) nicht allzu häufig Gebrauch gemacht. Oft sieht man es aber noch im behördlichen Schriftverkehr.

8 Kommunikation mittels Handy, Emails und Fax

Weitere große Unterschiede befinden sich in der Art des Kontaktes. Während in Deutschland Email und Fax eine sehr große Rolle in der schriftlichen Kommunikation spielen, ist es in Tschechien durchaus populär seine Geschäftspartner auch zusätzlich noch mittels SMS zu kontaktieren. Gerade in Tschechien ist es nicht unüblich, wenn Geschäftsleute und Manager im Büro und unterwegs Termine mittels SMS zu oder absagen. In Deutschland wird bevorzugt die Kommunikation übers Telefon abgewickelt. Auch ist es nicht zu verbreitet, dass man einen Geschäftskontakt auf dem Handy anruft, sondern eher Termine über das Büro der entsprechenden Firma macht. Das Handy ist dem näheren Umkreis vorbehalten. Kommunikation mittels Email ist mittlerweile in beiden Ländern sehr beliebt und verbreitet. In meinem Praktikumsbetrieb wurde hauptsächlich per Email kommuniziert, sowohl mit den Kunden als auch mit Kooperationspartnern. In Tschechien kann ich aus eigener Erfahrung diesen Trend ebenso bestätigen, wobei der erste Kontakt eher telefonisch erfolgt. Fax wird in beiden Ländern hauptsächlich zur Übermittlung von Dokumenten, Bestätigungen und vorläufigen Verträgen benutzt, da es bei Email noch keine rechtsverbindliche Unterschriftenform gibt (elektronische Unterschrift ist durch unterschiedlichen Technikstandard noch nicht verbreitet). In Tschechien ist es sogar verpönt, zur Kontaktaufnahme mit einer neuen Firma ein Fax (Werbefax, Angebotsfax) zu schicken. In Deutschland ist es sogar verboten, Firmen unaufgefordert Werbefaxe zu schicken²².

²² Vgl. Ivan Šronek, *Kultura v mezinárodním podnikání*

8.1 Die typischen Ausdrucksweisen

Ich werde anhand einiger Beispielbriefe deutscher und tschechischer Geschäftskorrespondenz versuchen, typische Ausdrucksweisen zusammen zu fassen. Dabei werde ich mich insbesondere auf die Unterschiede in den beiden Sprachen konzentrieren.

8.1.1 Analyse des Briefes im Deutschen und im Tschechischen

Im ersten Satz des Briefes wird gewöhnlich in beiden Sprachen Bezug auf ein vorheriges Gespräch, einen Brief oder ein Treffen genommen, was aber sicherlich mit der Intertextualität jedes Textes zusammenhängt. Falls es sich um einen unbekanntem Ansprechpartner handelt, wird im ersten Satz der Grund des Anschreibens erklärt.

Nachdem ich mehrere deutsche Geschäftsbriefe analysiert habe, bin ich zu der Erkenntnis gekommen, dass sich darin viel mehr Höflichkeiten, Dankformeln und Ähnliches befinden als in den tschechischen Geschäftsbriefen. Der stilistische Schreibstil wird im Tschechischen im Großen und Ganzen viel schlichter und unpersönlicher gehalten. Diese Behauptung würde ich gerne an einigen Beispielsätzen nachweisen.

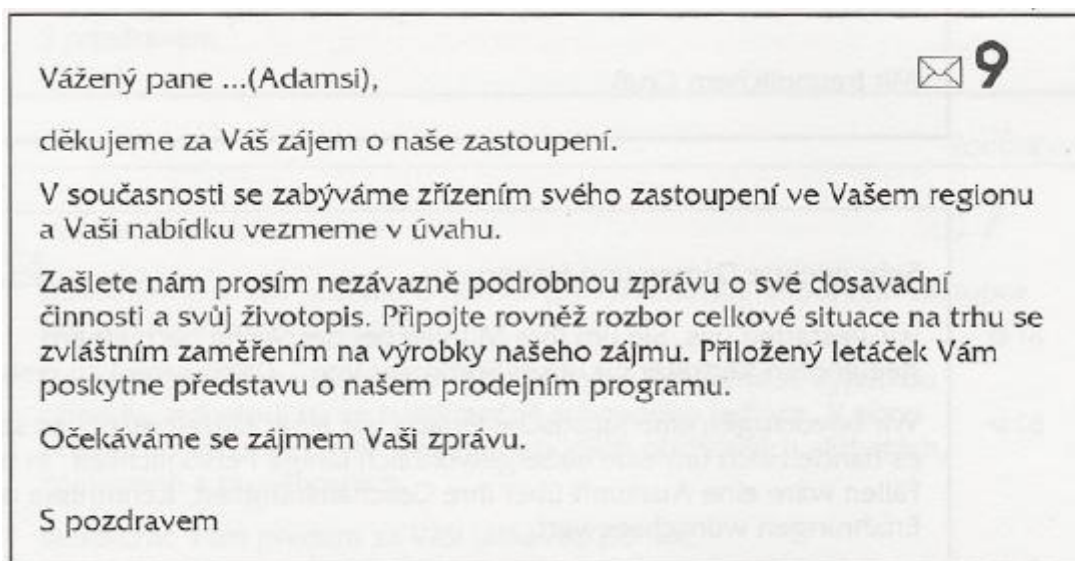


Abbildung 13: Typische Ausdrucksweisen, Bsp. eines Briefes aus der tschechischen Korrespondenz, Quelle [esko-n mecká obchodní korespondence, A. Dynda, E. Dyndová]

Die wörtliche Übersetzung lautet:

Geehrter Herr ... (Adams),

wir danken für Ihr Interesse an unserer Vertretung.

Zur Zeit befassen wir uns mit der Errichtung unserer Vertretung in Ihrer Region und werden Ihr Angebot in Betracht ziehen.

Bitte senden Sie uns unverbindlich einen ausführlichen Bericht über Ihre bisherige Tätigkeit sowie Ihren Lebenslauf. Fügen Sie bitte auch eine Analyse der allgemeinen Marktlage bei, die besonders auf das uns interessierende Produkt ausgerichtet ist. Das beigefügte Prospekt soll Ihnen eine Vorstellung von unserem Verkaufsprogramm geben.

Wir sehen Ihrem Bericht mit Interesse entgegen.

Mit Gruß

Die richtige, sachgemäße Übersetzung, lautet dann:

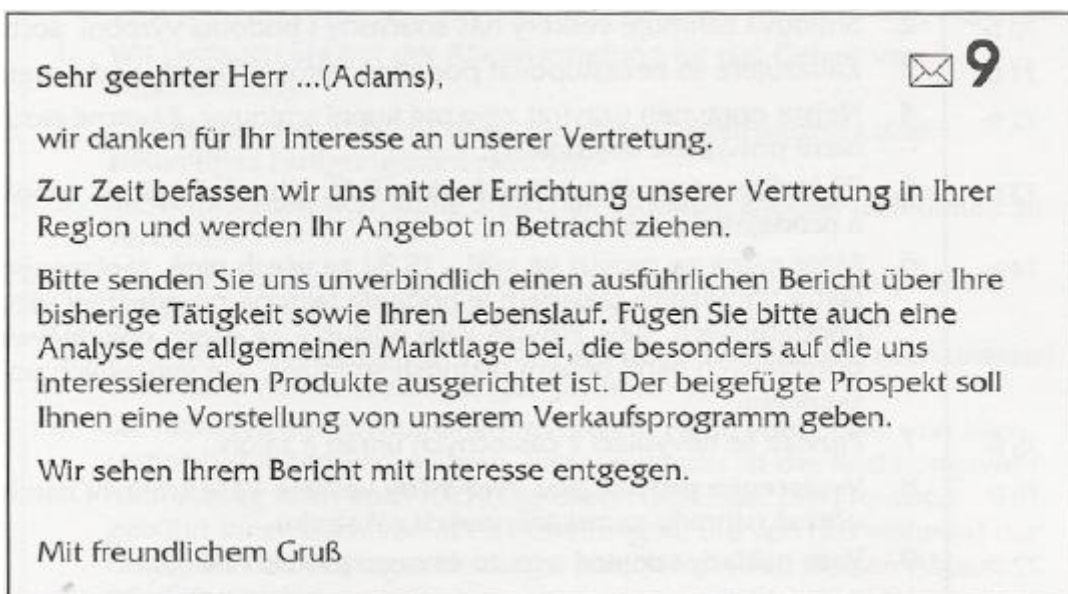


Abbildung 14: Typische Ausdrucksweisen, Bsp. eines Briefes aus der deutschen Korrespondenz, Quelle [esko-n mecká obchodní korespondence, A. Dynda, E. Dyndová]

* (In Zeile 8 Fehler in der Quelle: šDas beigefügte Prospekt...õ

8.1.2 Weitere typische Ausdrucksweisen

Weitere typische Ausdruckformen im Deutschen habe ich in einer Tabelle dargestellt. Sie stammen alle aus realen Geschäftsbriefen, die ich aus meinem Praktikumsbetrieb erhalten habe und die sich in Anlage befinden. In der ersten Spalte befindet sich das deutsche Original, in der zweiten Spalte eine tschechische adäquate Übersetzung, bezüglich derer ich einen tschechischen Muttersprachler, der sich schon über 20 Jahre in der tschechischer Wirtschaft bewegt, konsultiert habe. In der dritten Spalte befindet sich dann eine wortwörtliche Übersetzung, um die Unterschiede besser darstellen zu können. Diese ist nach dem Muster šeins zu einsö übersetzt, sodass man genau die Position des Wortes im Tschechischen verstehen kann und beachtet keineswegs die deutsche Grammatik.

Nr.	deutsch	Tschechisch
1	Darüber hinaus erhalten Sie anbei ...	Mimo jiné Vám v p íloze zasíláme ...
2	Sollten Sie weiteres Material benötigen, so stellen wir Ihnen dieses selbstverständlich gern zur Verfügung.	Pokud by jste pot ebovali dal-í podklady, velice rádi Vám je poskytneme.
3	Wir freuen uns auch weiterhin auf eine gute Zusammenarbeit und verbleiben	T íme se na dal-í vzájemnou spolupráci
4	Mit freundlichen Grüßen	S p átelským pozdravem
5	i.A.	v.z. (v zastoupení)
6	Wir dürfen Sie deshalb um Ihre Stellungnahme und den Vorschlag eines angemessenen Finanzvergleichs bitten	Dovolujeme si Vás proto pořídat o Va-e stanovisko a Vá-návrh na finan ní vyrovnání
7	Ich bitte Sie das Angebot zu prüfen und uns zu bestätigen	Prosím Vás o prov ení a následné potvrzení této nabídky
8	Selbstverständlich stehe ich Ihnen gern für weitere Fragen zur Verfügung.	V p ípad dal-ích dotaz Vám budeme rádi k dispozici
9	... wie besprochen na základ na-í dohody ...
10	Anbei sende ich Ihnen ...	v p íloze Vám zasílám ...

In deutscher Geschäftskorrespondenz findet sich sehr häufig Konjunktiv und Passiv. Im Tschechischen dagegen wird statt Konjunktiv häufiger zu Wörtern wie šveřergernešgernešmit Vergnügenš usw. gegriffen. Dies ist sicherlich auch darin begründet, dass in der tschechischen Sprache allgemein die Verwendung des Konjunktiv nicht so häufig ist, wie in der deutschen Sprache.

Es stellt sich nun die Frage, ob es überhaupt möglich ist, in einer fremden Sprache einen professionellen Geschäftsbrief zu schreiben, bei dem man nicht erkennen kann, dass ihn ein Nichtmuttersprachler geschrieben hat. Dies ist sicherlich ein Ziel für jeden Übersetzer. Durch meine Tätigkeit im BELANTIS Vergnügungspark Leipzig, wo ich nicht nur als Übersetzerin tätig war, sondern auch die Bereiche Vertrieb und Marketing unterstützt habe, hatte ich täglich die Möglichkeit, Kundenbriefe zu schreiben oder zu lesen und bin zu der Erkenntnis gekommen, dass es durchaus möglich ist, bestimmte Mustersätze in der jeweiligen Fremdsprache zu lernen. Im Großen und Ganzen wiederholen sich diese Sätze immer wieder. Es gibt also die Möglichkeit zu lernen, wie man bestimmte Sätze richtig formulieren kann. Deshalb würde ich gern meine Betrachtungen zu den beiden Sprachen noch näher analysieren. Sehr häufig wird auch von Metaphern und Sprichwörtern Gebrauch gemacht. Dies ist für Übersetzer schwierig, diese zu übersetzen oder sogar zu dolmetschen und setzt hohe kulturelle und sprachliche Kompetenzen voraus. Dabei ist gerade im Deutschen die Verwendung von Metaphern und Sprichwörtern sehr beliebt. Dies konnte ich oft bei unseren wöchentlichen Meetings beobachten. Die am häufigsten verwendeten Redewendungen daraus möchte ich in dem nächsten Kapitel näher erläutern. Sie personalisieren die Rede und machen es dadurch für die Zuhörer interessanter, werden aber öfter in mündlicher als in schriftlicher Sprache verwendet.

9 Die mündliche Kommunikation ó Gemeinsamkeiten und Unterschiede



Abbildung 15: Knauf Team, Quelle Mediale Datenbank

In der mündlichen Kommunikation werde ich hauptsächlich die Umgangsformen, das Duzen und die Sprichwörter bzw. Redewendungen näher untersuchen. Als Grundlage für meine Rechercharbeit nutzte ich die wöchentlichen Meetings mit der Geschäftsführung, Besprechungen mit der Abteilungsleiterin ebenso wie den täglichen Umgang mit meinen Kollegen oder mit Kunden.

9.1 Sprichwörter und Redewendungen

Während meines Praktikums habe ich folgende Sprichwörter und Redewendungen am häufigsten gehört. Ich werde diese auflisten und nach einem tschechischen Äquivalent suchen. Weiterhin werde ich die tschechische Übersetzung und noch eine wortwörtliche Übersetzung hinzufügen, um die Gemeinsamkeiten und Unterschiede besser darstellen zu können. Die wortwörtliche Übersetzung ist absichtlich in genau der Wortreihe wie im Tschechischen übersetzt, um die Unterschiede darstellen zu können.

Nr.	deutsch	tschechisch
1	etw. ist unter Dach und Fach	dostat co pod st echu ó n co úsp -n dokon it, být v suchu
2	gerade noch die Kurve kriegen	zvládnout co za p t minut dvanáct
3	Alles auf eine Karte setzen/ auf falsche Karte setzen	vsadit v-echo na jednu kartu/ vsadit na -patnou kartu
4	Rote Zahlen	ervená ísla
5	Schwarze Zahlen	erná ísla
6	Das Pferd nicht von hinten aufzäumen	Sedlat kon od ocasu
7	Wir wollen mal ja die Kirche im Dorf lassen (Schröder)	-
8	Außer Rand und Band	Byl radostí bez sebe
9	Einem geschenkten Gaul schaut man nicht ins Maul	Darovanému koni na zuby nehle
10	eine Katze im Sack kaufen	Kupovat zajíce v pytle
11	In den sauren Apfel beißen	Kousnout do kyselého jablka
12	Morgenstund hat Gold im Mund	Ranní ptá e dál doská e
13	Esel zur Tränke führen	-

14	Ohne Fleiß kein Preis	Bez práce nejsou kolá e
15	Wie ein Pferd schufteten	Makat (d ít) jako k
16	auf das richtige/falsche Pferd setzen	Vsedit na správného/-atného kon
17	das beste Pferd im Stall	Nejlep-í k ve stáji
18	Ich glaub: mich tritt ein Pferd!	Málem m trefil -lak!
19	für etw. ein gutes Auge haben	Ud lat si hned úsudek
20	seine Augen überall haben	Mít o i v-ude
21	jmd./etw. im Auge behalten	Mít neustále p ed o ima
22	ein /beide Auge/Augen zudrücken	p ímhou ít oko/o i
23	ein Gespräch unter vier Augen	rozhovor mezi ty ma o ima
24	etw. ins Auge fassen	výhledov plánovat
25	er war ihm ein Dorn im Auge	Byl mu trnem v oku
36	eine harte Nuss	tvrdý o í-ek

9.2 Das Duzen und das Siezen

9.2.1 In Deutschland:

Leitung ó Angestellte: Während meiner Arbeit in Deutschland habe ich festgestellt, dass die Chefebene mit Angestellten und Arbeitern ein sehr persönliches Verhältnis aufgebaut hatte und es üblich war, dass der Geschäftsführer leitende Angestellte und Arbeiter duzt. Was mich sehr erstaunt hat, dass auch alle Angestellten den Geschäftsführer duzten. Ich hatte jedoch das Gefühl, dass viele, vor allem Saisonkräfte große Probleme hatten, bzw. es große Überwindung kostete, die Vorgesetzten nicht zu siezen. In meinem Praktikumsbetrieb entsprach das Duzen der Firmenphilosophie, um den Mitarbeitern ein familiäres Gefühl zu geben.

Wiederum bin ich bei meinen Recherchen auch auf andere Fälle gestoßen, in denen eine strikte Trennung zwischen Chefebene und Arbeiterebene besteht, bzw. kaum Kontakte zwischen diesen Ebenen existieren. Hierbei handelt es sich meist um größere Firmen, in welchen eine ganz klare Hierarchie vorhanden ist. In diesen Firmen wird sehr stark darauf geachtet, dass nur die jeweilige Ebene miteinander zu tun hat, die direkt für einander zuständig ist (Der leitende Angestellte für Produktion hat z. B. nur mit Arbeitern der Produktion zu tun und vermittelt zwischen Arbeitern und Chefebene). In diesen Betrieben ist es eher untypisch, dass sich Arbeiter, leitende Angestellte und Chefebene gegenseitig duzen. Meiner Meinung nach, kann man die Umgangsformen zwischen den einzelnen Ebenen in Deutschland von der Größe des Unternehmens abhängig machen.

9.2.2 In Tschechien:

In Tschechien siezen sich Leitung und Angestellte normalerweise, genauso wie umgekehrt, also zwischen den Angestellten und der Leitung. Die leitende Ebene greift untereinander wiederum des Öfteren zum Du, und dabei bleibt es vielmal nicht, es werden auch freundschaftliche Gesten und šKosenamenö verwendet, so wird aus dem Karel šKájaö und aus Franti-ek šFrantaö. Es gibt jedoch auch Ausnahmen und der Chef bietet öfters das Dutzen

an, wie z.B. in unserem Unternehmen Knauf Praha. Es deutet darauf hin, dass dies eine sehr individuelle Angelegenheit ist, wobei Unterschiede zwischen deutschen und tschechischen Unternehmen vorhanden sind. Bei einer Sitzung, in der auch andere Kollegen oder Besucher anwesend sind, wird wiederum eher vom Siezen Gebrauch gemacht. So wird der Chef trotz des Dutzens vor anderen Mitarbeiter als Herr Bedrna und nicht Radek angesprochen. Es ist ein Ausdruck der Hochachtung. Wenn sich aber die Mitarbeiter untereinander gut kennen und die meisten per Du sind, dann werden alle eher mit dem Vornamen oder sogar Kosenamen angesprochen. In der Arbeiterebene wird untereinander eigentlich immer geduzt, was jedoch nicht die Regel in der Ebene der leitenden Angestellten ist. Dies hängt davon ab, wie oft man miteinander Umgang hat. Normalerweise ist es so, dass je öfter man sich sieht, desto eher duzt man sich. Dabei spielt auch der Altersunterschied eine große Rolle. Hier wird, genauso wie in Deutschland, das Duzen von einer älteren oder einer höher positionierten Person angeboten. Ebenso muss man noch darauf achten, ob es sich um eine Frau oder einen Mann handelt. In den Geschäftsbeziehungen gilt jedoch, dass nur der höher Positionierte das Duzen anbietet, unabhängig davon, ob es eine Frau oder ein Mann ist.

10 Literatur über die deutsch-tschechischen Beziehungen

Zu meiner Verwunderung gibt es über die deutsch-tschechischen Beziehungen sehr viel Literatur, die meiste jedoch behandelt die Schwierigkeiten der Zeit des Zweiten Weltkrieges und der Nachkriegszeit oder das Thema der Sudetendeutschen. Zur modernen Geschichte zwischen Deutschland und Tschechien existiert nur leider nur wenig Literatur. Und das, obwohl Deutschland der wichtigste Wirtschaftspartner für Tschechien ist und beide Länder sehr oft wirtschaftlich verbunden sind. Ein Werk habe ich jedoch gefunden und dieses werde ich im nächsten Kapitel näher vorstellen.

10.1 Gebrauchsanweisung für Tschechien und Prag, Ji í Gr -a

Während meiner Recherchearbeit zu den deutsch-tschechischen Beziehungen bin ich auf einen interessanten Autor gestoßen. Ji í Gr -a, geboren 1938 in Pardubice studierte Philosophie und Geschichte in Prag. Bis zu seinem Berufsverbot 1979 war er als Journalist und Schriftsteller tätig. 1980 reiste er nach Deutschland aus, veröffentlichte dort Anthologien und Lyrikbände. Nach der Auflösung des Ostblocks wurde Ji í Gr -a Botschafter Tschechiens in Bonn und Wien, wo er heute noch immer tätig ist. Er hat schon mehrere Auszeichnungen für seine Arbeit über die deutsch-tschechischen Beziehungen erhalten und ist eine sehr anerkannte Persönlichkeit auf diesem Gebiet.

Herr Gr -a schrieb auch das Buch mit dem Titel „Gebrauchsanweisung für Tschechien“, das ich mit Neugier gelesen habe. Das Buch erzählt mit Witz über die kleinen „Dinge“, die für die tschechische Kultur typisch sind, bringt viele Beispiele und versucht den „Nichtböhmischen“ mehr Verständnis für unser Land zu vermitteln. Der Autor betrachtet Tschechien nicht nur als die Heimat des braven Schwejk und der guten Biere, des böhmischen Knödels und des goldenen Prags, er versucht alle diese Vorurteile, die jeder gut kennt, mit Witz und Hintersinn aus der Welt zu schaffen. Ich würde gern ein paar Passagen aus diesem Buch zitieren, da sie die guten und schlechten Eigenschaften der böhmischen Kultur genau auf den Punkt bringen.

Damit Geschäftsleute einander besser verstehen können, brauchen sie Wissen über die andere Kultur und genaues Hintergrundwissen. Damit meine ich nicht nur die trockenen statistischen

Daten, den Namen des Präsidenten und der politischen Parteien, die grade an der Macht sind, nein, damit meine ich auch die kleinen Dinge, die auf den ersten Blick uninteressant erscheinen, sich aber in dem gemeinsamen Dialog und in der Beziehung als durchaus wichtig erweisen.

Hier ein kleiner Ausschnitt aus dem Buch über die Vorurteile: Der Tscheche versteht sich mithin als Praktiker, ist Tüftler und Bastler, kommt aus einfachem Haus, da muss man zupacken können. Selbst als Hausherr fühlt er sich mehr als Häusler. Mit dem Herrschaftlichen hat er nichts am Hut. Er liebt das Duzen, ist Kája, Franta und Jarda, statt Karl, Franz und Jaroslav. Adel reimt er auf Tadel und Gott auf Spott. Nicht, dass er an keinen glauben würde, er bezweifelt nur dessen Omnipräsenz.²³

Eine weitere zu erwähnende Bemerkung zu den typischen Eigenschaften eines Tschechen beschreib Gr -a mit Witz in dieser Passage:

šWeitschweifigkeit ist uns keineswegs fremd- wir erzielen sie nur mit anderen Mitteln. Man ist gerne geschwätzig. Vielleicht stammt ja das englische chatter- schon seines wegen- aus dem *echi-en*. Und der Patriarch *ech* hieß ó Chat, Entschuldigung - *et!* ...Ein Tscheche in New York, der šNice to see youö hört, ist automatisch geneigt, dies als eine Art Aufforderung zum Kaffeeklatsch zu verstehen. Und die Frage šHow are you?ö ist ihm willkommener Anlass zu schildern, wie es ihm wirklich geht. Und natürlich das Missgeschick generell!ö²⁴

Dieses Bedürfnis nach Informiertheit ist tatsächlich wahr, wird aber überwiegend in privaten Begegnungen deutlich. In der professionellen Berufswelt verzichtet man auf den šKaffeeklatschö. Unter Kollegen wird es aber jedoch gern gesehen, wenn man sich in der Pause nicht über das Wetter, sondern über etwas Persönliche bzw. Intimes, über etwas Präsenes unterhält.

²³ Vgl. **Bedienungsanleitung für Tschechien und Prag, Jiri Grůša, Seite 16 und 17**

²⁴ **Bedienungsanleitung für Tschechien und Prag, Jiri Grůša**

11 Zusammenfassung

Zusammenfassend möchte ich grundsätzlich noch mal darauf hinweisen, dass es zwar keine schwerwiegende Unterschiede zwischen Tschechen und Deutschen gibt, aber viel sehr feine, die manchmal zu Unverständnis und Missverständnissen führen könnten.

In meiner Arbeit bin ich auch sehr stärker auf die deutschen Eigenarten im Brief, Email bzw. gesamten Geschäftsverkehr eingegangen, da ich davon ausgehe, dass gerade dies für uns sehr interessant ist. Dort Unterschiede und Eigenarten der Deutschen zu erkennen und diese besser verstehen zu können. Vielleicht auch mehr Verständnis für deutsche Geschäftspartner aufbringen zu können, wenn diese auf tschechische Eigenarten mit Unverständnis reagieren.

Das Schlüsselwort für gute deutsch-tschechischen Beziehung ist das Vertrauen. Um Vertrauen zu schaffen ist es jedoch notwendig einiges über die andere Kultur zu wissen. Wie ich in meiner Arbeit nachgewiesen habe, ist die Kommunikationsform der Deutschen und Tschechen doch sehr unterschiedlich. Insbesondere in den zwischenmenschlichen Beziehungen gibt es Einiges zu beachten. Deutsche sollten lieber zum Telefonhörer greifen, wenn sie etwas mit einem Tschechen klären wollen. Sie bewirken damit viel mehr, denn die deutsche Schriftform wirkt auf die Tschechen doch sehr bestimmend und formell. Telefonkontakt dagegen ist oft sehr freundlich und unterstützt das Vertrauensverhältnis unter den deutsch-tschechischen Kollegen. Tschechen verwenden oft Humor, die Deutschen sollten dies auch beim Umgang mit den tschechischen Kollegen versuchen und sich dabei auf das Gemeinsame zu beziehen. Tschechen dagegen wiederum sollten die deutsche Eigenschaft der Trennung von Geschäftlichen und Privaten akzeptieren. Es hat sogar viele Vorteile und ermöglicht eine gute Zusammenarbeit zwischen den Kollegen. Bei den Deutschen weiß man unter den Arbeitsaufgaben und dem Privatleben zu unterscheiden. Die Tschechen tun sich da schwer und Geschäftsentscheidungen und Beziehungen werden oft von privaten Gegebenheiten beeinflusst. Vielleicht deswegen ist auch die Korruption in Tschechien so verbreitet. Das wäre aber ein Thema für eine andere Abschlussarbeit. Um noch mal die größten Unterschiede in Kürze dazustellen zu können, gehe ich auf das Bedürfnis der Deutschen, alle Gesprächspartner auf den gleichen Wissenstand zu bringen ein. Die Tschechen empfinden diese Tugend eher als lästig, da sie dies für Zeitverschwendung halten

über Tatsachen zu sprechen, die sie bereits wissen. Sie nehmen sogar keine Rücksicht auf neu ankommende Meetingteilnehmer. Die Deutschen wiederum ärgern sich über die tschechische Eigenschaft, dass das Nichtausgesagte doch eine wichtige Rolle spielt. Die Tschechen teilen den Gesprächspartnern auf andere Art Informationen mit, wie z.B. wen man kennt, wer derjenige ist, warum man dies und das will!

Wie ich in meiner Arbeit bewiesen habe, ist der Unterschied zwischen den tschechischen und deutschen bzw. österreichischen Kulturen zwar nicht gravierend, aber vorhanden. Die wichtigste Eigenschaft für beide Seiten ist die Hochachtung. Achten sie die andere Kultur, hören sie aufmerksam zu und versuchen sie ihren Partner besser zu verstehen. Ohne die Eigenschaft werden die Tschechen den Deutschen als arrogant verurteilen und die Deutschen den Tschechen als geschlossen und uninteressiert. Dabei entspricht das meistens gar nicht der Realität.

Zum Schluss würde ich gerne ein Zitat von Herrn Michael Löhner verwenden:

§ Wer etwas will findet Wege, wer etwas nicht will, findet Gründe



Abbildung 17: Brücke, Quelle www.fotolia.com

Literaturverzeichnis

Fachliteratur

1. Bruhn, Manfred (2005a): Kommunikationspolitik ó Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen, 3. Auflage, München.
2. Bruhn, Manfred (2005b): Unternehmens- und Marketingkommunikation - Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement, München
3. Meffert, Heribert: Marketing ó Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Wiesbaden (2000), 9. Auflage, ISBN ó 3 ó 409 ó 69017 ó 4
4. Kommunikationshandbuch Knauf, Version 1.10, 2009
5. Gr -a, Ji í (überarbeitete Neuauflage 2003):Gebrauchsanweisung für Tschechien und Prag, in: München (ISBN 3-492-27526-5)
6. Dynda, A. , Dyndová, E. (1995) : esko-n mecká obchodní korespondenze, in: Prag (ISBN 80-85856-51-4)
7. Ackermann Gemeinde: Deutsche und Tschechen ó nationale Identität und europäische Einigung, in: München und Prag (ISBN 3-924020-03-5)
8. Machálek, Jan, Spole enské chování
9. Doc. Ing. Týon k, Ivan (2000): Kultura v mezinárodním podnikání, (ISBN 80-247-0012-3)
10. Der tote Fisch in der Hand und andere Geheimnisse der Körperspracheh, Allan und Babara Pease
11. Sylvia Schroll ó Machl & Ivan Nový, Perfekt geplant genial improvisiert, 4. Auflage, 2008, ISBN 978 ó 3ó 86618 ó 202 ó 8

Firmenschriften

Gebr. Knauf Westdeutsche Gipswerke (o.J.): Knauf, Iphofen.

Knauf Gips KG (2005): Produktionsstätten weltweit, 1. Auflage, Iphofen.

Internetquellen

1. www.knauf.de, 17. 3. 2010
2. www.knauf.cz , 10.2. 2010
3. www.fotolia.com , 25.3. 2010

Anhang

Anhang 1	Knauf Corporater Brief
Anhang 2	Knauf Corporater Brief verkürzt
Anhang 3	Knauf Corporater Brief - intern



Knauf Praha spol. s r.o. / Mladoboleslavská 959 – Praha 9

Vaše značka:

Vaše zpráva ze dne:

Naše značka:

Naše zpráva ze dne:

Vyřizuje:

Telefon:

Fax:

E-mail:

Datum:

Nadpis

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.





Nadpis

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.

Publicae tanum enat clumu, peris es sum es hocremia term orum nonsultora virimilubu, arior ac re quat ed rem cricaeltum? Eviu conciam. lae nos eetripse ia vis eelsulmt opatm semprom den to den to. Sem podjism.





Vedení společnosti

Nadpis

text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text
Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text

Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý
text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text
Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý
text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text
Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text Slepý text

