



Kulturní a sociální rozdíly mezi Japonskem a Českou republikou a jejich vliv na mezinárodní obchod

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6210R015 – Ekonomika a management mezinárodního obchodu
Autor práce: **Michal Podroužek**
Vedoucí práce: Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michal Podroužek**
Osobní číslo: **E13000525**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a management mezinárodního obchodu**
Název tématu: **Kulturní a sociální rozdíly mezi Japonskem a Českou republikou a jejich vliv na mezinárodní obchod**
Zadávací katedra: **Katedra ekonomie**

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

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných předpokladů
2. Charakteristika kulturních, sociálních a ekonomických specifik České republiky
3. Charakteristika kulturních, sociálních a ekonomických specifik Japonska
4. Vzájemný obchod mezi Japonskem a Českou republikou
5. Formulace závěrů a ověření výzkumných předpokladů.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **30 normostran**

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

Seznam odborné literatury:

MÍKOVÁ, V. Pokrizový vývoj ekonomiky Japonska a implikace pro podnikatelské subjekty. Liberec, 2013. Diplomová práce (Ing.). Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta. Vedoucí práce prof. Ing. Jiří Fárek, CSc.

CRAIG, A. a E. REIICGAUER. Dějiny Japonska. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2006. ISBN 80-7106-843-8.

KURSA, D. Japonsko. Euroskop [online]. 2015 [cit. 2015-10-08].

Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/9124/sekce/japonsko/>

Compare Countries. The Hofstede Centre [online]. 2015 [cit. 2015-10-08].

Dostupné z: <http://geert-hofstede.com/czech-republic.html>.

Databáze článků ProQuest (<http://knihovna.tul.cz/>).

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.

Katedra ekonomie

Konzultant bakalářské práce:

prof. Ing. Jiří Fárek, CSc.

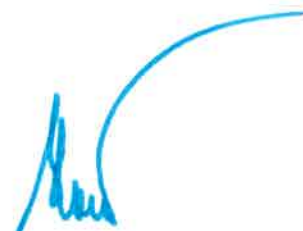
Katedra ekonomie

Datum zadání bakalářské práce: **30. října 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **31. května 2017**



doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan



prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

V Liberci dne 30. října 2015

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum: 3. 05. 2017

Podpis:



Poděkování

Tímto bych zde chtěl poděkovat Ing. Alešovi Kocourkovi, Ph.D., za odborné vedení mé bakalářské práce, vstřícnost, pomoc a čas mi věnovaný. Děkuji také za věcné připomínky, cenné rady a v neposlední řadě také velkou míru trpělivosti. Jeho odborný dohled mi výrazně pomohl k úspěšnému dokončení této práce.

Anotace

Cílem bakalářské práce je zjistit, zda a do jaké míry ovlivňují sociální a kulturní rozdíly zahraniční obchod. Dalším cílem je identifikace největších překážek vzniklých neznalostí či ignorací sociálních a kulturních rozdílů a následné překonání těchto možných překážek. První část je věnována teoretickému definování rozdílů či překážek, které mohou v mezinárodním obchodě nastat. Další část se zaměřuje na implementaci teoretických pojmů získaných z první části, na konkrétní země. Díky této části je možné přesněji určit překážky, které by mohly nastat v mezinárodním obchodě. V poslední části se analyzuje ekonomická spolupráce vybraných zemí, která je následně porovnána. V závěru se zjišťuje, zdali mají kulturní a sociální rozdíly vliv na mezinárodní obchod a je-li to taková překážka, která může značně ovlivnit obchodní spolupráci daných zemí.

Klíčová slova

Austrálie, Česká republika, ekonomická specifika, Japonsko, kulturní specifika, sociální specifika, vzájemný obchod

Annotation

The aim of this Bachelor thesis is to find out to which extent social and cultural differences affect an international. It should also identify the biggest obstacles caused by ignorance and disregard of the social and cultural differences. The first chapter is dedicated to the definition of differences and obstacles which may occur in the international trade. Next chapter of the thesis concentrates on the implementation of theoretical terms acquired in the first part. The third chapter analyses economic cooperation between the chosen countries and afterwards compares those relations. The last chapter investigates whether the cultural and social differences affect the international trade and whether those obstacles may influence the cooperation between the countries.

Key Words

Australia, Cultural Specifics, Czech Republic, Economic Specifics, Japan, Reciprocal Trade, Social Specifics

Obsah

Seznam zkratek.....	9
Seznam tabulek.....	10
Seznam obrázků.....	10
Úvod.....	11
1. Teoretická část.....	12
1.1 Kulturní specifika.....	12
1.1.1 Hofstedeho model kulturních dimenzí.....	13
1.1.2 Kulturní dimenze podle Trompenaarse a Hampden-Turnera.....	15
1.2 Sociální specifika.....	18
1.3 Zahraníční obchod.....	19
1.4 Gravitační model mezinárodního obchodu.....	20
2. Aplikační část.....	21
2.1 Kulturní specifika České republiky.....	21
2.2 Kulturní specifika Japonska.....	23
2.3 Kulturní specifika Austrálie.....	24
2.4 Sociální specifika České republiky.....	26
2.5 Sociální specifika Japonska.....	28
2.6 Sociální specifika Austrálie.....	29
2.7 Ekonomická specifika České republiky.....	30
2.8 Ekonomická specifika Japonska.....	31
2.9 Ekonomická specifika Austrálie.....	32
3. Vzájemný obchod České republiky s Japonskem a Austrálií.....	35
3.1 Vzájemný obchod České republiky s Japonskem.....	35
3.2 Vzájemný obchod České republiky s Austrálií.....	37
Závěr.....	39
Seznam použité literatury.....	42

Seznam zkratek

APEC	Asijsko-pacifického hospodářského společenství (<i>Asia-Pacific Economic Cooperation</i>)
ASEAN	Sdružení národů jihovýchodní Asie (<i>Association of South East Asian Nations</i>)
FTA	Dohoda o volném obchodu (<i>Free Trade Agreement</i>)
TOT	Podmínky obchodu (<i>Terms of Trade</i>)
WTO	Světová obchodní organizace (<i>World Trade Organization</i>)

Seznam tabulek

Tabulka 1: Největší obchodní partneři Japonska za rok 2015 (v tis. USD)	32
Tabulka 2: Největší obchodní partneři Austrálie za rok 2015 (v tis. USD)	33
Tabulka 3: Vzájemný obchod ČR s Japonskem za období 2010-2015 (v tis. USD).....	36
Tabulka 4: Vzájemný obchod ČR s Austrálií za období 2010-2015 (v tis. USD)	37

Seznam obrázků

Obrázek 1: Grafické znázornění Hofstedeho dimenzí v České republice	22
Obrázek 2: Grafické znázornění Hofstedeho dimenzí v Japonsku.....	24
Obrázek 3: Grafické znázornění Hofstedeho dimenzí v Austrálii.....	25

Úvod

Základem úspěšného mezinárodního obchodu je poznání kultury obchodního partnera, aby se předešlo zbytečnému “faux pas“, které by mohlo negativně ovlivnit celou obchodní transakci. Předkládaná bakalářská práce se zaměří konkrétně na Českou republiku a Japonsko, kde mají s ohledem na historickou odlišnost i geografickou odlehlost právě kulturní a sociální specifika značný vliv na vzájemný obchod. Hlavní překážkou je zejména bariéra jazyková: většina Japonců mluví anglicky spíše průměrně až podprůměrně a jednání v češtině přirozeně nepřichází v úvahu vůbec. Prezence české firmy tedy musí proběhnout v japonštině a také produkty, které podnik exportuje na japonský trh, musí být s etiketou splňující japonské normy. Dalším neméně důležitým bodem je připravenost obchodního jednání. Správná připravenost může přispět až 25 % k úspěchu obchodního jednání. Pro Českou republiku je japonská kultura velmi odlišná a z tohoto důvodu je potřeba se seznámit s touto kulturou do hloubky. (SVATOŠ, 2009)

Cílem bakalářské práce je zjistit, zda a do jaké míry mají sociální a kulturní rozdíly vliv na vzájemný obchod Japonska a České republiky. Práce se rovněž pokusí identifikovat největší překážky vzniklé díky neznalosti sociálních a kulturních specifík těchto vzdálených národů. V neposlední řadě pak budou nastíněny způsoby překonání těchto překážek.

Práce tedy formálně vychází z několika výzkumných předpokladů: 1) Sociální specifika mají významný vliv na obchod mezi Japonskem a Českou republikou. 2) Kulturní specifika mají významný vliv na obchod mezi Japonskem a Českou republikou. 3) Nerespektování kulturních a sociálních aspektů vede k neuskutečnění obchodní dohody. (GULLOVÁ, 2011; SVATOŠ, 2009)

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí. První část se věnuje definování základních pojmů a vymezení teoretického rámce práce. Druhá část se zabývá charakteristikou kulturních a sociálních specifík České republiky, Japonska a Austrálie. A dále popisem ekonomického vývoje těchto zemí, včetně vzájemné obchodní výměny České republiky s těmito zeměmi.

1. Teoretická část

V této části práce budou definovány základní pojmy, s nimiž bude další text pracovat, a vymezen teoretický půdorys srovnání sociálních a kulturních specifik dvou ekonomik a identifikace jejich vlivu na vzájemné zahraničně-obchodní vazby.

1.1 Kulturní specifika

Kultura každého státu je něčím z větší či menší části specifická. Přitom významnou roli v odlišnosti jednotlivých kultur často hraje jejich geografická vzdálenost a případně také historická souvztažnost nebo příbuznost převládajícího náboženství. Dvě evropské země si budou svojí kulturou mnohem podobnější, než evropská země a stát na Dálném východě. V tomto případě jsou kulturní odlišnosti mnohem viditelnější a je potřeba se na ně při obchodním jednání více zaměřit.

Kultura země je uchovávána díky lidem, kteří si předávají svoje hodnoty, normy, přesvědčení, chování a myšlení z generace na generaci. Aby ale mohly být rozpoznány kulturní rozdíly mezi zeměmi, je potřeba identifikovat určité dimenze národní kultury a na jejich základě klasifikovat kultury jednotlivých zemí.

Autoři, kteří hledají obsah dimenzí národních kultur ve vztahu k podniku, prováděli výzkumy různými způsoby. Na základě kulturních dimenzí se kulturní celky pokusil kategorizovat Geert Hofstede, holandský vědec a jeden z nejznámějších badatelů v tomto oboru. Alternativní přístup představuje model sestavený Fonselem Tromenaarsem a Charlesem Hampden-Turnerem. (KPMG, 2016; LUKÁŠOVÁ, 2010; HOFSTEDE, 2016a)

1.1.1 Hofstedeho model kulturních dimenzí

Geert Hofstede kategorizoval dimenze na základě empirického vnímání. Data získal z mezinárodního výzkumu ze 77 zemí, kde měla firma IBM své pobočky. Hofstede v této společnosti pracoval jako psycholog. Díky rozšíření materiálů o data z dalších zemí vypracoval svoji univerzální klasifikaci kulturních systémů. Hofstede říká, že kultura je jakési kolektivní programování mysli, tudíž lze rozlišovat členy jedné skupiny lidí od členů jiných skupin. Předpokládá, že každý člověk má svou mysl nastavenou na základě kultury, které je členem. Toto nastavení je stabilní a může vést ke stejným reakcím v podobných situacích. Chování kultur v různých situacích je odvoditelné na základě pozorování chování jedinců a dá se díky tomu predikovat. Kulturní rozdíly jsou závislé na hodnotových orientacích daných kultur. Hodnota je trend preferovat určitý jev před jinými typy jevů. Pro Hofstedeho výzkum jsou hodnoty klíčové, protože jsou jak na individuální rovině, tak i na společenské, vyobrazuje tím společný bod mezi jedincem a společností. Tyto hodnoty jsou odvozené z vlastní zkušenosti (empiricky). Na základě Hofstedeho tvrzení lze rozdíly mezi národy stanovit pomocí skóre v jednotlivých dimenzích kultur. Tento přístup umožňuje srovnání různých národů prostřednictvím šesti dimenzí, které budou stručně charakterizovány.

Odstup od moci (*Power Distance*), tato dimenze vykresluje, do jaké míry jsou schopni podřízení přijmout nerovnoměrné rozložení moci ve společnosti. Čím vyšší skóre na grafu, tím více jsou lidé schopni přijmout a respektovat společenskou hierarchii a nerovnoměrné rozložení moci.

Druhou dimenzí je individualismus versus kolektivismus (*Individualism versus Collectivism*). Tato dimenze vyjadřuje schopnost jedinců zapojit se do skupiny a spolupracovat. Individualismus charakterizuje volné vazby mezi jedinci, kde se každý stará sám o sebe. Na druhé straně je kolektivismus, kde jsou soudržné skupiny (rodiny), které své členy společně chrání a podporují.

Třetí dimenze, maskulinita versus feminita (*Masculinity versus Femininity*), představuje emocionální roli v kulturních prostředích. Maskulinní osobnost je známá svojí asertivitou, houževnatostí, přísností a orientací na výkon. Naopak feminní typy osobnosti se zaměřují

na umírněnost, solidaritu, životní prostředí a celkově život jako takový. Rozhodující je pozice hodnot v celkové hodnotové hierarchii a intenzita jejich prosazování.

Další dimenzí je vyhýbání se nejistotě (*Uncertainty Avoidance*). Tato dimenze vyjadřuje pocity lidí, kteří čelí novým, neznámým, překvapujícím a neobvyklým situacím. Národy vysoko na této dimenzi se snaží těmto situacím předcházet různými zákony. Naopak národy umístěny nížko na této škále, jsou schopny akceptovat nejistotu, jsou tolerantnější k odlišným názorům od jejich pohledu na danou věc.

Předposlední, pátou dimenzí je dlouhodobá versus krátkodobá orientace (*Long-term versus Short-term Orientation*). Dlouhodobá orientace se vyznačuje činnostmi, u nichž se výsledky objevují až v delším časovém horizontu. Kultury orientované na tuto dimenzi jsou velmi vytrvalé (spadají mezi ně zejména asijské kultury). Naopak krátkodobě orientované kultury se zaměřují spíše na činnosti s krátkodobým výsledkem, kladou důraz na přítomnost a minulost (do této dimenze patří například evropské nebo africké národy).

Poslední Hofstedeho dimenze je shovívavost (*Indulgence*). Národy s nižším skóre nejsou příliš shovívavé, převažuje u nich cynismus a pesimismus. Naopak shovívavé národy se vyznačují vírou v pozitivní výsledky a ochotou realizovat nové nápady. Lidé v těchto národech jsou optimističtí a těší se ze života.

Výhodou Hofstedeho modelu je stálý vliv kultury. Rozdíly mezi národy jsou připisovány spíše kultuře celé společnosti než rozdílům ve vnitřní podnikové kultuře různých organizací.

Nedostatkem Hofstedeho výzkumu je to, že vycházel především ze studií společnosti IBM, která má silnou podnikovou kulturu. Tyto dimenze jsou zaměřené především na zaměstnance IBM a je možné, že by se do jiných podmínek přenášely obtížně. Dalším kritickým bodem je to, že se Hofstede zaměřuje na mezikulturní rozdíly a intra-kulturní proměnlivost může zůstat stranou. Pravdou ovšem zůstává, že výzkum byl mnohokrát replikován a potvrzen dalšími odborníky. Lze tedy předpokládat, že do určité míry je možné předvídat přístupy jednotlivých kultur, individualita každého jednotlivce však zůstává zcela mimo rámec takových výzkumů a úvah. (LUKÁŠOVÁ, 2010; KAPRÁLOVÁ, 2011)

1.1.2 Kulturní dimenze podle Trompenaarse a Hampden-Turnera

Mezi další autory, kteří rozvíjejí klasifikaci kulturních odlišností, patří Fons Trompenaars, holandsko-francouzský autor v oblasti cross-kulturní komunikace. Jeho kolegou a spoluzakladatelem Trompenaars-Hampden-Turner Group je britský filozof Charles Hampden-Turner. Hampden-Turner s Trompenaarsem popsali sedm kulturních dimenzí. Jejich výzkum trval deset let a soustředil se na preference a hodnoty lidí ve více než deseti kulturách po celém světě. V jejich výzkumu bylo dotazováno více než 46 000 vedoucích pracovníků ve 40 zemích. Tito dva vědci přišli na to, že lidé z odlišných kultur nejsou pouze náhodně odlišní jeden od druhého, ale jejich odlišnost je velmi specifická a snad i předvídatelná. Podle Trompenaarse a Hampden-Turnera má každá kultura odlišný způsob myšlení, odlišný systém základních hodnot a odlišné přesvědčení. To, co odlišuje lidi jedné kultury od druhé, se snaží Trompenaars a Hampden-Turner klasifikovat do sedmi dimenzí.

První dimenzí je porovnání univerzalizmu a partikularismu (*Universalism versus Particularism*). Universalističtí lidé striktně dodržují zákony, pravidla, hodnoty a povinnosti. Snaží se obchodovat spravedlivě s lidmi, kteří dodržují stejné zákony či pravidla. Charakteristickými rysy pro tuto kulturu je dodržení slibu, spolehlivost a poskytnutí prostoru ostatním lidem pro jejich rozhodování. Partikularistické kultury žijí spíše na základě okolností a vztahů a nedodržují striktně určená pravidla. Jejich reakce na situace se mohou měnit podle konkrétního okamžiku. Lidé v těchto kulturách jsou flexibilní v rozhodování, respektují rozhodnutí ostatních a rádi si budují vztahy s ostatními lidmi. Díky tomu mohou lépe identifikovat potřeby ostatních.

Druhou dimenzí je porovnání individualistických a kolektivistických kultur (*Individualism versus Collectivism*). Individualisté věří v osobní svobodu a úspěch. Také jsou přesvědčeni o tom, že se člověk musí starat sám o sebe a může dělat svá vlastní rozhodnutí. Tito lidé požadují pochvaly a ocenění za jednotlivé výkony, chtějí volný prostor pro vlastní iniciativu a rozhodování. Naopak kolektivistické kultury si zakládají na skupině lidí. Jsou přesvědčeni o tom, že skupina si je schopna lépe pomoci. Rozhodování probíhá v rámci skupiny.

Třetí dimenze se zabývá rozdílem mezi difuzními a specifickými kulturami (*Specific versus Diffuse*). Členové specifických kultur jsou přímí, věcní a zastánci teorie, že lidé by měli oddělovat svůj osobní život od pracovního. Na základě tohoto tvrzení se domnívají, že vztahy, jak osobní i pracovní, nemají zásadní dopad na profesní cíle. I když dobré vztahy jsou důležité, věří, že lidé mohou pracovat společně, aniž by měli dobré vztahy. Specifické kultury jsou charakteristické tím, že dávají přednost zaměření se na cíle před dobrými vztahy mezi pracovníky. Jdou přímo k věci a dávají jasné instrukce. Difuzní kultury jsou poněkud odlišné od specifických. Tyto kultury nezabraňují propojení osobního života s prací. Věří totiž, že když má člověk dobré vztahy v rodině a mezi kolegy, je schopný lépe plnit i cíle podniku. Lidé v těchto kulturách často tráví volný čas se svými kolegy. Snaží se budovat dobré vztahy, zjistit si co nejvíc informací o spolupracovnících, bavit se o osobních věcech i v práci a také by neměli odmítnout pozvání na soukromou událost.

Při obchodním jednání můžou být partneři svědky různých emocionálních projevů. Těmi se zabývá další dimenze, která rozděluje neutrální a emocionální kultury (*Neutral versus Emotional*). Neutrální kultury jsou známé svojí snahou kontrolovat emoce. Lidé těchto kultur neradi odhalují, co si myslí nebo co cítí, což je důležité pro jejich obchod. Členové neutrálních kultur sledují řeč těla, avšak při sledování těchto emocí musí být opatrní, protože ne všichni lidé ukazují skutečné emoce. Emocionálně založené kultury naopak projevy emocí vítají spontánně i v práci. Věří, že na základě projevu emocí si jsou schopni společně budovat důvěru a vztah. Snaží se mít pozitivní postoj a používat pozitivní řeč těla.

Kultury jsou rozdělovány také podle toho, jakým způsobem je jednotlivým členům kultur připisováno společenské postavení. V této dimenzi jsou dvě možnosti: první možností je orientace na přisuzování a druhou možností je orientace na dosahování (*Ascription versus Achievement*). V kulturách orientovaných na dosahování je lidem připisován status na základě toho, jaké má člověk znalosti a výsledky, bez ohledu na to, kým je, jaké má postavení atd. Orientace na přisuzování se naproti tomu řídí zcela odlišnými pravidly. Člověku je přisuzován status podle toho, kým je, z jaké rodiny pochází, jaký titul získal nebo jakou pozici ve firmě zastává.

Další velmi důležitou dimenzí je vnímání času a vztah k němu, které lze znázornit pomocí dvou hledisek: První hledisko je rozlišení času podle orientace na minulost, přítomnost a budoucnost (*Orientalions to Past, Present, and Future*). Orientace na minulost popisuje kultury, které žijí z minulosti či historie. Konkrétně charakterizuje lidi, kteří dodržují a respektují tradice, zajímají se o minulost a respektují původ rodiny, svoje předky a starší lidi. Touží po návratu „starých dobrých časů“. Vedle toho pro kultury orientované na přítomnost je důležitá především aktuální situace. Řeší pouze krátkodobé projekty a nemyslí příliš do budoucnosti. Samotné plánování není zcela zavrhnuto, ale příliš ho nedodržují. Posledním typem je orientace na budoucnost. Tyto kultury nemyslí pouze na přítomnost a při tvorbě plánu či projektu myslí také na to, jaké dopady bude mít v budoucnu (například v podobě různých vyhlídek, potenciálů a budoucího úspěchu). Lidé v těchto kulturách jsou přesvědčeni o tom, že činnost v přítomnosti ovlivní budoucnost.

Druhým hlediskem je schopnost vnímat čas buď sekvenčně, nebo synchronně (*Sequential versus Synchronous*). Kultury spadající do skupiny vnímající čas sekvenčně jsou velmi zdatnými plánovači. Dovedou svůj čas velmi dobře organizovat, jsou dochvilní a vědí, kdy skončit schůzku, jelikož vidí, že se jim zanedlouho blíží další povinnosti. Nevýhodou je to, že nedokážou přijmout a radovat se ze spontánních akcí. Kultury, které čas vnímají synchronně, jsou více flexibilní. Vidí minulost, přítomnost a budoucnost jako jakousi propletenou periodu. Zde se mohou různé aktivity prolínat a není potřeba mít události striktně po sobě jdoucí jako u sekvenčně vnímaného času. Zde nejsou časové rozvrhy tak důležité, dávají přednost paralelnímu provádění činností.

Poslední, tedy sedmou dimenzí je interní a externí orientace (*Internal Direction versus Outer Direction*). Lidé v dimenzi interní orientace se zaměřují především na sebe sama. Jsou přesvědčeni o tom, že to, co se jim v životě stane je, následkem jejich činů. Nevěří ve štěstí, ani osud, pouze ve své vlastní činy. I okolní prostředí vnímají tak, že s dostatečnými znalostmi a odhodláním jsou schopni zvládnout vše. Naopak lidé v dimenzi externí orientace považují sebe sama za pouhý prvek přírody. Věří v osud, který mají pevně daný a nemohou ho nijak ovlivnit; mohou se jen přizpůsobit vnějším okolnostem.

Jak dimenze Hofstedeho, tak dimenze Trompenaarse a Hampden-Turnera nemají za účel ukázat, že nějaká kultura je horší nebo lepší než jiná. Lidé z odlišných kultur dělají pouze jiná rozhodnutí. Ani jeden z uvedených modelů ale nemůže přesně změřit preference či hodnoty každého člověka. Proto je lepší brát tyto dimenze jako obecná pravidla pro jednání s lidmi z odlišných kultur, ale nikoli jako striktní manuál. (LUKÁŠOVÁ, 2010; MINDTOOLS, 2016; KAPRÁLOVÁ, 2011; KPMG, 2016)

Teorie kulturních dimenzí vytvářejí dvojice proti sobě stojících extrémů (protipólů), mezi nimiž se daná země nachází. Na základě této multidimenzionální škály je možné jasně charakterizovat pozici každé země a díky tomu kvantitativně vymežit její kulturní specifikaci. Prostřednictvím tohoto vymezení lze porovnávat jednotlivé země mezi sebou a zjistit, co mají společného, v čem si jsou blízké, a co je naopak odlišuje. (LUKÁŠOVÁ, 2010)

V této bakalářské práci bude porovnán Trompenaars-Hampden model a model Hofstedeho. Důvodem použití těchto modelů je především skutečnost, že jejich autoři jsou renomovaní odborníci v oboru kulturních dimenzí a kulturních rozdílů. Výsledky jejich práce jsou založeny na rozsáhlých a dlouhodobých výzkumech. V mnoha případech se jejich dimenze shodují, avšak jsou zde i dimenze odlišné.

1.2 Sociální specifika

Sociální specifika hrají také významnou roli v mezinárodním obchodě. Součástí sociálních specifik je obchodní etiketa, zvyky, tradice a další nepsaná pravidla dané země. Sociální specifika se doporučuje nastudovat, před zahájením samotného obchodního jednání, aby ani jeden z partnerů nebyl zaskočen a nedostal se do nepříjemné nebo konfliktní situace. Mezi sociální specifika lze zařadit např. způsoby pozdravu, dochvilnost, oslovení, průběh jednání, připravenost na obchodní jednání a pravidla písemné či telefonické komunikace. Všechny tyto aspekty a řadu dalších je nezbytné znát, pokud chce člověk dosáhnout profesionálního vystupování a vytvoření dobrého dojmu na obchodního partnera. Porozumění těmto aspektům úzce souvisí s úspěchem, či neúspěchem obchodního jednání. (PASSPORT TO TRADE, 2014)

1.3 Zahraniční obchod

Obchod je ekonomická činnost, na základě, které se uskutečňuje nákup a prodej zboží nebo služeb za určitou cenu. „Zahraniční obchod je historicky nejstarší a nejrozšířenější formou vnějších hospodářských vztahů. Jde o část sféry oběhu zboží, která představuje směnu se zahraničím, tj. překračuje hranice jednotlivého státu či ekonomického celku. Zahraniční obchod má dvě stránky, dovoz a vývoz. Předmětem zahraničního obchodu je nejen zboží, ale i různé služby a práva duševního vlastnictví. Zahraniční obchod spojuje vnitřní hospodářství země se světovou ekonomikou a plní důležité funkce v procesu rozvoje výrobních sil a mezinárodní dělby práce. Týká se výhradně jednoho ekonomického celku ve vztahu k ostatním zemím a světu.“ (FOJTÍKOVÁ, 2009, s.1)

Největším motivem pro obchodování s jinými zeměmi je to, že žádná země nedokáže uspokojit své potřeby pouze vlastní produkcí. Mezinárodní obchod vzniká především kvůli tomu, že země jsou vybaveny různými výrobními faktory, odlišnou spotřebou a rozdílnými náklady ekonomických procesů. Na základě mezinárodního obchodu může např. jedna země poznat pracovní postup druhé a tím zefektivnit svou výrobu, nebo může druhé zemi nabídnout svůj produkt nebo službu levněji a umožnit tak specializaci různých ekonomik na různé produkty. Tak se projevují komparativní výhody různých zemí na výrobu různých statků.

Jakou měrou se konkrétní ekonomika podílí na mezinárodním obchodě, ukazuje například indikátor otevřenosti ekonomiky (*openness to trade*), tedy podíl sumy dovozů a vývozu na hrubém domácím produktu země. Výhodou vysoké otevřenosti národní ekonomiky je např. schopnost přenosu nových informací a technologií, užší politická a kulturní spolupráce mezi ekonomickými celky, která zpravidla zabraňuje ozbrojeným konfliktům, nebo šance získat výrobní faktory na základě, kterých bude schopnost změnit strukturu ekonomiky atd. Vše má i své nevýhody, a to i otevřenost ekonomiky, jsou jimi např. slabá soběstačnost, konkurenční likvidace domácí výroby, snížená vymahatelnost inkasních práv u vývozu a reklamační práv u dovozu atd. (INVESTOPEDIA, 2015a)

Jak je daná země v zahraničním obchodě úspěšná naznačuje podíl salda zahraničně-obchodní bilance (rozdíl exportů a importů) na hrubém domácím produktu (HDP), nebo tzv. podmínky obchodu (*terms of trade*; TOT), tedy procentuální podíl exportů na

importech dané ekonomiky. Pokud vychází TOT menší než 100 %, dochází k odlivu kapitálu z dané země, neboť k nákupu dovozu nedostačují devizové příjmy z vývozu a země musí zahraničně-obchodní schodek pokrýt nákupem deviz v zahraničí. Naopak hodnota TOT vyšší než 100 % naznačuje, že země kapitál akumuluje. (INVESTOPEDIA, 2015b)

1.4 Gravitační model mezinárodního obchodu

Tento model slouží zejména pro určení toku zahraničního obchodu, který byl později rozšířen o další oblasti, např.: migrace, finanční toky, cestování, dojíždění do zaměstnání a přímé zahraniční investice. Tento model byl aplikován také k modelaci průběhu mezinárodního obchodu a k predikci potenciačního toku obchodu v protikladu k současnému stavu. Na základě zkušeností bylo dokázáno, že tento model je schopen objasnit fluktuaci rozličenosti v oblasti objemu obchodu. Tímto se liší od klasického modelu, který se zabývá komoditní strukturou obchodu. Objem obchodu je určován ekonomickou silou jednotlivých zemí a další posilující či oslabující (členství v mezinárodních hospodářských uskupeních, vzdálenost, kulturní odlišnost) obchodní vztahy mezi zeměmi. Tato teorie popisuje pozitivní závislost objemu obchodu na důchodu obou zemí a negativní závislost na vzdálenosti mezi nimi. (BERGSTRAND, 1985; CIHELKOVÁ, 2008)

2. Aplikační část

Druhá, aplikační část bakalářské práce je rozdělena do tří hlavních podkapitol. První charakterizuje kulturní specifika České republiky a srovnává je s Japonskem a Austrálií, druhá se věnuje sociálním aspektům České republiky a opět je porovnává s Japonskem a Austrálií. Třetí podkapitola se zabývá vzájemnou obchodní výměnou České republiky a Japonska a porovnává její intenzitu v relativních číslech se zahraničním obchodem Česka s Austrálií.

2.1 Kulturní specifika České republiky

Na základě Hofstedeho modelu 6-D (Rozpětí moci, Individualismus, Maskulinita, Vyhýbání se nejistotě, Dlouhodobá orientace, Shovívavost) lze zhodnotit a poznat kulturní specifika České republiky (dále jen ČR).

Co se týká dimenze “rozpětí moci“, ČR má velký počet bodů, což značí, že ČR má hierarchickou společnost a každý člen této společnosti zná své postavení a respektuje ho. V ČR jsou lidé spíše individualističtí a orientováni sami na sebe. Pracovní plán je směřován spíše na jedince a také za přijatý úkol zodpovídá.

Z hlediska maskulinity převládají spíše mužské vlastnosti (sebeprosazení, soutěživost, materialismus), od manažerů se očekává, že budou asertivní a rozhodní.

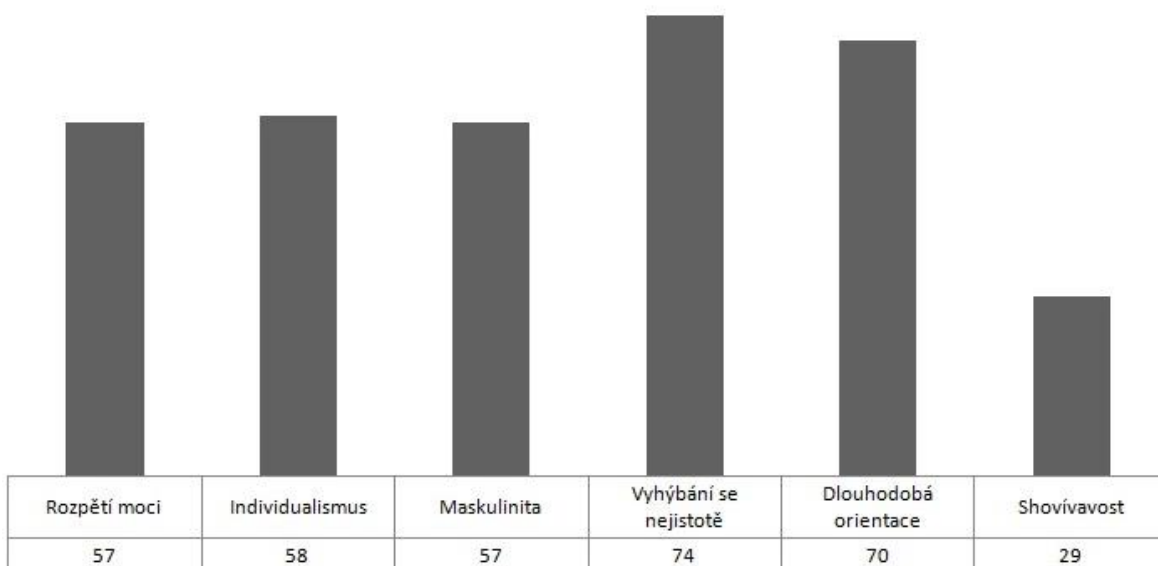
Obyvatelé ČR dosahují vysokého skóre, co se týká vyhýbání se nejistotě. Pro kultury s vyšší mírou vyhýbání se nejistotě je typické, že lidé mají chuť stále něco dělat, pracovat, být dochvilný a zakládají si na bezpečnosti, ale na druhou stranu lidé zažívají úzkost a stres, spojené s potřebou porozumění a předvídatelnosti. Tito lidé jsou uspokojeni, když jsou pro ně sepsána různá psaná či nepsaná pravidla a mají se podle čeho řídit.

Česká kultura je ale také velmi pragmatická, a to především z hlediska její dlouhodobé orientace. Tato dimenze je zaměřena na budoucnost a je spíše opatrnější. Organizace zahrnuté do této dimenze šetrně nakládají s penězi, vytvářejí fondy pro krytí budoucích investic. Zaměřují se zejména na vytrvalost.

Naopak Češi ale nejsou moc shovívaví a někdy až cyničtí nebo pesimističtí. V české kultuře, jak již bylo řečeno, převládá individualismus. Přesné skóre je vyčísleno na obrázku č. 1.

Další dimenze Trompenaarse jsou od Hofstedeho poněkud odlišné. Češi dodržují určitá pravidla, avšak ne všechna jsou striktně dodržována. Při obchodním jednání v ČR by měla převládat spíše neutralita, z čehož vyplývá, že by se obchodníci při jednání měli zdržet jakýchkoliv emocionálních projevů. Češi neradi říkají svému partnerovi “Ne“ a snaží se svoji odpověď oddalovat, jsou spíše nepřímí při svém vyjadřování, a tudíž spadají mezi difuzní kultury.

Co se týká společenského či profesního postavení, zde se výrazně prolíná orientace na dosahování, ale také na prisuzování, avšak spíše převládá orientace na dosahování. Jak již bylo řečeno, ČR je orientována především na budoucnost. Česká republika se stará o své životní prostředí a firmy, které by životní prostředí chtěly narušit, porušují zákon a z toho vyplývá, že je česká kultura zaměřená na externí orientaci. (HOFSTEDE, 2016b); LUKÁŠOVÁ, 2010)



Obrázek 1: Grafické znázornění Hofstedeho dimenzí v České republice
Zdroj: upraveno dle (HOFSTEDE, 2016b)

2.2 Kulturní specifika Japonska

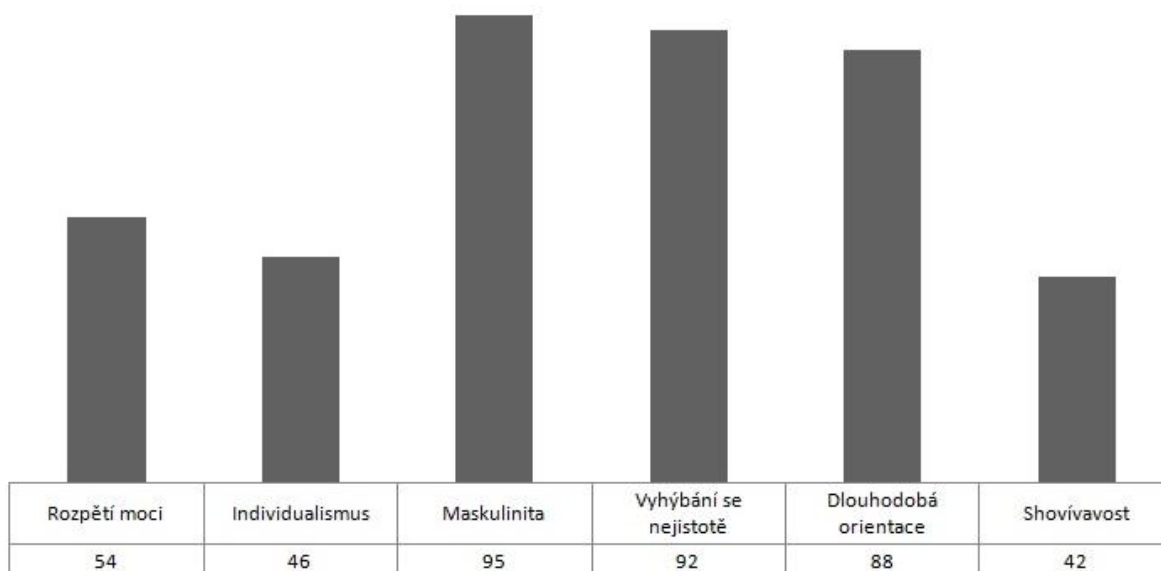
Stejně jako u České republiky i u Japonska lze použít Hofstedeho model dimenzí 6-D. Japonci si jsou také jako Češi vědomi svého hierarchického postavení ve společnosti a také podle toho jednají, avšak Japonsko není tolik hierarchické jako ostatní asijské země. Hierarchie Japonska je vidět především při obchodním jednání, kde musí každá vrstva v managementu potvrdit daný obchod a následně o něm rozhodne vrcholový management. Zde je vidět, že nikdo nemá pravomoc, aby mohl sám rozhodnout, stejně jako v jiných hierarchických společnostech. Co však snižuje míru hierarchie je to, že v japonském školním systému jsou děti před sebe stavěny jako sobě rovni a že jejich postavení ve společnosti se určí až podle jejich tvrdé práce a úspěchu. Charakter Japonců je spíše kolektivistický, leží jim na srdci hlavně soulad skupiny než názory jednotlivců. Japonci jsou velmi loajální a disciplinovaní, jsou schopni pracovat v jedné firmě celý život.

Japonsko je velmi silnou maskulinní společností. Díky převládajícímu kolektivistickému chování nejsou Japonci příliš asertivní a ani zde není vidět individualistické chování, což je pro maskulinní společnost typické. Od útlého věku jsou Japonci vedeni k soutěživosti mezi skupinami, samotný “boj“ s konkurencí je velmi motivuje. Mají smysl pro preciznost a zčásti jsou Japonci workoholici. Pro ženy je v této společnosti velmi těžké se vypracovat na vyšší pozice, které zpravidla obsazují muži. Muži jsou velmi soutěživí a v japonských podnicích je tvrdá a dlouhá pracovní doba.

Z hlediska geografického umístění je Japonsko uvrženo do permanentní nejistoty. To je způsobeno hrozícími přírodními katastrofami např. zemětřesení, tsunami, tajfuny atd. Díky tomu se Japonci naučili být stále připraveni. V Japonsku je také mnoho obřadů (např. svatba či pohřeb), které mají po celém Japonsku stejný průběh, a i oblečení je podrobně popsáno v japonské etiketě. Výroba a design se soustředí na všechna potenciální rizika již předtím, než se produkt začne vyrábět.

Japonci jsou známí tím, že se soustředí na dlouhodobé obchodní spolupráce, investují do výzkumu a vývoje, zajímá je hlavně trvalý růst podílu na trhu, mají vyšší sazby pro vlastní kapitál atd. To, co mají Japonsko a Česká republika společné, je zdrženlivost. Přesné vyčíslení těchto dimenzí je graficky znázorněno na obrázku č. 2.

Fons Trompenaars se zaměřuje spíše na odlišné dimenze, jedinou společnou je kolektivismus, který je u obou autorů totožný. Na základě Trompenaarsových dimenzí lze říci, že Japonci svým dodržováním pravidel a ustanovení jsou spíše univerzalističtí. Jak již bylo řečeno, Japonci na sobě nedávají znát svoje emoce a potvrzují, že patří do neutrálních kultur. Podle Trompenaarse také splňují podmínky specifčnosti, jelikož na jednáních i mimo něj jsou věcní, přímí a účeloví. Japonská kultura je soustředěna spíše na dosahování, Japonci si svůj status budují především svými znalostmi a dosaženými výsledky. S ohledem na jejich snahu budovat dlouhodobé obchodní kontrakty jsou orientováni spíše na budoucnost. Se svým časem zvládají nakládat flexibilně, jsou schopni nechat prolínat své aktivity bez jakéhokoliv striktního rozvrhu, jsou tedy schopni vnímat čas synchronně. (LUKÁŠOVÁ,2010; HOFSTEDE, 2016c)



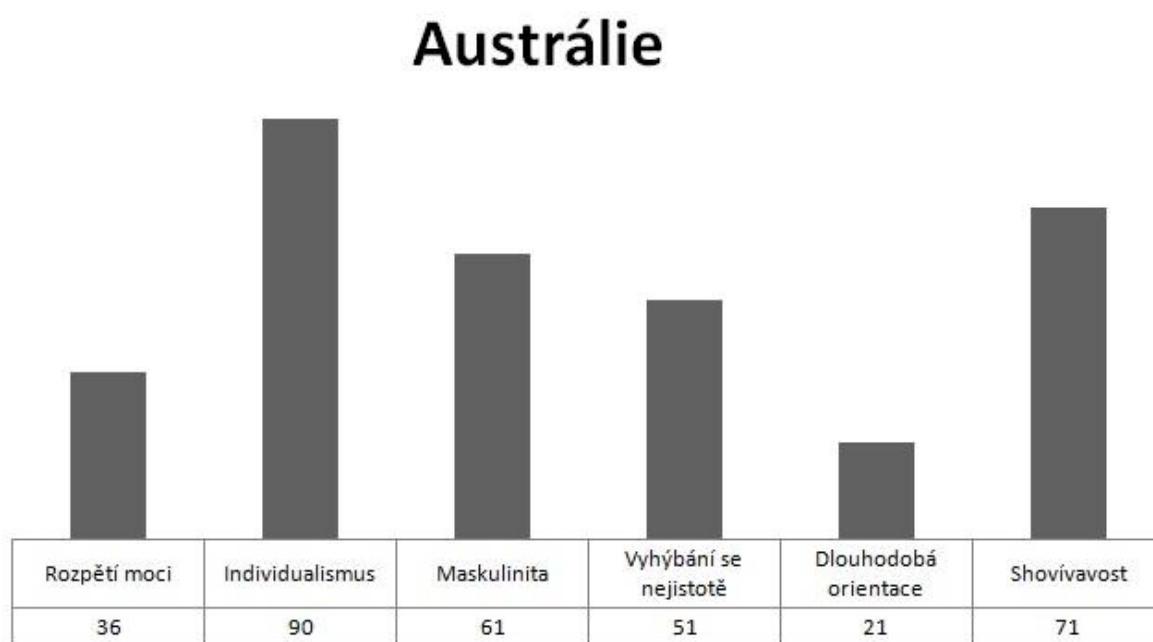
Obrázek 2: Grafické znázornění Hofstedeho dimenzí v Japonsku
Zdroj: upraveno dle (HOFSTEDE.2016c)

2.3 Kulturní specifika Austrálie

Australané dosahují nízkého skóre v oblasti rozpětí sil, což znamená, že si jsou samozřejmě vědomi hierarchie v organizaci, ale spíše spolupracují jako tým. Manažeři spoléhají na jednotlivé zaměstnance z hlediska odbornosti každého z nich. Charakter Australanů je spíše individualistický. Důvěřují především sami sobě a své rodině, to se odráží i v jejich zaměstnání, kde jsou soběstační a jednají podle vlastní iniciativy.

Austrálie je považována za maskulinní společnost. Lidé v této společnosti si zakládají na společenských hodnotách a už od útlého věku se snaží být ve všem nejlepší. Příkladem je jejich přístup k řešení konfliktů. Snaží se je vyřešit individuálně a samozřejmě vyhrát. Australané jsou velmi hrdí na své úspěchy. Co se týká dimenze vyhýbání se nejistotě, ta je u Austrálie na střední úrovni. Australané se řídí závaznými normami, mají velký respekt k tradicím, relativně malý sklon k úsporám do budoucna a zaměřují se především na rychlé dosažení výsledků. O tom vypovídá jejich strohý, přímočarý a věcný projev.

Dimenze shovívavosti je v Austrálii velmi výrazná. To znamená, že Australané jsou velmi shovívaví, jsou ochotni vzájemně respektovat své záměry a touhy. Také se těší a baví ze života, jsou velmi pozitivně naladěni. Kromě tohoto faktu dávají také velký důraz na volný čas, rádi dělají, co chtějí a utrácejí peníze za to, co si přejí. Všech šest dimenzí je graficky znázorněno na obrázku č. 3.



Obrázek 3: Grafické znázornění Hofstedeho dimenzí v Austrálii
Zdroj: upraveno dle (HOFSTEDE, 2016d)

V poslední části je třeba analyzovat kulturu Austrálie také podle Fonse Trompenaarse. Australané jsou spíše partikularistickou kulturou, je pro ně důležité přátelství a osobní vztahy. Avšak není pravda, že by se zcela vymezovali vůči pravidlům. Především při obchodních jednáních respektují dodržování stanovených pravidel. Dobré vztahy mezi obchodními partnery jsou pro Australany důležitější než smlouva. U Australanů se

projevuje určitý druh emocionality spojený s jejich smyslem pro humor, kterým se snaží odlehčit atmosféru při každé vhodné příležitosti. U obchodního jednání ale své emoce najevo příliš nedávají.

Díky své přímocnosti, věcnosti a přesnosti spadají do specifických kultur. Tyto kultury se vyznačují také dodržováním morálních zásad, které jsou v obchodním jednání předem stanoveny. Vedou své podřízené pracovníky precizně a s detailními instrukcemi. Australané jsou orientováni na cíle a výkon, a proto si nepotrpí na sdělování svého dosaženého stupně vzdělání, ba dokonce nemají rádi lidi, kteří prezentují své tituly, anebo hůř se jimi vychloubají. Tituly nebo společenské postavení pro ně nemá tak velký význam jako třeba znalosti, dosažené výsledky a výkonnost. Z hlediska jejich touhy po budování dobrých vztahů je zřejmé, že jsou orientováni především na budoucnost. Rádi se všemi dobře vycházejí, protože věří, že jejich cesty se mohou kdykoliv v budoucnu znovu zkrřížit. Tímto si dopředu připravují zázemí pro budoucí jednání.

Především díky dochvilnosti Australané spadají částečně do sekvenčního hlediska vnímání času. Díky své spontánnosti se ale dovedou radovat z neplánovaných událostí a umějí si je užít. Tímto spadají částečně také do oblasti synchronního vnímání času. Na pomyslné ose mezi sekvenčním a synchronním vnímáním času je Austrálie uprostřed.

Poslední Trompenaarsovou dimenzí, která se liší od Hofstedeho 6-D, je externí/interní orientace. Austrálie splňuje spíše externí orientaci, a to hned z několika důvodů. Jedním z nich je fakt, že jsou velmi přátelští, jsou zvyklí používat křestní jména i při úvodním seznámení a zajímají se o svého partnera. Nemyslí pouze na sebe, nebrání se vyjednávání ani kompromisům. (HOFSTEDE, 2016d; LUKÁŠOVÁ, 2010)

2.4 Sociální specifika České republiky

Před příjezdem do České republiky se cizincům vyplatí pečlivě prostudovat zvyky a chování českých obchodníků a obyvatel. V ČR se obchodní schůzky domlouvají předem na základě vzájemné dohody, ať už telefonické či písemné. Při plánování obchodního jednání je vhodné se vyhnout pátkům odpoledne a také měsíci srpnu. V srpnu má velký počet firem dovolené a pátky mají Češi ve zvyku končit v práci dřív. Samozřejmostí je domluvený termín dodržet a neprovádět dodatečné změny. Korespondence by měla být

zasílána na adresu firmy nikoli na adresu konkrétní osoby zastupující firmu, předchází se tak ztrátě korespondence.

První chybu, kterou může obchodní partner udělat hned na začátku jednání, je přijít pozdě. Češi tolerují maximálně 15minutové zpoždění, avšak i toto zpoždění již vrhá na obchodního partnera špatné světlo.

Při setkání obchodních partnerů je nezbytné pevné potřesení rukou a přímý oční kontakt. Slabý stisk a žádný oční kontakt už může o partnerovi vypovídat, že je neupřímný a neprůbojný.

Při obchodním jednání s Čechy je možné se posadit až po vyzvání a je nepřijatelné oslovovat českého partnera křestním jménem. Vykání je nutností až do doby, kdy partner nabídne tykání.

Prvotních jednání se účastní především členové středního managementu, nikoli vrcholový management. Tato jednání mají spíše účel vzájemného poznávání a budování si důvěry, což je pro české obchodníky velmi důležité.

Při obchodním jednání je pozornost soustředěna především na projednávaný projekt, avšak je možné pronést lehký vtípek pro odlehčení situace. Je však potřeba být v této otázce velmi citlivý. Samotná prezentace projektu by měla být stručná, jasná, a především podpořena grafy.

Při obchodním jednání s českými obchodníky by měl být obchodní partner připraven na to, že realizace obchodního záměru zabere velké množství času. Nabízenou cenu berou čeští obchodníci jako konečnou a dále o ceně nevyjednávají. Češi velmi striktně rozlišují pracovní a osobní život. Mají ve zvyku pozvat svého partnera např. na oběd, kde se spíše osobně poznávají, zde se nedoporučuje navazovat na pracovní jednání. Češi jsou často hákliví na osobní otázky typu věk, jmění a zdraví. Tudíž není zcela taktní ptát se, jestli dotyčný bydlí v panelovém domě nebo rodinném domku atd. Naopak vděčnými tématy jsou politika, ekonomika a sport, především hokej. (SABATH, 1999; COMMISCEO GLOBAL, 2016a)

2.5 Sociální specifika Japonska

Společenské zvyklosti jsou v Japonsku velmi striktní a při obchodním jednání se vyplatí je nastudovat, protože právě jejich neznalost může mít pro obchodní jednání fatální následky.

Jedná se především o jazyk: Japonsko není anglicky mluvící zemí a oficiálním jazykem je japonština. V obchodním styku angličtina sice je používána, ale pouze na velmi nízké úrovni. Když se přechází k zásadním obchodním jednáním, používá se japonština, kde jsou využiti tlumočníci. I samotná nabídka musí být v japonštině. V obchodní korespondenci již není japonština tak striktně vyžadována a lze použít i angličtinu. Ta však musí být absolutně bezchybná.

Japonci mají ve zvyku jednat spíše osobně. Takové, jednání je potřeba nahlásit dopředu, průběh jednání se musí písemně potvrdit a jedním z nejdůležitějších aspektů je přijít zcela přesně ve smluvený termín i čas.

Začátek samotného jednání se zpravidla zabývá spíše poznáním osoby, která přijela jednat, a také firmy, kterou daná osoba reprezentuje. Prakticky povinnou součástí obchodního jednání je výměna vizitek. Vizitka by měla být oboustranná, z jedné strany v angličtině a z druhé v japonštině.

Poté se může přejít k samotné nabídce. Při obchodních jednáních se nespěchá a klade se důraz na zdvořilost a rozvážnost projevu. Japonský partner potřebuje klid a telefon, protože je zvyklý na konzultaci projektu ještě telefonickou formou. Japonci mají doslova hrůzu z toho, že by kvůli ukvapenému závěru mohli způsobit nějakou škodu. Na jejich místě by je totiž okamžitě nahradil někdo jiný, a to je považováno za velkou osobní prohru a potupu.

Japonští obchodníci pro sebe chtějí výhodný obchod, avšak nechtějí obchodního partnera zničit nebo docílit toho, aby pro něj byl obchod nevýhodný. Jsou zastánci spíše “win-win“ strategie. Pro Japonce není stěžejní nízká cena, ale především dlouhodobá perspektiva a vysoká kvalita výrobku. Po podepsání kontraktu chtějí Japonci okamžitě plnit dohodu, jak byla ujednána. Jsou to nekonfliktní obchodníci a soudní jednání je pro ně až poslední

varianta. Pro Japonce je obvyklé se stále usmívat a svého hosta velmi dobře pohostit. (GULLOVÁ, 2011; SVATOŠ, 2009; COMMISCEO GLOBAL, 2016b)

2.6 Sociální specifika Austrálie

Australané jsou tzv. „nohama na zemi“ a nehodnotí lidi podle prvního dojmu. Nemají rádi lidi, kteří si myslí, že jsou lepší než všichni ostatní, naopak si cení upřímnosti a poctivosti. Jsou jim sympatičtí lidé, kteří jsou skromní, pokorní, sebekritičtí a se smyslem pro humor. Druhá věc, kterou nemají rádi, je, když jiní lidé upozorňují na své úspěchy a tituly. K těmto lidem jsou mnohdy nedůvěřiví a ani své vlastní úspěchy proto nijak nezviditelňují.

Lidé v Austrálii jsou velmi přátelští, zakládají si na dobrých vztazích. Věří totiž, že člověk nikdy neví, kdy se jejich cesty opět zkříží, a tak i v obchodě upřednostňují vyjednávací metodu *win-win*, čímž si usnadní budoucí obchodní jednání. Korespondence jak elektronická, tak poštovní je psána formálně. Postupem času a také na základě osobních setkání lze lehce od formality v písemné komunikaci ustoupit. Úřední jazyk je angličtina.

Setkání s Australany je spíše neformální a atmosféra je uvolněná. Australané se zdraví např.: „Čau“ nebo „Čau, kámo“, ačkoli od cizince to může znít povýšeně. Cizinci by měli zdravít klasicky „Dobrý den“ nebo „Ahoj, jak se máš?“. V Austrálii se upřednostňuje používání křestních jmen, a to i při úvodním setkání. Když se se svým obchodním partnerem sblížíte a on vás pozve k sobě domů na večeři, je zdvořilé přinést jeho manželce bonboniéru nebo květinu a láhev kvalitního vína je také vždy vítána.

Australané pro svoje podnikání nepotřebují svého obchodního partnera znát osobně příliš dlouho. To však neznamená, že by se osobnímu kontaktu vyhýbali, při obchodním jednání jsou osobní schůzky nezbytné. Velkou roli hraje také dochvilnost, ani jeden z partnerů by neměl přijít pozdě, raději dříve. Ve svém obchodním projevu jsou přímí, nezdržují se zbytečnými řečmi ani smlouváním a totéž očekávají od svého partnera. Z tohoto plyne fakt, že jejich jednání nebývají příliš dlouhá. Jsou zvyklí rozhovor prokládat různými humornými vsuvkami, a to i při seriózním jednání. Australané říkají, co od svého obchodního partnera očekávají.

Další specifikum se týká prezentací, není dobré dávat do prezentací různé zvuky a znělky, naopak je požadována prezentace s fakty, tabulkami a grafy. Navzdory samotnému jednání je rozhodování mnohem delší i přesto, že rozhodovací pravomoc mají vedoucí pracovníci. Australani nemají rádi různé nátlakové techniky vyjednávání, a tak si pro rozhodování berou více času, vedoucí pracovníci konzultují své postupy s podřízenými zaměstnanci. Tyto aspekty pak prodlužují samotný rozhodovací proces.

Každý obchodní partner, který chce uspět na zahraničním trhu, si musí dát pozor také na *dress code*. Austrálie není výjimkou. Druhy oblečení se odlišují na základě umístění firmy, se kterou obchodní partner jedná. Například v Sydney a Melbourne je pro muže typický tmavý konzervativní oblek, ženy nemusí mít večerní róbu, ale je obvyklé přijít v klasickém společenském oblečení, jako je například sukně, svetr, halenka. Naopak v Brisbane a dalších tropických oblastech, v závislosti na pracovní náplni a firemní kultuře, mohou muži nosit i košile a bermudy.

Vizitky se předávají na počátku jednání, bez jakýchkoliv formalit. Když obchodní partner nedostane vizitku, není to urážka. Chápe, že ji dotyčný nemusí u sebe mít. Na předání vizitek se neklade velký důraz. (COMMISCEO GLOBAL, 2016c; JOBS.AC, 2016)

2.7 Ekonomická specifika České republiky

Ekonomika České republiky se řadí mezi stabilní a prosperující ekonomiky Evropy, a to zejména po vstupu ČR do Evropské unie v roce 2004. Nejvýznamnějším průmyslovým odvětvím v ČR je průmysl automobilový, společně s dodavateli tvoří čtvrtinu české výroby. V roce 2010 se v ČR poprvé vyrobilo více než 1 000 000 aut, z čehož 80 % bylo určeno pro zahraniční trhy.

Zatímco interní finanční trh je relativně stabilní, vnější mezinárodní finanční trh je závislý na ekonomických změnách cílových trhů, zejména německého. V roce 2008, kdy došlo v západní Evropě a Německu k ekonomické recesi, poptávka po českých produktech upadala a zapříčinila pokles výroby i exportu. Výsledkem byl prudký pokles HDP. V druhé polovině následujícího roku byl zaznamenán slabý růst, který se udržel po následující dva roky. V letech 2012–2013 česká ekonomika znovu upadla do recese, ze které pomohla

zvýšená zahraniční poptávka po českých produktech a vládní úsporná opatření. HDP v paritě kupní síly v České republice dosahuje výše 350,9 miliard USD a HDP na osobu, také v paritě kupní síly je 33 200 USD. V roce 2014 činila nezaměstnanost téměř 6,1 %, o rok později v roce 2015 byla míra nezaměstnanosti 5 % a v roce 2016 klesla dokonce pod 5 % díky rostoucí ekonomice, sezonním pracím a nástrojům aktivní politiky zaměstnanosti. Míra inflace v ČR za rok 2016 činí 0,7 %. (ČSÚ, 2017; CIA, 2017a)

2.8 Ekonomická specifika Japonska

Japonsko je dle parity kupní síly v roce 2015 uváděno jako čtvrtá největší ekonomika světa, před Japonskem je jen Indie, USA a Čína. Japonská ekonomika je vysoce rozvinutá, používá pokročilé technologie a disponuje velmi vyspělou infrastrukturou. Japonci se po konci 2. světové válce vzdali armády a přestali vynakládat peníze do zbrojního průmyslu. Dalším významným aspekty poválečného rozvoje japonské ekonomiky je úzká spolupráce výrobců, dodavatelů a distributorů známá jako “keiretsu“ a dále garance dlouhodobé zaměstnanosti. Míra nezaměstnanosti v současnosti činí 3,2 %. Oba tyto aspekty jsou v současnosti oslabeny příčinou demografických změn a světové konkurence.

Japonská ekonomika je závislá na dovozu přírodních surovin. Tato potřeba se ještě prohloubila po uzavření nukleárního reaktoru, v důsledku zemětřesení a vlny tsunami v roce 2011. Na japonskou ekonomiku má velký vliv vláda, je zde značný podíl státních zakázek. Oživení japonské ekonomiky po stagnaci 90. let 20. století nastartoval premiér Shinzo Abe pomocí plánu “*Three Arrows*“ v roce 2013. Jeho plán obsahoval monetární, fiskální a strukturální reformy, byl obnoven program pro výrobu nukleární energie za zvýšených bezpečnostních opatření. Japonsko vyváží zejména automobily, elektroniku, kancelářské a průmyslové stroje, postupně svoji výrobu ale přesouvá také do zahraničí. Dováží se především fosilní paliva, potraviny, chemikálie a textil. (MZV ČR, 2016a)

HDP Japonska v paritě kupní síly je 4,9 bilionu USD, z toho 70 % tvoří terciární sektor (služby). HDP na osobu, také v paritě kupní síly je 35 500 USD. Veřejný dluh Japonska se odhaduje na 235 % ročního HDP země, patří mezi nejvyšší dluhy na světě. Tento dluh chtěl japonský premiér snížit pomocí zvýšení sazby spotřební daně, avšak dosáhl spíše opačného efektu. Další zvyšování sazby spotřební daně bylo proto odloženo až na rok

2017, aby japonská ekonomika získala dostatek času na zotavení. Míra inflace v Japonsku je 2,7 %. Měna v Japonsku je japonský jen (JPY), 100 JPY odpovídá 21,995 korunám českým k 6.1.2017 (ČNB, 2017). Japonsko je velmi výhodným místem pro založení jakékoliv technologicky orientované pobočky, má pověst technologické velmoci. Největší obchodní partnery Japonska, dle obchodní výměny, ukazuje Tabulka č.1. (CIA, 2017b)

Tabulka 1: Největší obchodní partneři Japonska za rok 2015 (v tis. USD)

Stát	Vývoz	Dovoz	Obrat
Čína	109 277 767	160 559 699	269 837 466
USA	126 387 233	68 347 458	194 734 691
Evropská Unie	66 022 631	71 279 871	137 302 502
Korejská republika	44 018 768	26 807 292	70 826 060
Taiwan	36 960 994	23 282 655	60 243 649

Zdroj: upraveno dle (UNCTAD, 2016)

2.9 Ekonomická specifika Austrálie

Předešlá dekáda byla obdobím nepřetržitého růstu australské ekonomiky. Je to zapříčiněno především nízkou mírou nezaměstnanosti, nízkou mírou veřejného zadlužení, silným a stabilním finančním systémem. Austrálie nebyla světovou finanční krizí příliš zasažena, její bankovní systém zůstal silný a míru inflace se podařilo udržet pod kontrolou. Navíc okamžitě po finanční krizi rapidně vzrostla poptávka po surovinách, což mělo za následek růst jejich cen. Tato skutečnost velice napomohla Austrálii k rozvoji těžebního průmyslu. Austrálie je významným vývozcem přírodních zdrojů, energie a potravin. Díky bohatým ložiskům nerostných surovin je Austrálie velmi atraktivní zemí z hlediska zahraničních investic. Investuje se především do těžby uhlí, železa, mědi, zlata, zemního plynu, uranu, ale také do obnovitelných zdrojů energie. Mezi největší investory patří firma Gordon Gas Project. Austrálie si zakládá na taktice otevřeného trhu s minimálními omezeními na dovoz zboží a služeb. Díky této taktice se zvýšila produktivita, stimuloval se růst ekonomiky, která je také pružnější a dynamičtější. Austrálie je členem Světové obchodní organizace (*World Trade Organization; WTO*), Asijsko-pacifického hospodářského společenství (*Asia-Pacific Economic Cooperation; APEC*) a G20. Uzavřela také dohody o volném obchodu (*Free Trade Agreement; FTA*) s Korejskou republikou, Japonskem, Malajsií, Novým Zélandem, Singapurem, Thajskem, USA a nejnověji také s Čínou.

HDP Austrálie v paritě kupní síly je 1,189 bilionů USD, z čehož tvoří téměř 70 % terciární sektor. HDP na osobu v paritě kupní síly je 44 400 USD. Veřejný dluh Austrálie je přibližně 44,2 % ročního HDP. Míra nezaměstnanosti je 6,1 %. Míra inflace je 1,5 %. Australskou měnou je australský dolar (AUD), 1 AUD je v přepočtu k 6.1.2017 18,716 korun českých (ČNB, 2017). Jak, již bylo řečeno, Austrálie je velmi výhodným místem pro zahraniční investice do nerostných surovin. (CIA, 2017c)

V letech 1996-2008 byla EU největším obchodním partnerem z hlediska vzájemného obchodu, především díky exportu do Austrálie. V roce 2009 byla nucena přenechat první pozici Číně. Přehled vývozu a dovozu Austrálie s ostatními zeměmi za rok 2015 je nabízí Tabulka č. 2. První příčku si EU stále drží v žebříčku největších investorů v Austrálii. Podíl investic EU v Austrálii je přibližně 34 % z celkových investic.

Tabulka 2: Největší obchodní partneři Austrálie za rok 2015 (v tis. USD)

Stát	Vývoz	Dovoz	Obrat
Čína	61 012 456	46 292 722	107 305 178
Japonsko	29 826 962	14 793 098	44 620 060
Evropská Unie	9 339 993	34 532 664	43 872 657
USA	9 977 449	22 560 991	32 538 440
Korejská republika	13 299 325	10 895 840	24 195 165

Zdroj: upraveno dle (UNCTAD, 2016)

Hlavní položkou australského vývozu jsou především nerostné suroviny (železná ruda, uhlí, zemní plyn), dále zemědělské produkty (hovězí maso, pšenice) a v neposlední řadě Austrálie vyváží služby (vzdělávací, cestovní ruch). Dovoze do Austrálie naopak dominují služby, a to ve formě cestovního ruchu. Za cestovním ruchem se umístil dovoz osobních automobilů. Na třetí pozici se umístila ropa (surová i rafinovaná)

Jak již bylo řečeno, Austrálie má uzavřenou dohodu o volném obchodu s několika zeměmi. V jednání je ale také uzavření dohody o volném obchodu mezi EU a Austrálií. Austrálie má na uzavření této dohody velký zájem. Proces FTA AU-EU byl zahájen 15.11.2011 australským předsedou vlády, předsedou Evropské komise a předsedou Evropské rady. I přes odchod Velké Británie z EU, nemá tato skutečnost vliv na jednání FTA AU-EU. Základním pilířem dobrých vztahů mezi Austrálií a EU je jejich shodný pohled na klíčové otázky mezinárodního významu. Neshody panují zejména v otázkách z oblasti imigrace, vízové politiky a vzdělání. Například vysokoškolské tituly a diplomy ze zemí EU nejsou

v Austrálii uznávány. Zde je také vidět, že Austrálie je kulturou orientovanou na dosahování. (MZV ČR, 2016d)

3. Vzájemný obchod České republiky s Japonskem a Austrálií

V následující kapitole je popsán vzájemný obchod České republiky s Japonskem a Austrálií. Především je zkoumán podíl vývozu, dovozu za období 2010-2015 a jejich struktura na celkovém obchodu.

3.1 Vzájemný obchod České republiky s Japonskem

Evropská unie je pro Japonsko třetím nejvýznamnějším obchodním partnerem po Číně a USA. Naopak pro Evropskou unii je Japonsko druhým nejvýznamnějším obchodním partnerem z Asie. Japonsko je především velmi významným investorem v Evropské unii. V roce 2013 započala jednání o volném obchodu mezi EU a Japonskem, což by výrazně ovlivnilo vzájemný obchod. Předpokládané ukončení tohoto jednání by mělo být v roce 2017. Co se týká zahraničních investorů, kteří chtějí investovat do Japonska, platí zde princip nediskriminačního zacházení, který je uplatňován od začátku 90. let. To znamená, že podmínky pro zahraniční investory i japonské subjekty jsou obdobné. Zahraniční investice do japonského hospodářství mohou být uskutečněny bez souhlasu japonské vlády. Výjimky v tomto ohledu představují investice ovlivňující otázku národní bezpečnosti (zbrojní průmysl) a také tzv. citlivé odvětví (rybolov). Na základě privatizačních a deregulačních opatření vznikly velké příležitosti pro zahraniční investory. Tuto příležitost využily zejména americké firmy, které zřídily v Japonsku vlastní podniky nebo vstupovaly svým kapitálem do existujících japonských subjektů. Pro mnoho japonských firem byl vstup zahraničních investorů významná pomoc pro přežití v hospodářském útlumu.

Japonsko však i nadále zůstává zemí, která má velmi složité podmínky pro podnikání zahraničních firem. Hlavními překážkami pro podnikání zahraničních firem jsou především složitá legislativa, velmi silná konkurence, vysoké počáteční náklady, složité získávání vhodných pozemků, vysoké daně, vysoké ceny, a především již zmíněná jazyková a kulturní bariéra. Japonská vláda ve snaze usnadnit příliv zahraničních investic do Japonska vyhlásila začátkem roku 2014 zvláštní ekonomické zóny. V těchto zónách by měly platit pracovně právní vztahy a další podmínky, díky kterým bude investice

v Japonsku pro zahraniční investory lákavější a snadnější. Zvláštní ekonomické zóny vzniknou v regionu hlavního města Tokia, dále okolo města Osaka, kde se budou zkoušet inovace ve zdravotnickém odvětví, a také u měst Niigata a Yabu, kde budou vybudovány zemědělské zóny. Pro mezinárodní cestovní ruch bude sloužit zóna na ostrově Okinawa. (MZV ČR, 2016b)

Obchodní styky mezi Japonskem a ČR lze hodnotit z české strany jako významné. Bližší specifikaci vzájemného obchodu ČR s Japonskem je možné vidět také v Tabulce č. 3. Obchodní bilance mezi ČR a Japonskem je pasivní, avšak export do Japonska se zvyšuje každým rokem. Japonské firmy v ČR zřizují především nové podniky, do kterých dováží japonské technologie a komponenty. Podstatná část japonských výrobků vyrobených na území ČR je dále exportována.

Tabulka 3: Vzájemný obchod ČR s Japonskem za období 2010-2015 (v tis. USD)

Rok	Vývoz	Dovoz	Obrat	Saldo
2010	530 320	3 070 799	3 601 119	-2 540 479
2011	578 925	3 109 600	3 688 525	-2 530 675
2012	710 311	2 852 355	3 562 666	-2 142 044
2013	870 457	2 655 495	3 525 952	-1 785 038
2014	1 021 215	2 548 899	3 570 114	-1 527 684
2015	889 883	2 265 470	3 155 353	-1 375 587

Zdroj: upraveno dle (UNCTAD, 2016)

V ČR v současné době působí více než 100 japonských firem. Hlavními komoditami dováženými z Japonska do poboček v ČR jsou např. automobily, které dováží Honda a Toyota, s tím souvisí dovoz pneumatik značky Bridgestone. Je dovážena také elektronika značek Canon, JVC, Konica Minolta, Olympus, Nikon, Panasonic a Sony. Tyto značky se soustředí především na fototechniku, kancelářskou techniku, ale také na lékařské přístroje (Olympus, C&S).

Naopak českých firem na japonském trhu není mnoho, ale i tak stojí za zmínku. Na japonský trh v roce 2004 vstoupila brněnská firma Moravia IT, zabývající se testováním výrobků, technickými překlady a lokalizací softwaru. V roce 2006 zahájila v Japonsku svoji činnost firma Elmarco, zabývající se nanovlákný a polovodiči. Zajímavostí je, že tato firma spolupracuje s odborníky z Technické univerzity v Liberci a společně vyvíjejí zařízení na výrobu nanovláknenného materiálu. Další společností, která v témže roce zahájila svoji činnost na území Japonska, je firma Zoner Software, která poskytuje

internetové služby, vyvíjí softwarové produkty. O dva roky později, tedy v roce 2008, byla založena společná firma INSTAR ITS, která dodává řešení energetického managementu pro japonské firmy.

Mezi významné české exportéry, kteří dováží do Japonska, patří např. firma BMC, Obchodní sladovny Prostějov, Crystalex, Škoda Plzeň atd. Samotný vývoz však často obstarávají japonské dovozní firmy. Například české sklo dováží do Japonska firma Meiwa, sídlící v Liberci. Dováží se také pivo: např. Pilsner Urquell dováží do Japonska Nippon Beer K. K., Budvar pak dováží firma Ikon. Dováží se i Becherovka (prostřednictvím společnosti Union Liquors Co.). Jak již bylo řečeno, je v jednání zóna volného obchodu mezi Japonskem a EU, což by bylo velkou výhodou nejen pro EU, ale také pro spolupráci českých a japonských firem a jejich vzájemný obchod. (MZV ČR, 2016a)

3.2 Vzájemný obchod České republiky s Austrálií

Obchodní vztahy ČR s Austrálií jsou na velmi dobré úrovni. Česko registruje v období 2010-2015 nárůst vývozu do Austrálie na bezmála dvojnásobek. O tento nárůst se zasloužil hlavně vývoz osobních automobilů, pekařských výrobků a hraček. Mezi českými exportními komoditami lze dále najít různými způsoby opracované dřevo, motory a různé pohony. Naopak nejvíce dováženými komoditami z Austrálie do ČR je vlna, farmaceutické zboží, mince a víno. Z hlediska vzájemné výměny služeb převládá cestovní ruch. Vzájemná výměna mezi Českou republikou a Austrálií za období 2010-2015 je shrnuta v Tabulce č.4.

Tabulka 4: Vzájemný obchod ČR s Austrálií za období 2010-2015 (v tis. USD)

Rok	Vývoz	Dovoz	Obrat	Saldo
2010	296 526	106 964	403 490	189 562
2011	405 761	154 160	559 921	251 601
2012	517 664	170 970	688 634	346 694
2013	678 726	167 707	846 433	511 019
2014	605 895	155 321	761 216	450 574
2015	595 821	145 596	741 417	450 225

Zdroj: upraveno dle (UNCTAD, 2016)

Výměnou zboží a služeb však vzájemná obchodní spolupráce mezi ČR a Austrálií nekončí. Česká firma MITAS a.s., zabývající se výrobou pneumatik především pro mimosilniční využití, koupila australskou firmu Mityre Australia Pty Ltd., zabývající se distribucí pneumatik. Dalším českým investorem na území Austrálie je společnost SYNOT, která se ze strategických důvodů stala partnerem firmy Atlas Gaming, výrobce herních strojů a her pro kasina. Pozadu nezůstává ani jedna z nejrychleji se rozvíjejících IT společností v ČR, Invea-Tech, zabývající se především ochranou podnikových sítí a optimalizací jejich výkonnosti. Invea-Tech otevřela své zastoupení v australském Melbourne. S Austrálií navázala obchodní spojení řada českých firem. Jsou to například Kitl a.s., která v Austrálii prodává české sirupy, Aeropilot s.r.o. vyrábějící ultralehká letadla a v neposlední řadě Agrop Nova a.s., která buduje dřevostavby. Vyrábí-li firma kvalitní, kreativní, moderní a inovativní produkt, má na australském trhu velkou šanci.

Nejdůležitějšími českými firmami, obchodujícími s Austrálií, jsou Škoda Auto a.s., Tatra Trucks a.s., Juta a.s., AVG, Avast, Tescan Orsay Holding a.s. a další. Australským společnostem obchodujícím s ČR vévodí Pacific Beverages Pty. Ltd., Cochlear Limited, Collins & Co. a další. (MZV ČR, 2016c; MZV ČR, 2016d; MZV ČR 2013; AG DFAT, 2016)

Závěr

Tato bakalářská práce se pokouší definovat všechny aspekty, které by mohly ovlivňovat zahraniční obchod. Jsou jimi kulturní specifika, která charakterizují členy daných kultur, na základě těchto znalostí se může obchodní partner z jiné oblasti připravit na obchodní jednání. Toto specifikum je analyzováno na základě přístupu dvou čelních světových odborníků a teoretiků v této oblasti, kterými jsou Fons Trompenaars a Geert Hofstede. Dalším definovaným aspektem jsou sociální specifika, díky kterým se obchodní partner dozví nepsaná pravidla, tradice, zvyky, zásady stolování a zásady slušného chování v dané zemi. Tyto aspekty z velké části ovlivňují úspěch v oblasti mezinárodní spolupráce, neboť mohou snížit případně eliminovat riziko nepříjemných společenských *faux pas* a přešlapů. Dále je také definován samotný zahraniční obchod a gravitační model mezinárodního obchodu, který ve zkratce předpokládá, že ekonomiky mají mezi sebou tím intenzivnější a čilejší mezinárodní obchod, čím jsou větší, čím jsou si geograficky blíže a také čím jsou si jejich kultury a společnosti bližší

Druhou částí této bakalářské práce je část aplikační. V té je hodnocena a částečně také kvantifikována odlišnost japonské a australské společnosti z hlediska kulturních i sociálních specifik. Lze konstatovat, že japonská národní charakteristika je velmi odlišná od té české, sociálně i kulturně bližší se českému podnikateli jistě bude zdát Austrálie. Kvůli tomu je potřeba se před vstupem na japonský trh pečlivě připravit. Neznalost a nepřipravenost by mohla mít výrazný vliv na úspěšnost obchodního jednání. Někteří obchodníci rovněž mohou na základě poznání kultury cílové oblasti svůj obchodní nebo investiční záměr přehodnotit či zcela zrušit.

Ve třetí, poslední části je porovnán obchod České republiky s Japonskem. Vzájemná obchodní výměna Česka s Japonskem je v porovnání s Austrálií mnohem větší i přesto, že obchodní bilance České republiky a Japonska je pasivní. Každým rokem se ovšem hodnota českých vývozu do Japonska zvyšuje. Vzájemný obchod mezi Českou republikou a Austrálií je, jak již bylo řečeno, několikanásobně menší než při porovnání obchodu České republiky s Japonskem. S Austrálií má ale ČR naopak obchodní bilance aktivní.

Jedním z cílů bakalářské práce byla identifikace největších překážek mezinárodního obchodu nebo obecně mezinárodního obchodního styku. Jednou z největších bariér v případě Japonska je bezesporu jazyk. Japonci vyžadují vést obchodní jednání v japonštině a také obchodní nabídka musí být japonsky. Jelikož japonština není ani zdaleka tak rozšířenou řečí jako například angličtina, je to problém, který české obchodníky a podnikatele může značně limitovat. Angličtina je akceptována pouze u obchodní korespondence, a i zde musí být absolutně bezchybná. Další velkou překážkou mohou být složité podmínky pro podnikání zahraničních firem v Japonsku vycházející ze složité japonské legislativy, velmi silné konkurence na trhu, vysokých vstupních nákladů a vysoké daňové zátěže. Překonání jazykové bariéry lze realizovat využitím překladatele, který však musí perfektně ovládat japonštinu i s obchodní terminologií související s předmětem vyjednávání. Špatné porozumění a následná špatná interpretace mohou mít fatální následky pro budoucí obchodní spolupráci.

Řešením složité legislativy, silné konkurence a vysokých počátečních nákladů je například akvizice nebo fúze firmy, která je na japonském trhu již zavedená, ale má finanční problémy. Jednoduše řečeno, bariéry japonského trhu lze asi nejlépe překonat přímou zahraniční investicí.

Posledním cílem této práce bylo zjistit, zda a do jaké míry mají sociální a kulturní rozdíly vliv na vzájemný obchod Japonska a České republiky. Jelikož je Japonsko od České republiky vzdáleno několik tisíc kilometrů a vzájemný obchod může být ovlivněn také tímto aspektem, byla pro porovnání zvolena země se srovnatelnou vzdáleností a ekonomickou silou, avšak svojí kulturou mnohem podobnější té české, resp. evropské, tedy Austrálie.

Při porovnání obrátu zahraničního obchodu Česka s Japonskem (viz též tabulku 3 výše) a Česka s Austrálií (viz též tabulku 4 výše) je jasně vidět, že obchod s Japonskem měl v roce 2015 čtyřnásobný objem ve srovnání s obchodem ČR a Austrálie. Je zřejmé, že tento značný rozdíl není způsoben vzdáleností ani ekonomickou silou (velikostí) obchodních partnerů, jak by naznačoval gravitační model. Z tohoto případu tedy vyplývá, že kulturní ani sociální rozdíly nehrají v zahraničním obchodě České republiky tak velkou roli, jak bychom čekali. Hlavním činitelem tohoto rozdílu v obchodní výměně je dovoz do ČR z

Japonska, který byl v roce 2015 více než 15x vyšší než dovoz z Austrálie. Nejvýznamnější komoditou dováženou z Japonska do ČR je elektronika celosvětově známých značek (Nikon, Canon, Panasonic, Olympus a Sony). Druhou nejvíce dováženou komoditou jsou japonské automobily a jejich součásti.

Výrazně pasivní saldo obchodní výměny mezi Českem a Japonskem má dlouhodobě tendenci k menším schodkům. Jednou z možností překonání složitého vstupu na japonský trh jsou již zmíněné přímé zahraniční investice, díky kterým by se mohla zvýšit vývozní úspěšnost českých společností v Japonsku. Z těchto faktů tedy vyplývá řešení, kterým je snaha směřovat obchodní zájmy České republiky do Japonska a podporovat české firmy a české vývozce například prostřednictvím agentur CzechTrade nebo CzechInvest.

Vyčíslení vlivu kulturních a sociálních rozdílů na intenzitu vzájemných obchodních vazeb mezi Českou republikou a Japonskem a Českou republikou a Austrálií, případně rozšíření analýzy na další ekonomiky představuje možný prostor pro další výzkum (např. v diplomové práci).

Seznam použité literatury

- AG DFAT. 2016. *Australia's Trade in Goods and Services* [online]. Barton, ACT, Australia: Australia Government Department of Foreign Affairs and Trade, 2016 [cit. 2017-01-08]. Dostupné z: <http://dfat.gov.au/about-us/publications/trade-investment/australias-trade-in-goods-and-services/Pages/australias-trade-in-goods-and-services-2015-16.aspx>
- BERGSTRAND, J. H. 1985. The Review of Economics and Statistics. [online]. The Gravity Equation in International Trade: Some Microeconomic Foundations and Empirical Evidence, 1985 [cit. 2016-11-12]. Dostupné z: http://www.jstor.org/stable/1925976?seq=1#fndtn-page_scan_tab_contents
- CIA. 2017a. *The World Factbook: Czech Republic* [online]. Langley, VA, USA: Central Intelligence Agency, 2017 [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/cz.html>
- CIA. 2017b. *The World Factbook: Japan* [online]. Langley, VA, USA: Central Intelligence Agency, 2017 [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ja.html>
- CIA. 2017c. *The World Factbook: Australia* [online]. Langley, VA, USA: Central Intelligence Agency, 2017 [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/as.html>
- CIHELKOVÁ, Eva. 2008. *Mezinárodní ekonomie II: historie a současnost (1945 – 2008)*. Praha: C.H. Beck, 2008. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-054-6.
- COMMISCEO GLOBAL. 2016a. *Czech Republic Guide* [online]. London, UK: Commisceo Global, 2016 [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <http://www.commisceo-global.com/country-guides/czech-republic-guide>
- COMMISCEO GLOBAL. 2016b. *Japan Guide* [online]. London, UK: Commisceo Global, 2016 [cit. 2016-12-06]. Dostupné z: <http://www.commisceo-global.com/country-guides/japan-guide>

- COMMISCEO GLOBAL. 2016c. *Australia Guide* [online]. London, UK: Commisceo Global, 2016 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <http://www.commisceo-global.com/country-guides/australia-guide>
- ČSÚ. 2017. *Obecná míra nezaměstnanosti v ČR* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2017 [cit. 2017-2-25]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obecna_mira_nezamestnanosti_v_cr_a_krajich
- ČNB. 2017. *Kurzy devizového trhu* [online]. Praha: Česká národní banka, 2017 [cit. 2017-01-06]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/denni_kurz.jsp
- FOJTÍKOVÁ, Lenka. 2009. *Zahraničně obchodní politika ČR: historie a současnost (1945 – 2008)*. Praha: C.H. Beck, 2009. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-128-4.
- GULLOVÁ, Soňa. 2011. *Mezinárodní obchodní a diplomatický protokol. 2., přeprac. a dopl. vyd.* Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3777-5.
- HOFSTEDE, Geert. 2016a. *Geert Hofstede* [online]. Helsinki, Finland: Geert Hofstede Centre, 2016 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <https://geert-hofstede.com/>
- HOFSTEDE, Geert. 2016b. *What about Czech Republic* [online]. Helsinki, Finland: Geert Hofstede Centre, 2016 [cit. 2016-01-30]. Dostupné z: <http://geert-hofstede.com/czech-republic.html>
- HOFSTEDE, Geert. 2016c. *What about Japan* [online]. Helsinki, Finland: Geert Hofstede Centre, 2016 [cit. 2016-01-30]. Dostupné z: <http://geert-hofstede.com/japan.html>
- HOFSTEDE, Geert. 2016d. *What about Australia* [online]. Helsinki, Finland: Geert Hofstede Centre, 2016 [cit. 2016-11-15]. Dostupné z: <https://geert-hofstede.com/australia.html>
- INVESTOPEDIA. 2015a. *Trade* [online]. New York, NY, USA: Investopedia, 2015 [cit. 2015-12-30]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/t/trade.asp>
- INVESTOPEDIA. 2015b. *Terms of Trade* [online]. New York, NY, USA: Investopedia, 2015 [cit. 2015-12-30]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/t/terms-of-trade.asp>

- JOBS.AC.UK. 2016. *Australia Country Profile-Business Etiquette* [online]. Coventry, UK: jobs.ac.uk, 2016 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <http://www.jobs.ac.uk/careers-advice/country-profiles/1425/australia-country-profile-business-etiquette>
- KAPRÁLOVÁ, Michaela. 2011. *Interkulturní odlišnosti a jejich vliv na vedení pracovníků v mezinárodní firmě*. Brno, 2011. Diplomová práce. Masarykova univerzita v Brně, Ekonomicko-správní fakulta. Vedoucí práce doc. PhDr. Růžena Lukášová, CSc.
- KPMG. 2016. Trompenaars Hampden-Turner. *Fons Trompenaars* [online]. Amsterdam: THT Consulting, 2016 [cit. 2016-05-17]. Dostupné z: <http://www2.thtconsulting.com/about/people/fons-trompenaars/>
- LUKÁŠOVÁ, Růžena. 2010. *Organizační kultura a její změna*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2951-0.
- MINDTOOLS. 2016. *The Seven Dimensions Of Culture* [online]. Londýn: The Mind Tool Editorial Team, 2016 [cit. 2016-05-17]. Dostupné z: <https://www.mindtools.com/pages/article/seven-dimensions.htm>
- MZV ČR. 2013. *Souhrnná teritoriální informace: Austrálie* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2013 [cit. 2016-12-15]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/public/c3/8c/9e/1045138_980430__131001_STI_AU.pdf
- MZV ČR. 2016a. *Japonsko: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2016 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asi/japonsko/ekonomika/ekonomicka_charakteristika_zeme.html
- MZV ČR. 2016b. *Japonsko: Zahraniční obchod a investice* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2016 [cit. 2016-01-10]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/asi/japonsko/politika/vnitropoliticka_charakteristika.html
- MZV ČR. 2016c. *Austrálie: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2016 [cit. 2016-12-03]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/australie-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19121.html>

- MZV ČR. 2016d. *Austrálie: Zahraniční obchod a investice* [online]. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2016 [cit. 2016-12-17]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/australie_a_oceanie/australie/politika/vnitropoliticka_charakteristika.html
- PASSPORT TO TRADE. 2014. *Business etiquette*. [online]. Salford, UK: University of Salford, 2014 [cit. 2015-12-30]. Dostupné z: <http://businessculture.org/eastern-europe/czech-republic/business-etiquette/>
- SABATH, Ann Marie. 1999. *International business etiquette: Europe* Franklin Lakes, N.J: Career Press, 1999. ISBN 978-0-5953-2331-9.
- SVATOŠ, Miroslav. 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2708-0.
- UNCTAD. 2016. *UNCTADstat* [online]. Washington, D.C., USA: United Nations Conference on Trade and Development, 2016 [cit. 2016-02-28]. Dostupné z: <http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>