

Výstupní analýza CZ-AT

Česká republika/oblast Kraj Vysočina a Rakousko/oblast Horní Rakousko

**PROJEKT INTERREG ATCZ240: Cross Cultural
Communication Network (CCCN)**

Ing. Dagmar Frendlovská, Ph.D.

Obsah

1. Úvod	3
2. Sledované regiony	4
2.1 Kraj Vysočina	4
2.2 Horní Rakousko	5
3. Kritéria výběru společností.....	6
4. Shrnutí kvalitativního výzkumu orientovaného na firmy v České republice a v Rakousku	7
4.1 Rozhodnutí firem pro zaměstnání absolventů a požadavky kladné na absolventy	8
4.1.1 Důvody přijetí absolventů	8
4.1.2 Nejdůležitější dovednosti absolventů	9
4.1.3 Školení pro absolventy	9
4.2 Mezikulturní rozdíly mezi Rakouskem a Českou republikou.....	10
4.2.1 Vnímání mezikulturních rozdílů pro spolupráci mezi CZ a AT firmami	10
4.2.2 Interkulturní vliv na jednání mezi CZ a AT firmami a potřebnost školení	12
5. Závěr	14
6. Zdroje.....	15
7. Přehled tabulek	16

1. Úvod

V dnešní době je v důsledku vlivu rychlé globalizace velmi vyhledávanou oblastí problematika mezinárodní a mezikulturní realizování vztahů. Hlavním cílem projektu Interreg "ATCZ240-Cross Cultural Communication Network (dále jen CCCN) je předložit možnosti pro zlepšení předmětné mezikulturní problematiky z pohledu znalostí i dovedností. Projekt CCCN si klade za cíl zanalyzovat znalosti i dovednosti nasměřované na spolupráci s firmami a středními i vysokými školami a při jejich vzájemném propojení ve dvou oblastech, v Kraji Vysočina a v Horním Rakousku. Cílem daného projektu je vzájemné posílení a zlepšení spolupráce mezi zmiňovanými regiony, přičemž dané regiony se nacházejí v dojezdové vzdálenosti.

V projektu CCCN se partneři na české i rakouské straně zavázali zintenzivnit a zaktivnit vzájemnou spolupráci na základě společného sledování a především pomocí analyzování interkulturních rozdílů zjištěných na základě rozhovorů vedených s precizně selektovanými firmami z obsáhlých seznamů aplikačních partnerů nacházejících se ve vytyčených regionech, jak v Kraji Vysočina, tak v Horním Rakousku. Analýza překládá výstupy z rozhovorů 10-ti vybraných partnerů z aplikační sféry z Kraje Vysočina a 10-ti vybraných partnerů z praxe z Horního Rakouska. Rozhovory sledují oblast mezinárodních rozdílů u aplikačních partnerů a možnosti zapojení absolventů středních i vysokých škol do aplikační sféry. Důležitým cílem podrobných rozhovorů s firmami bylo vytvořit si pohled na sledovanou problematiku na základě pozorování, sledování a pojmenování interkulturních potenciálních rozdílů v rámci svých organizací. Dalším důležitým cílem bylo zjistit, jakou významnou úlohu mají absolventi SŠ a VŠ Kraje Vysočina a Horního Rakouska pro aplikační sféru.

Kraj Vysočina i oblast Horního Rakouska jsou nejenom geograficky zajímavými teritorii, ale i podstatnými středisky pro realizaci obchodních aktivit pro společnou spolupráci. V důsledku historického vývoje i z výsledků dlouhodobého sledování předmětné problematiky je čitelné, že Česká Republika i Rakousko vnímají, že jsou nepostradatelnými obchodními partnery, neboť jejich společná minulost nikdy nebude ignorována.

Cílem projektu je proto posílit spolupráci a hospodářskou spolupráci mezi oběma regiony a podpořit podniky z Vysočiny a hornorakouské podniky pomocí užitečných školicích kurzů o interkulturních aspektech. Koncepce školení je zaměřena především na interkulturní aspekty, které jsou výhodné pro úspěšnou spolupráci. Cílem školení je předat cenné znalosti v přípravě na interkulturně náročné situace se zvláštním zaměřením na Kraj Vysočinu a Horní Rakousko.

2. Sledované regiony

2.1 Kraj Vysočina

Česká republika se nachází v centru Evropy a obývá ji 10,69 mil. obyvatel (k 30.září 2021). Praha je hlavním městem ČR a je turisty považována za jedno z nejkrásnějších měst světa. V Praze žije přes 1, 2 mil. obyvatel. Rozloha ČR činí v rozměrech 78 871 km². Česká republika se skládá ze 14 regionů, tzv. krajů. Kraj Vysočina svojí rozlohou nepatří mezi největší kraje České republiky, přesto v tomto kraji žije 508 151 obyvatel (k 30.9.2021), rozloha kraje je 6797,7 km² a je tvořen z 5 okresů.

Za hlavní exportní země Kraje Vysočina lze považovat Německo, Slovensko a Rakousko.

V Kraji Vysočina se nachází 116 360 podnikatelských subjektů (k 31.12.2020), v roce 2019 jich bylo o 1 639 méně. Sledujeme-li podnikatele daného kraje z pohledu právní formy, potom i v tomto kraji, tak jako v celé ČR, jednoznačně převažují fyzické osoby. Pro konec roku 2020 počet fyzicky podnikajících osob dosáhl počtu 93 349 osob, což je 80,2% z celkového počtu subjektů dle Rejstříku ekonomických subjektů (dále jen RES) Kraje Vysočina. Počet živnostníků, kteří tvořili 90 % z počtu fyzických osob, se v Kraji Vysočina proti konci roku 2018 zvýšil o 1 081 osob, tj. o 1,3 %. V rámci této kategorie jednoznačně převažují fyzické osoby nezapsané v obchodním rejstříku. V mezikrajském srovnání je v kraji nadprůměrný počet zemědělských podnikatelů – fyzických osob, který je čtvrtý nejvyšší mezi regiony ČR (přes 4,7 tisíce). (www.extranet.kr-vysocina.cz)

Z hlediska převažující činnosti (CZ-NACE) se v Kraji Vysočina nejvíce subjektů zabývá obchodem, ubytováním a stravováním. Na konci roku 2020 jich bylo evidováno 25 346, což představuje 21,8 % z celkového množství registrovaných subjektů v dané lokalitě.

Další významnou oblastí je průmysl (17 127 subjektů, tj. 14,7 %), stavebnictví (16 145 subjektů, tj. 13,9 %), profesní, vědecké a technické činnosti (12 408 subjektů, tj. 10,7 %) a zemědělství, lesnictví, rybářství (10 159 subjektů, tj. 8,7 %).

Ze zpracovatelského průmyslu převažuje v Kraji Vysočina automobilový průmysl (17,7 %) a kovo zpracující průmysl (17,2) – další viz tabulka níže:

Tabulka 1: Katalog zpracovatelských firem Kraje Vysočina

Katalog zpracovatelských firem Kraje Vysočina	
Automobilový průmysl	17,7%
Kovo zpracující průmysl	17,2%
Strojírenský průmysl	14,4%
Ostatní průmysl	12,3%
Potravinářský průmysl	10,1%
Dřezpracující a nábytkářský průmysl	9,2%
Textilní, oděvní a kožedělný průmysl	7,8%
Elektrotechnický průmysl	6,1%
Plastikářský průmysl	5,1%

Zdroj: <https://extranet.kr-vysocina.cz>

2.2 Horní Rakousko

Rakouská spolková republika se svými 8,93 miliony obyvatel a rozlohou kolem 84 000 kilometrů čtverečních je rozdělena do devíti Spolkových zemí. Největším a hlavním městem Rakouska s více než 1,9 miliony obyvatel je Vídeň, která je turisty vyhledávanou destinací. Rakousko je bohatá země s prosperujícím průmyslem a ekonomickým výkonem. S počtem obyvatel asi 1,5 milionu lidí je Horní Rakousko z hlediska počtu obyvatel třetí největší spolkovou zemí v Rakousku. Obyvatelstvo Horního Rakouska představuje 1/6 z celkového počtu obyvatel Rakouska. S rozlohou kolem 12 000 kilometrů čtverečních je Horní Rakousko svou rozlohou čtvrtou největší spolkovou zemí Rakouska po Dolních Rakousích, Štýrsku a Tyrolsku (Horní Rakousko 2021). V Horním Rakousku sídlí 101.844 společností s přibližně 665.689 zaměstnanci (2019).

Horní Rakousko je jedním z předních obchodních míst v Rakousku s vysoce kvalifikovanými národními a mezinárodními společnostmi. Jako jeden z předních hospodářských regionů je Horní Rakousko známé svou dynamikou, ale také ekonomickou stabilitou.

Výrobní a průmyslový sektor jsou dvě nejdůležitější hospodářská odvětví v Horním Rakousku. Zhruba čtvrtina rakouské průmyslové výroby a exportu pochází od hornorakouských společností. Horní Rakousko vytváří přibližně 26,1 % celkového podílu Rakouska na exportu (WKNÖ 2019). Tento mimořádný úspěch učinil z Horního Rakouska přední exportní provincii a také přední provincii v oblasti techniky a průmyslu. Pět nejvýznamnějších exportních zemí pro Horní Rakousko v sestupném pořadí je Německo, USA, Itálie, Francie a Česká republika. Přestože je Česká republika pro mnoho hornorakouských společností důležitou obchodní lokalitou, míra exportu zboží z Horního Rakouska do České republiky je stále velmi nízká, a to 3,4 %.

Jedním z nejdůležitějších průmyslových odvětví v Horním Rakousku je sektor vozidel a automobilových komponentů, průmyslovým odvětvím v Horním Rakousku je strojírenství a odvětví environmentální techniky. Dalšími důležitými sektory v dané oblasti jsou plastikářský/chemický/papírenský sektor, dřevostavba/nábytkářský sektor a potravinářský sektor s řadou pivovarů. Horní Rakousko je také místem podnikání mnoha společností v oblasti informačních a komunikačních technologií, eko energie a zdravotnické techniky, cestovní ruch a gastronomie.

Tabulka 2: Obrat v Rakousku podle odvětví

Obrat v Rakousku podle odvětví (2020)	
Obor	Obrat v Miliardách EUR
Obchod	266,33
Výroba zboží	191,58
Stavebnictví	53,3
Dodávky energie	42,55
Doprava	41,45
Nezávislý praocvník/technické služby	38,31
Informace a komunikace	26,52
Ostatní ekonomické služby	22,66
Nemovitosti (vlastnictví a bydlení)	20,47
Ubytování a stravování	15,9
Zásobování vodou a likvidace odpadu	6,15
Hornictví	1,84
Různé služby	0,27

Zdroj: Aussenwirtschaft Austria, 2021.

3. Kritéria výběru společností

Výběrová kritéria pro společnosti, která byla definována v rámci projektu Cross-culture communication network (CCCN), vycházela z intenzivního výzkumu hornorakouského prostředí firem a firem umístěných v Kraji Vysočina. Hlavním kritériem pro výběr společností bylo, že sídlo musí být v Kraji Vysočina (pro CZ) a v Horním Rakousku (pro AT) a dále musí existovat propojení ve formě pobočky (výrobní místo, kancelář, dceřiná společnost atd.) nebo intenzivní obchodní vztah s Českou republikou/Rakouskem, ideálně přímo v definovaných oblastech.

V Kraji Vysočina bylo aktivně sledováno 70 firem, které prošly úzkým výběrem, ze kterého byl zvolen reprezentativní vzorek 10 firem, který splňoval kritéria pro danou analýzu. Pro oblast Horní Rakousko byl vytvořen dlouhý seznam společností, z daného seznamu bylo vyselektováno 38 firem a z nich následně byl vybrán vzorek 10 firem. Při výběru firem bylo nutné, aby firmy byly v přímé návaznosti mezi oba regiony.

Celkem dvacet vybraných společností z regionů Horní Rakousko a Kraje Vysočina, jež aktivně již několik let působí v různých odvětvích, mezi které patří: strojírenství a pohonná technika; oblasti automatizačních technologií a v plastikářském průmyslu; oblasti filtračních systémů; obalových řešení; technologie kalení a nových technologií (řešení pro chytrou domácnost); výroba papírových obalů; strojná výroba kusová i sériová; výroba schodišť ze dřeva i kovu, výroba vybavení a zařízení do obchodů a prodejen; výroba produktů z plastu, bazénů i produkty na čištění vod; výroba potravinářských produktů a prodej škrubu i výroba průmyslového škrubu; výroba nerezových zařízení; výroba povlečení a prostěradel; výroba krmiv a krmných směsí pro hospodářská zvířata; výroba velkoplošných desek na bázi dřeva. Jedná se o společnosti malé a střední i velké společnosti. Vybrané společnosti pokrývají širokou škálu odvětví a velmi dobře tak reprezentují velmi barevnou firemní krajinu Horního Rakouska a Kraje Vysočina. Dvacet společností je uvedeno a podrobněji popsáno v dílčích analýzách pro Kraj Vysočina a Horní Rakousko, na každou společnost je vyčleněna ½ stránky. Celkem bylo vedeno deset firemních pohovorů pro CZ a deset firemních pohovorů pro AT s cílem získat podrobné podklady k předloženým dotazům.

Vybrané společnosti pro hloubkové rozhovory vedené v Kraji Vysočina (CZ) jsou následující:

- | | |
|-------------------------|--------------------------------|
| 1. Litobal, s.r.o. | 6. Amylon, a.s. |
| 2. VMV, spol. s.r.o. | 7. Pacovské strojírný, a.s. |
| 3. SWM Moravia, s.r.o. | 8. ARCADE COLOR, s.r.o. |
| 4. ZOK - system s.r.o. | 9. ADW FEED, a.s. |
| 5. EKOPLAST TELČ s.r.o. | 10. KRONOSPAN CR, spol. s.r.o. |

Vybrané společnosti v Horním Rakousku (AT) pro hloubkové rozhovory jsou následující:

- | | |
|-------------------|---------------------|
| 1. ENGEL | 6. Loxone |
| 2. Banner | 7. Fronius |
| 3. Teufelberger | 8. Greiner Assistec |
| 4. Kappa FS | 9. Schachermayer |
| 5. Magnetnetworks | 10. Aleger Global |

4. Shrnutí kvalitativního výzkumu orientovaného na firmy v České republice a v Rakousku

Cíl kvalitativního výzkumu

Kvalitativní výzkum byl orientován na zástupce aplikační sféry v České republice a v Rakousku. Cílem rozhovorů bylo zjistit demografické faktory společnosti (znaky respondentů), důvody firem pro zaměstnání absolventů po ukončení studia, požadavky kladené firmami na absolventy z hlediska jejich připravenosti na vstup do praxe a mezikulturní rozdíly mezi Rakouskem a Českou republikou.

Metoda zpracování a hodnocení dat

Pro analýzu dat je pracováno s absolutními četnostmi, jelikož se jedná o odpovědi 20 firem a jejich převod do relativních četností je takto možný a současně nezkrsluje stav vysokými procentními hodnotami, které reprezentují nízké absolutní četnosti.

Rozhovor obsahoval 27 relevantních otázek, které byly rozdělené do těchto částí:

- A) Důvody pro zaměstnávání absolventů po ukončení studia**
 - Do tohoto celku vstoupily tři otázky.
- B) Požadavky kladené firmami na absolventy**
 - Tento celek obsahuje tři otázky.
- C) Mezikulturní rozdíly mezi Rakouskem a Českou republikou**
 - Tento celek se skládal ze 14 otázek.
- D) Faktografické údaje o firmách**
 - Tato část obsahovala 7 otázek.

Data jsou zpracovaná pomocí absolutních četností, aritmetickým průměrem a převážně slovním popisem zjištěného stavu.

Výsledky kvalitativního výzkumu

Za zásadní část z výzkumu, které jsou níže podrobněji představeny, lze považovat 2 oblasti a to vnímání rozdílů forem pro zaměstnání absolventů ze škol (SŠ, VŠ, UNI) a požadavky kladené na absolventy. Druhá oblast sleduje mezikulturní rozdíly mezi Rakouskem a Českou republikou. Celková analýza CZ a AT vychází z dílčích analýz, které byly vypracovány pro Kraj Vysočinu partnery z CZ a Horní Rakousko zpracovanou partnery z AT.

4.1 Rozhodnutí firem pro zaměstnání absolventů a požadavky kladné na absolventy

4.1.1 Důvody přijetí absolventů

Obě strany (CZ, AT) si klady za požadavek zjistit, co vede (a jestli vůbec) firmy k tomu, aby aplikační partneři zaměstnávali absolventy SŠ, VŠ/UNI. Většinová část oslovených firem sdělila, že rádi pracují s novými absolventy škol, neboť jejich přínos je pro firmy v současné době velký, potřebný a směřující k efektivnosti.

Důvody pro přijetí absolventů SŠ, VŠ/UNI pro oslovené firmy jsou uvedeny v tabulce 3.

Tabulka 3: Důvody přijetí absolventů SŠ, VŠ/UNI do zaměstnání

Názor zástupců firem v České republice	Názor zástupců firem v Rakousku
možnost výchovy dle vlastní potřeby	kvalita přípravy absolventů ze škol
tzv. „nová krev“, „nový vítr“, „mají tah na branku“	tzn. „nový čerstvý duch“
jazykové znalosti	jazykové znalosti
vybavenost aktuálními teoretickými znalostmi	praktický význam, teoretické znalosti, odborná způsobilost
ovládají digitální/technické dovednosti (ovládají MS Office, Outlook)	disponují dobrými digitálními kompetencemi
omlazení kolektivu	propojenost/síť na ostatní studenty/absolventy, disponují kontaktem na výzkumnou instituci
zvědavost absolventů	potřebnost interkulturních kompetencí a komunikace na mezinárodní úrovni
nebojí se dělat nové věci	„zavedení nových znalostí“ do firmy s možností ovlivnění metod/teorie
mají motivaci	potřeba spolehlivosti a ochoty se učit
zatím nezískali špatné návyky z prvního/předchozího zaměstnání	schopnost týmové práce

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 3 předkládá přehled názorů 20 firem, které byly zapojeny do výzkumu v Kraji Vysočina a v Horním Rakousku. Z tabulky je čitelné, že vnímání rakouských a českých firem není diametrálně odlišné, ba naopak. Ve většinových částech získaných odpovědí se zástupci firem obou regionů vyjádřili obdobně, místy naprosto totožně, neboť rozdílnost vnímání AT i CZ firem na přijímání absolventů není radikálně odlišná.

CZ i AT firmy se jednoznačně vyjádřili, že absolvent přinese novou energii do firmy, neboť jeho deformovanost předchozím zaměstnáním či špatnými návyky z jiných společností zde stále ještě nezanechala stopu. Jazykové znalosti patří k požadavkům, o kterých se vyjádřili všichni dotázaní zástupci firem, neboť vnímání celosvětové globalizace si uvědomují všichni oslovení respondenti. Digitální dovednosti se staly potřebným „standardem“ dnešní doby, tedy i tato odpověď byla jasnou volbou pro všechny oslovené respondenty. Teoretický základ a chuť/motivace pracovat jednoznačně podtrhuje stejné vnímání CZ i AT firem k přístupu nových absolventů. V dalších odpovědích se firmy jen částečně odlišovali ve svých odpovědích, které se však místy protínají v dílčích prvcích (např. zástupci CZ firem zmínili, že absolventi se nebojí dělat nové věci, respondenti AT firem uvedli, že díky absolventům dojde k „zavedení nových znalostí“ do firmy s možností ovlivnění metod/teorie.

4.1.2 Nejdůležitější dovednosti absolventů

Firmy se v dalších svých odpovědích vyjadřovali k dovednostem, které považují u absolventů za podstatné k tomu, aby byli uplatnitelní v organizacích, jejichž zástupci se stali respondenty pro tento projekt. Odpovědi respondentů oslovených firmou poukázaly na potřebu dovedností absolventů, které považují za zásadní a nezbytné pro jejich přijetí do zaměstnání.

Nejpodstatnější dovednosti jsou předloženy v níže uvedené tabulce, která ukazuje přehled vyjádření firem v Horním Rakousku a Kraji Vysočina.

Tabulka 4: Nejdůležitější dovednosti absolventů

Názor zástupců firem v České republice	Názor zástupců firem v Rakousku
počítačová gramotnost	IT a digitální znalosti
jazyková vybavenost	jazyková vybavenost
chuť učit se novým věcem a pracovat	ochota učit se
komunikační a prezenční dovednosti	komunikace na mezinárodní úrovni
obchodní dovednosti	interkulturní kompetence
technické a strojírenské dovednosti	praktické uplatnění
pečlivost a flexibilita, schopnost řešit problémy	spolehlivost
práce v týmu	týmová práce
zaměření na výkon	aktivní přístup
stáže/praktická výuka	zahraniční pobyty
speciální předchozí vzdělání (např. gymnázia, obchodní akademie, pobyty v zahraničí/zkušenosti v zahraničí, interkulturní kompetence prostřednictvím mezinárodních kurzů.)	potřebnost vhodného předchozí vzdělání (gymnázium, obchodní akademie)

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 4 jsou předloženy nejdůležitější dovednosti, které CZ i AT respondenti zastupujících 20 firem ze dvou regionů považují za potřebné pro přijetí do zaměstnání. Nejpotřebnější dovednosti k možnosti přijetí absolventů do firem nepoukazují na zásadní odlišnost. Na první příčky se dostala potřeba počítačové/IT/digitální gramotnosti a jazyková gramotnost. Ochota, chuť se učit, aktivnost, dostatečná příprava při teoretickém i praktickém vzdělávání, ale i dostatečné komunikační dovednosti poukazují na to, že vnímání potřebnosti řádné vybavenosti absolventů dostatečným množstvím dovedností je nepostradatelností pro dnešního absolventa SŠ, VŠ/UNI. Interkulturním dovednostem je věnována pozornost na AT straně, zatímco CZ respondenti se spíše přiklonili k obchodním dovednostem pro absolventa. Další rozdílnosti poukazují na to, že charakter odlišností není zásadní povahy.

4.1.3 Školení pro absolventy

Firmy v ČR se dále vyjadřovaly ke zvláštní potřebě proškolení absolventů SŠ, VŠ/UNI. Mezi nejčastějšími odpověďmi se vyskytovaly speciální školení a jiné potřeby firem je školení se zaměřením na ovládnutí informačního systému firmy, ekonomického softwaru, další potřebou je produktové školení a u technických pozic nutnost proškolení absolventy v oblasti technických postupů a norem. Společnosti v Rakousku vidí potřebu školení mezi absolventy s ohledem na organizační procesy, školení v používaných IT systémech a intenzivní školení o produktech a službách. Absolventi SŠ a absolventi VŠ/UNI mají vyšší nároky na odbornou přípravu než ti s předchozí pracovní zkušeností, ale ne o mnoho vyšší. Obecně platí, že rakouské společnosti přikládají velký význam nutnosti dalšího vzdělávání. V budoucnu bude i nadále kladen důraz na IT systémy, produktové školení, interní postupy a procesy, ale také oblast interkulturality.

4.2 Mezikulturní rozdíly mezi Rakouskem a Českou republikou.

Mezikulturní rozdíly mezi Rakouskem a Českou republikou se dotýkaly obchodních vazeb firem na Rakousko/Českou republiku, vlivu kultury obou zemí při obchodních jednáních, způsobů řešení problémů s rakouskými/českými partnery, hodnot české/rakouské kultury, témat, které firmy vedou při jednáních s českými/rakouskými partnery a uplatňovaných jazyků, strategií uplatňovaných při jednáních a nutnosti absolvovat interkulturní školení pro zvýšení úspěchu v obchodování mezi Českou republikou a Rakouskem. Hlavní výsledky jsou shrnuty níže.

4.2.1 Vnímání mezikulturních rozdílů pro spolupráci mezi CZ a AT firmami

Tabulka 5 zachycuje vnímání mezikulturních vztahů při spolupráci mezi českými a rakouskými partnery. Zástupci firem nastínili, jak vnímají přístup zahraničního partnera a v mnoha případech také uvedli, proč tak smýšlejí. Nelze očekávat, že v přeshraniční spolupráci bude vždy vše jen bezproblémové a bez „mráček“ nedorozumění, takový obchodní život není. Nicméně z vyjádření respondentů je patrné, že spolupráci s partnery z České republiky/Rakouska vnímají za pozitivní a málo problémovou. Zástupci rakouských firem uvedli, že často jsou obchodní vztahy přesunuty do kategorie přátelský/osobní vztah, přičemž i 90% českých firem má stejné mínění. Čeští respondenti vnímají rakouské obchodní partnery tak, že se spíše orientují na úkoly, naopak rakouští partneři zmiňují, že český obchodník disponuje orientací na úkol/vztahy, přičemž mírně inklinují k orientaci na vztahy. Rakouský respondent vnímá jako problém komunikaci s CZ partnery, čeští respondenti zmínili, že někdy je jednání rakouského partnera poznamenáno jeho povýšeností, talkem na kvalitu či nedůvěřivostí. České firmy v očích rakouského respondenta upřednostňují nepřímé řešení problémů, čeští respondenti se shodují, že rakouský obchodník aktivně a přímo řeší problém. Rakouští respondenti vnímají jako problém jazyk, kterým disponují zástupci českých firem. Čeští respondenti nastiňují, že mohou komunikovat v anglickém i německém jazyce, nicméně se přiklání ke komunikaci v anglickém jazyce, aby oba jednající partneři hovořili jazykem, který není jejich rodným. Tabu a choulostivá témata se objevují sporadicky, přičemž český i rakouský respondent se shoduje v tom, že se vyhýbá tématu jaderné elektrárny. Pro choulostivá/problémová témata si rakouský respondent připravuje strategii, český respondent převádí pozornost do problematiky předmětu obchodního jednání, kterému věnuje primární pozornost. Detailnější podrobnosti ke sledované problematice jsou zachyceny v tabulce 5.

Tabulka 5: Mezikulturní rozdíly pro spolupráci mezi českými a rakouskými partnery

Vybrané dotazy kladené respondentům	Názor zástupců firem v České republice	Názor zástupců firem v Rakousku
druh vztahu ke spolupráci	9 z 10 uvedlo, že má v Rakousku přátelské (obchodní) vztahy.	Velmi častou zmínkou jsou osobní vztahy a přátelský vztah.
orientace na úkol/orientace na vztahy	Z hlediska orientace rakouského partnera na úkoly a na vztahy bylo celkem 9x zodpovězeno, že rakouští kolegové upřednostňují úkol a 6x byla uvedena orientace na vztahy. Orientace na úkol se nejčastěji využívá u jednorázových aktivit. V případě dlouhodobější spolupráce je více zacíleno na vztahy, které je třeba rozvíjet a je třeba na tom stále pracovat. Rakouští kolegové jsou více ukázněni, je pro ně typický dril a orientují se na výsledek.	Řada respondentů zastávala názor, že čeští partneři/zákazníci mají obojí (orientaci na úkol/orientaci na vztahy), ale mírně inklinují k orientaci na vztahy. Je vidět i rozdíl v dlouhodobé orientaci mezi Rakouskem (spíše dlouhodobá orientace) a Českou republikou (spíše krátkodobá orientace).
problémy při jednání	½ respondentů přiznala, že má problémy s rakouským partnerem z hlediska kultury a mentality tohoto národa; respondenti nejčastěji jako potíže při jednáních uváděli povýšenost rakouských partnerů, jejich tlak na kvalitu či nedůvěřivost.	Respondenti většinou zmínili, že nemají žádné interkulturní potíže se svými českými zákazníky/kolegy či partnery, nicméně následně přiznali, že za potíže považují komunikační problémy.
řešení problémů	V případě vzniku problémů se všechny firmy shodují na tom, že k takovým situacím přistupují aktivně a přímo.	Dle respondentů je problémem přímá vs. nepřímá komunikace, přičemž 50% respondentů zmiňuje, že ze strany českých partnerů je mírná tendence k nepřímému řešení problému. Dalším problémem je flexibilita a improvizace vs. pevné termíny.
druh jazyka pro dorozumívání	Při jednáních se používá němčina a angličtina, tedy tyto jazyky dle výpovědí firem jsou nutné či užitečné pro úspěch v Rakousku. Respondenti uváděli, že většinou mluví oběma jazyky, nicméně velmi často se vyskytoval názor, že při jednáních nemluví rodným jazykem rakouského partnera a používají výhradně angličtinu, aby byli oba partneři na stejné komunikační úrovni a měli tak zajištěné srovnatelné výchozí podmínky.	Jako největší problém vnímají komunikaci/jazyk, protože při překladech vždy dochází k nedorozuměním. Zdá se však, že angličtina – zejména u mladší generace – bude východiskem. Dva respondenti také řešili rozdílné chápání času, že věci jdou někdy pomaleji. Tím se však ostatní respondenti nezabývali.

tabu témata	Většina dotazovaných viděla jen velmi málo „tabu“ témat s AT firmami. Sporadicky respondenti vyslovili témata jako druhá světová válka či Temelín.	Většina dotazovaných viděla jen velmi málo „tabu“ témat pro ČR. Obecně se o politice nebo náboženství v podnikatelském sektoru mluví velmi málo. Pro ČR byla zmíněna 2 další témata, jaderná energetika a uprchlická otázka.
choulostivá/mimopracovní témata	Z hlediska mimopracovních témat, která jsou vedena při obchodních jednáních, firmy uvedly, že se primárně věnují obchodu.	V případě citlivých témat, která mohou být probírána s českými kolegy/zákazníky apod. se sestavuje plán nebo strategie. Většina však měla pocit, že to nemá nic společného s tím, že jsou to čeští kolegové, jen to, že to, o čem se bude diskutovat, je něco choulostivého. Bez ohledu na kulturu probíhají předem přípravy na choulostivé rozhovory a je stanoven plán, strategie.

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.2 Interkulturní vliv na jednání mezi CZ a AT firmami a potřeba školení

Problematika interkulturního vlivu na jednání mezi zástupci CZ a AT firmami i potřeba případného školení mezikulturních rozdílů je obsahem tabulky 6. Čeští respondenti se většinou vyslovili, že převážně čerpají ze svých zkušeností a tedy nepodstupují detailnější přípravu pro jednání s AT partnery. Ke stejnému názoru se přiklonili i rakouští respondenti a jejich vnímání je téměř totožné. Z pohledu interkulturních vztahů čeští respondenti sdělili, že neměli problém s rakouskými partnery, řádně se na jednání připravují a mají vždy jasně stanovenou strategii pro svoje další kroky. Rakouští respondenti připustili, že se setkali s obtížemi s kulturou v ČR, dále doplňují, že hierarchii je v České republice věnována větší pozornost, než v Rakousku. Potřeba školení problematiky interkulturních rozdílů nenašla dostatečný zájem ani u českých, ani u rakouských zástupců dotazovaných firem. Čeští respondenti vnímají dostatečné zkušenosti, které získali z praxe, a tedy v aktuální době neuvažují o školení. Zástupci rakouských firem se ke školení vyjádřili, že je jistě potřebné, nicméně ani oni nevidí důvod, proč by měli takové školení vyhledat. Většina dotazovaných má pocit, že Česká republika je podobná Rakousku, jedná se o sousední zemi, a proto kulturní přípravu nepovažuje za nezbytnou. Rakouští i čeští respondenti se netajili tím, že země zahraničních partnerů je plná krás a obdivů, které uměli barvitě pojmenovat. Rakouští respondenti oceňují na české kultuře především otevřenost lidí, radost ze života, pohostinnost (jídlo a pití). Mnoho respondentů zmiňuje kulturní aspekty, jako je krása měst (Praha, Karlovy Vary), ale také četné paláce, zámky a kostely a také mimořádně krásnou krajinou. Několikrát byl zmíněn i duch optimismu a ekonomické myšlení českých partnerů. České firmy uvedly, že si na rakouské kultuře nejvíce cení slušného chování, individuálnosti a socializace, důvěry a vztahu k tradicím. Mezi základní hodnoty rakouské kultury se dle výpovědí firem řadí tolerance, šetrnost, loajalita, humor a přátelství. Podle firem jsou Rakušané hrdí nejvíce na kulturu, zvyky, přírodu (Alpy) a gastronomii. Detailně informace jsou zaznamenány v tabulce 6.

Tabulka 6: Interkulturní vliv na jednání a potřebnost školení

Vybrané dotazy kladené respondentům	Názor zástupců firem v České republice	Názor zástupců firem v Rakousku
příprava na jednání z pohledu interkulturních jednání	6 z 10 uvedlo, že se na jednání z hlediska kultury dopředu nepřipravují, ale čerpají ze zkušeností z jiných obchodních jednání.	Téměř všichni z respondentů sdělili, že se interkulturně nijak zvláště nepřipravují na setkání se svými českými zákazníky/kolegy či zaměstnanci.
problémy při interkulturních vztazích	Z hlediska interkulturních vztahů se zahraničními partnery (kolegy a zákazníky) se všechny firmy shodly na tom, že s tím neměly problémy. Pro jednání s rakouskými partnery mají vždy jasnou strategii, na kterou se dopředu připravují. Jelikož oblast uplatněné strategie při jednání bylo pro zástupce firem citlivé téma, nechtěli se k němu konkrétněji vyjadřovat.	Rakouští zástupci firem připouštějí obtíže/výzvy s kulturou v ČR. 3 z 10 uvedli, že hierarchie jsou v České republice důležitější než v Rakousku.
potřebnost interkulturního školení	Většina firem se vyslovila, že nepotřebuje interkulturní školení. Uvedly, že taková školení aktuálně nepotřebují, jelikož mají zkušenosti z praxe.	Nevyužívá se účast na mezikulturním školení nebo kulturní příprava na setkání. Obchodní manažeři nemají čas trénovat a kulturně se připravovat na každou kulturu, pokud s jejími zástupci obchodují. Mnozí z dotazovaných k tomu také neviděli důvod a mají pocit, že Česká republika je podobná, jedná se o sousední zemi, a proto kulturní přípravu nepovažuje za nezbytnou. Žádný z dotazovaných se zatím nezúčastnil interkulturního školení týkajícího se ČR. 3 z 10 se domnívají, že tento typ školení není nutný.
zájem o školení s interní problematikou	Zástupci firem, s kterými byl rozhovor veden, si nebyli jistí, zda by to vedlo k úspěšnému obchodnímu jednání, nicméně taková školení nezavrhují a někteří zástupci aplikační sféry v nich vidí aktuálně přínos.	7 z 10 odpovědělo, že má obecně kladný vztah k interkulturnímu školení – i když by toto školení nemělo nutně probíhat v seminární místnosti. Jde spíše o interkulturní zkušenost a reflexi činů. Pro mnoho respondentů je téma časových možností hlavním problémem, proč neproběhlo školení nebo proč se člověk jen velmi málo připravuje na interkulturní rozdíly.
čeho si cení na kultuře druhé země	České firmy uvedly, že si na rakouské kultuře nejvíce cení slušného chování, individuality a socializace, důvěry a vztahu k tradicím. Mezi základní hodnoty	Rakouští respondenti oceňují na české kultuře především otevřenost lidí, radost ze života, pohostinnost (jídlo a pití). Mnoho respondentů zmiňuje kulturní aspekty, jako je

	rakouské kultury se dle výpovědí firem řadí tolerance, šetrnost, loajalita, humor a přátelství. Podle firem jsou Rakušané hrdí nejvíce na kulturu, zvyky, přírodu (Alpy) a gastronomii.	krása měst (Praha, Karlovy Vary), ale také četné paláce, zámky a kostely a také mimořádně krásnou krajinou. Několikrát byl zmíněn i duch optimismu a ekonomické myšlení českých partnerů.
--	---	---

Zdroj: vlastní zpracování

5. Závěr

Primárním cílem projektu Interreg "ATCZ240-Cross Cultural Communication Network je předložit možnosti a postřehy pro zlepšení předmětné mezikulturní problematiky z pohledu znalostí i dovedností. V předloženém projektu se partneři na české i rakouské straně rozhodli zvýšit vzájemnou spolupráci na základě společného sledování a analyzování interkulturních rozdílů zjištěných pomocí rozhovorů vedených s podrobně vybraných aplikačních partnerů z Kraje Vysočina a Horního Rakouska.

Analýza předkládá sledované výstupy z rozhovorů 10-ti vybraných partnerů z aplikační sféry z Kraje Vysočina a 10-ti vybraných partnerů z praxe z Horního Rakouska. Podrobné rozhovory vedené se zástupci firem sledují oblast mezinárodních rozdílů a možnosti zapojení absolventů středních i vysokých škol do aplikační sféry. Významným cílem podrobných rozhovorů se zástupci firem bylo vytvořit si pohled na sledovanou problematiku na základě pozorování, sledování a pojmenování interkulturních potenciálních rozdílů v rámci svých organizací. Dalším podstatným cílem bylo zjistit, jakou významnou úlohu mají absolventi SŠ a VŠ Kraje Vysočina a Horního Rakouska pro aplikační sféru.

Respondenti z Kraje Vysočina i oblasti Horního Rakouska zodpověděli dotazy v podrobném dotazování a na základě zanalyzování získaných dat došlo k sestavení přehledu dvou základních výstupů dat, kterými jsou vnímání rozdílů forem pro zaměstnání absolventů ze škol (SŠ, VŠ, UNI), včetně požadavků kladených na absolventy. Další neméně důležitá oblast sleduje mezikulturní rozdíly mezi Krajem Vysočina a Horním Rakouskem. Kapitola 4 předkládá výstupy k analyzovaným oblastem, které jasně naznačují, že Horní Rakousko a Kraj Vysočina jsou správnými celky, které mají mnoho společného jak v minulosti, tak v dnešní době. I přes vzájemné dobré sousedské vztahy se objevují rozdíly ve vnímání některých přístupů respondentů, které se však nejeví jako zásadní překážky k další plynulé spolupráci zmiňovaných teritorií. Je a bude výzvou zakomponovat zjištěné poznatky do akademického i praktického světa, neboť ten bude formulovat budoucí směřování působení účastníků Kraje Vysočina a Horního Rakouska.

6. Zdroje

- Dílčí analýza Česká republika + Vysočina
 Dílčí analýza Rakousko + Horní Rakousko
- Aussenwirtschaft (2021), „Österreichische Exportwirtschaft 2021/2022“, (accessed January 11, 2022), <https://www.wko.at/service/aussenwirtschaft/exportwirtschaft.pdf>.
- Austrian Embassy (2022), „Facts and Figures Economy“, (accessed January 26, 2022), <https://www.austria.org/economy>.
- Banner Batterien (2022), „Banner Batterien – Topqualität seit 1937“, (accessed February 7, 2022), <https://www.bannerbatterien.com/de-at/Unternehmen/The-Power-Company>.
- Clark D. (2022), „Corruption perception index score of Austria 2012-2022“, (accessed January 26, 2022), <https://www.statista.com/statistics/869732/corruption-perception-index-austria/#:~:text=Data%20on%20the%20corruption%20perception%20index%20score%20of,2019%2C%20and%20then%20down%20to%2076%20in%202020>.
- Engel (2022), „Ihr verlässlicher Partner im Bereich Spritzguss“, (accessed February 7, 2022), <https://www.engelglobal.com/de/at/index.html>.
- Export Center OÖ (2021), „Exportstandort OÖ“, (accessed January 18, 2022), <https://www.wko.at/site/export-center-ooe/start.html>.
- Fronius Perfect Charging (2021), „Perfect Charging“ (accessed February 2, 2022), <https://www.fronius.com/en/battery-charging-technology/our-solutions/individual-battery-charging-solutions/selectiva-40>.
- Fronius Perfect Welding (2021), „Perfect Welding“ (accessed February 2, 2022), <https://www.fronius.com/en/welding-technology>.
- Fronius Solar Energy (2021), „Solar Energy“ (accessed February 2, 2022), <https://www.fronius.com/en/solar-energy/home-owners/blog/winner-of-solar-battery-test-fronius-and-byd>.
- <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/zahranicni-obchod/>
<https://www.czso.cz/csu/xj>
<https://apl.czso.cz/pll/roценка/roценка.presmsocas>
https://extranet.kr-vysocina.cz/download/pdf/edice/katalog_firem_KV_fin.pdf
<https://www.czso.cz/csu/xj/ekonomicke-subjekty-na-vysocine-k-31-12-2020>
https://extranet.kr-vysocina.cz/download/pdf/edice/katalog_firem_KV_fin.pdf
- KEBA (2022), „Automation by Innovation“, (accessed February 7, 2022), <https://www.keba.com/de/home>.
- Land Oberösterreich (2021), „Wirtschaftsstandort Oberösterreich“, (accessed January 11, 2022), <https://www.land-oberoesterreich.gv.at/49303.htm>.
- Macrotrends (2022), „European Union GDP 1966-2022“, (accessed January 26, 2022), <https://www.macrotrends.net/countries/EUU/european-union/gdp-gross-domestic-product#:~:text=European%20Union%20gdp%20for%202019%20was%20%2415%2C592.80B%2C%20a,2016%20was%20%2413%2C882.60B%2C%20a%202.48%25%20increase%20from%202015>.
- Mohr, Martin (2020), „Exporte aus Österreich in die wichtigsten Zielländer 2020,“ (accessed December 15, 2021), <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/217600/umfrage/wichtigste-exportlaender-fuer-oesterreich/>.
- Mohr, Martin (2021), „Bevölkerung von Oberösterreich bis 2021“, (accessed December 15, 2021), <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/743118/umfrage/bevoelkerung-von-oberoesterreich/>.
- Mohr, Martin (2021), „Bevölkerung von Österreich von 2011 bis 2021,“ (accessed December 15, 2021), <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/19292/umfrage/gesamtbevoelkerung-in-oesterreich/>.
- Mohr, Martin (2021), „Fläche von Österreich nach Bundesländern“, (accessed December 15, 2021), <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/944217/umfrage/flaeche-von-oesterreich-nach-bundeslaendern/>.

Mohr, Martin (2021), "Umsatz in Österreich nach Branchen 2020", (accessed December 15, 2021), <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/319461/umfrage/umsatz-ausgewaehlter-industriezweige-des-erarbeitenden-gewerbes-in-oesterreich/>.

Mohr, Martin (2021), „Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Kopf in Österreich nach Bundesländern 2020“, (accessed December 15, 2021), <https://de-statista-com.proxy.library.upenn.edu/statistik/daten/studie/703733/umfrage/bruttoinlandsprodukt-bip-pro-kopf-in-oesterreich-nach-bundeslaendern/>.

Mohr, Martin (2021), „Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in Österreich nach Bundesländern 2020“, (accessed December 15, 2021), <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/50088/umfrage/wachstum-des-bruttoinlandsprodukts-bip-in-oesterreich-nach-bundeslaendern/>.

Rübig Österreich (2022), „Rübig Driving Success“, (accessed February 7, 2022), <https://www.rubig.com/>.

Statistik Austria (2021), „Labour Force Forecast“, (accessed January 26, 2022), http://www.statistik-austria.at/web_en/statistics/PeopleSociety/population/demographic_forecasts/labour_force_forecasts/index.html.

Srovnání krajů v ČR 2021 <https://www.czso.cz/csu/czso/2-uzemi-a-podnebi-e9jdh7lyfw> a ČSÚ-nejnovější údaje <https://www.czso.cz/>

Statistická ročenka České republiky 2021, <https://www.czso.cz/csu/czso/1-vybrane-ukazatele-narodniho-hospodarstvi-ep5kat1y94>

Statistická ročenka ČSÚ 2021, <https://www.czso.cz/csu/czso/1-vybrane-ukazatele-narodniho-hospodarstvi-ep5kat1y94>

Teufelberger (2022), „Teufelberger Produkte und Services“, (accessed February 7, 2022), <https://www.teufelberger.com/de/>.

Transparency International (2022), "Transparency International Austria", (accessed January 26, 2022), <https://www.transparency.org/en/countries/austria>.

Transparency International (2022), "Transparency International Czech Republic", (accessed January 26, 2022), <https://www.transparency.org/en/countries/czech-republic>.

United Nations Development Programme (2020), "Human Development Reports", (accessed January 25, 2022), <http://www.hdr.undp.org/en/countries/profiles/AUT#>.

WKO Statistik Österreich (2021), „Wirtschaftslage und Prognose“, (accessed January 11, 2022), https://wko.at/statistik/prognose/prognose_1.pdf.

zdroj: MPO, <https://www.mpo.cz/cz/zahranicni-obchod/statistiky-zahranicniho-obchodu/komentar-ministerstva-prumyslu-a-obchodu-cr-k-vysledkum-zahranicniho-obchodu-za-listopad-2021--265613/>

7. Přehled tabulek

Tabulka 1: Katalog zpracovatelských firem Kraje Vysočina	4
Tabulka 2: Obrat v Rakousku podle odvětví	5
Tabulka 3: Důvody přijetí absolventů SŠ, VŠ/UNI do zaměstnání	8
Tabulka 4: Nejdůležitější dovednosti absolventů	9
Tabulka 5: Mezikulturní rozdíly pro spolupráci mezi českými a rakouskými partnery	11
Tabulka 6:: Interkulturní vliv na jednání a potřebnost školení	13