



Zambie: kultura obchodního jednání

Jak oslovit obchodní partnery?

V Zambii se zejména při úvodním kontaktu oslovuje obvykle příjmením, spíše nežli křestním jménem – „Mr./Mrs. X“, je vhodné oslovit případným akademickým titulem či zastávanou funkcí (např. ředitel, náměstek, apod.). To se týká ústní i písemné komunikace. Obvyklou součástí ústního pozdravu je zdvořilé „How are you?“ apod. s přiměřenou odpovědí.

Jak sjednat obchodní schůzku a jak probíhá (lokace kancelář a čas schůzky, restaurace; oběd/večeře, vizitky, dárky atd.)?

Obchodní schůzka se sjednává obvyklými komunikačními prostředky (telefonicky či emailem) s určitým předstihem. Při plánování schůzky je ovšem třeba vzít v úvahu všeobecně rozšířenou nedochvilnost. Jednání jsou často odkládána, a to i na poslední chvíli. Toto platí dvojnásob při jednání se zástupci státních institucí. Schůzky probíhají poměrně často jako oběd či večeře v restauraci, stejně dobře je však možné setkat se v kanceláři během pracovní doby, která je obvykle od 8 do 17 hodin (mnohé firmy a instituce v Zambii pracují i v sobotu dopoledne). Předávání dárků není obvykle očekáváno, nicméně potěší a může pomoci rychleji navázat bližší vztah. Obvyklé je vyměnit si s partnerem vizitky.

Načasování jednání

V průběhu roku je možné jednání uskutečnit v zásadě kdykoliv; disponibilita partnerů ovšem může být nižší zejména v období vánočních svátků (s přesahem až do začátku nového roku) i Velikonoc. Při plánování schůzky je také vhodné předem ověřit, zda na daný den nepřipadá nějaký státní svátek, jichž je v Zambii více než v ČR. Pokud svátek připadne na víkend, přesouvá se volno obvykle na předcházející pátek nebo následující pondělí. Prezident země má pravomoc vyhlásit další dny volna.

Co českého obchodníka při jednání nejvíce překvapí?

Obchodní partner může nezřídka vyvolat během prvního kontaktu vyšší očekávání, než bude možné reálně naplnit. Zdvořilost a snaha nezklamat partnera vede někdy k tomu, že místní partneři neřeknou přímo „ne“, pokud jde o jejich schopnost či možnost něco sehnat, zařídit apod. Sliby je třeba brát s notnou dávkou obezřetnosti.

Jací jsou zambijští obchodníci?

V tomto ohledu nelze paušalizovat, ovšem nezřídka mají tendenci zaujímat spíše pasivnější přístup a čekat na návrhy či podněty protistrany. Ne vždy je také možné počítat s tím, že se na schůzku důkladně připravili např. na základě předem poskytnutých informací a je tudíž vhodné věnovat čas důkladnému představení.

Je vyjednávání s místními obchodníky jiné, ztěžují ho kulturní/náboženské/etnické odlišnosti?

V běžném styku v podnikatelském prostředí ve městech se obvykle uplatňují obdobné konvence, na jaké jsme zvyklí z ČR.

Je důležité vzít si s sebou tlumočníka? / Jak je to s jazykovou vybaveností?

Oficiálním jazykem země je angličtina, s níž se dá v obvyklém obchodním prostředí domluvit prakticky kdekoliv. S neznalostí či minimální znalostí angličtiny se člověk setká jen ve venkovských oblastech.

Jak nakládají zambijští obchodníci s časem v rámci obchodního jednání?

Jak je uvedeno výše, nedochvilnost je v Zambii značně rozšířená. Při plánování času zahájení i délky jednání je zpravidla nutné počítat s velkorysou časovou rezervou. Značně disciplinovanější bývají v tomto ohledu osoby evropského, příp. asijského původu.

Jak nakládají zambijští obchodníci s emocemi v rámci obchodního jednání?

Chování může být o něco emotivnější, než je obvyklé v ČR, obvykle však nikoli v extrémnější míře.

Existují nějaké teritoriální rozdíly v obchodních jednáních uvnitř země (sever x jih, provincie)?

Žádné zásadní rozdíly neexistují. Obyvatelstvo Zambie sice sestává z řady etnik, jejich kultura a zvyky jsou si však do značné míry podobné. Existují značné rozdíly mezi spíše moderními městy a tradičním venkovem, ve venkovském prostředí se ovšem většina zahraničních obchodníků zřejmě příliš pohybovat nebude.

Je vhodné resp. obvyklé nabízet při obchodních jednáních alkohol?

Alkohol není obvyklé nabízet. Zambie je poměrně konzervativní křesťanská země, přičemž příslušníci některých církví jsou ke konzumaci alkoholu zdrženliví. Mezi obchodníky mají relativně vyšší zastoupení také osoby původem z muslimských zemí (Pákistánci, Indové, Arabové).

Existují nějaká komunikační tabu?

Obecně je dobré mít na paměti spíše konzervativní charakter místní společnosti. Obvykle je při jednání s místními partnery také lépe se zdržet kritiky politického systému nebo fungování státních institucí.

Jak nejlépe komunikovat (osobně, e-mail, telefon atd.)?

Osobní kontakt, je-li možný, je obvykle rozhodně výhodou, často prakticky nutností. Poměrně často je možné setkat se s tím, že partner nereaguje na emaily (příp. reaguje se značným zpožděním). Obvykle bývá účinnější telefonická komunikace. Velmi oblíbenou je aplikace WhatsApp.

Jak se obléci na pracovní jednání?

Styl oblékání je o něco konzervativnější než v ČR. Pánové by na první jednání měli přicházet v obleku a kravatě (vzhledem ke klimatu se doporučují lehké materiály), odpovídající formální oblečení se doporučuje i ženám. Minisukně nejsou vhodné.

Jak by měl vypadat ideální jednací tým (počet členů, věkové a genderové složení týmu, šéf týmu)?

V tomto ohledu lze těžko formulovat nějaká striktní pravidla či doporučení, v zásadě dle potřeby. Je ovšem vhodné, pokud jednací tým vede osoba s autoritou (majitel firmy, vedoucí pracovník

apod.). Na venkově přetrvává tradiční rozdělení společenských rolí, mj. výrazně vyšší zastoupení mužů v důležitějších funkcích. Ve městech se ovšem tyto tradiční rozdíly již stírají.

Je obvyklé obchodního partnera pozvat domů, resp. být pozván domů? Pokud ano, co je při takové návštěvě obvyklé, co čekat?

Není to obvyklé.

Jak pomáhají pro navázání kontaktů v zemi služby ekonomické diplomacie - obchodní mise, veletrhy či jiné nástroje?

Vzhledem ke geografické vzdálenosti, málo rozvinutým vzájemným obchodně-ekonomickým vztahům a nižším povědomí českých firem o Zambii (a zambijských o ČR) mohou mít služby ekonomické diplomacie pro jednotlivé firmy relativně vysoký přínos pro navázání kontaktů. Mezinárodně významných veletrhů v Zambii ovšem není mnoho. Zejména při jednání ve vztahu ke státním institucím může zapojení zastupitelského úřadu napomoci.

Co byste doporučili podnikatelům, kteří se do Zambie chystají?

Určitě lze doporučit dopředu získat co nejvíce informací o oblasti, v níž se v Zambii chtějí angažovat, a podmínkách na místním trhu. Je třeba mít trpělivost a realistická očekávání. Navázání solidního obchodního vztahu je obvykle dlouhodobější záležitostí, přičemž je velmi žádoucí (i opakovaná) osobní interakce. Při jednání s úřady je třeba počítat se zdlouhavými, nepřehlednými a mnohdy chaotickými procesy a absencí, resp. nedodržením standardizovaných procedur. Je také dobré mít na paměti, že v zemi je rozšířená korupce.