



Ministerstvo zahraničních věcí  
České republiky

# Malajsie: kultura obchodního jednání



# Malajsie



## Jak oslovit obchodní partnery?

Protože Malajsie má 3 etnika (malajské, čínské, indické), jsou na vizitkách 3 různá pořadí jmen. Obecně se při oslovení uvádí Mr./Ms. a první jméno (v nejistotě je na místě přečíst jméno celé). V Malaj-

sii ale existuje také řada získaných titulů - Dato, Datuk, Sri, Tan Sri, Tun, ale také YB (honorable). Ty je třeba vždy uvést, a to i v kombinaci jen s křestním jménem, např. Datuk Patrick.

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

Před samotným prvním setkáním je nezbytné, aby partner měl dostatečné informace o české firmě a projednávaném obchodním záměru. Tuto informaci je třeba zaslat písemně a včas před navrhovaným termínem setkání. Teprve po předchozím písemném představení je vhodné žádat o schůzku, nejlépe opět písemně, následně telefonicky. Ideální je, jestliže českou firmu partnerovi může doporučit třetí strana, které partner důvěřuje.

V Malajsii všichni ve firmách (až na nejnižší pozice, kde úroveň AJ je slabší) mluví plynule anglicky a angličtina je také oficiálním společným jazykem, kterým se komunikuje na úrovni státní správy i mezi administrativou a soukromým sektorem. Kvalitně zpracované tištěné materiály jsou v Malajsii nutností a někdy opak bývá zbytečným důvodem k vyvolání špatného dojmu či dokonce nedůvěry. Na prvotřídní marketing si Malajsie potrpí.

## Načasování jednání

Většinou muslimská Malajsie drží pracovní týden od pondělí do pátku (kromě států Kelantan a Terengganu, které mají dny volna v pátek a sobotu). První jednání zpravidla začínají až v 9:30, odpoledne pak nejčastěji ve 14:30. V pátek je třeba počítat s volnějším odpolednem po hlavní polední modlitbě. Číňané a Indové jsou v timingu schůzek mnohem flexibilnější, běžné je pracovní nasazení do pozdních hodin, schůzka v 17 hod není výjimkou.

Na některé aspekty společenské etikety se v Malajsii klade velký důraz. Mezi ně patří představování a výměna vizitek. Důležitým lidem je vhodné vizitku podávat oběma rukama, v každém případě je nutno podat a přijmout vizitku z rukou do rukou a ne vizitku „hodit“ na stůl. V případě velkých delegací se v úvodu může výměna vizitek odehrát jen mezi služebně nejstaršími, ostatní si mohou vyměnit vizitky po skončení jednání. Obsah a úprava vizitek není jednotná



a důležitá, vizitky je však nutno bezpodmínečně mít.

V Malajsií je dále důležitým aspektem etikety podání ruky a je třeba rozlišovat, zda jde o muslima či nikoli. Je pravidlem, že malajská část obyvatel je většinou muslimská. Obecně tedy platí, že obchodní partner/muž by se měl vyvarovat podání ruky ženě muslimce, ta ji v takovém případě musí odmítnout. Žena ženě podat ruku může a je to běžné. Obchodní part-

ner/žena zase naopak by měla zůstat zdrženlivá k podání ruky muži muslimovi.

V případech, že to ale žena udělá, muž muslim podání ruky někdy chápavě opětuje, někdy nikoli a přiloží si pouze ruku na srdce. Muž muži podá ruku velmi rád. Lehkým ukloněním hlavy se ale nikdy nic nezkaží. U Číňanů ani Indů platí námi uplatňovaná pravidla.

## Co českého obchodníka při jednání nejvíce překvapí?

Malajsijsí partneři překvapí velkou profesionalitou. Jsou velmi dobře připraveni na jednání a jsou zvyklí po lehkém konverzačním úvodu, který je nutností,

přejít rychle ke konstruktivní strukturované debatě. Na rozdíl od okolních států ASEANu se ještě v průběhu jednání často dozvíte, co si doopravdy myslí.

## Jací jsou malajští obchodníci?

V Malajsií je podstatné rozlišovat, koho máte na druhé straně. Indičtí obchodníci

jsou mazaní, čínští tvrdí, malajští spíše vyhýbaví.

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

Malajsie je multikulturní zemí, což je nezbytné vzít v úvahu a styl jednání přizpůsobit svým protějškům (Malajci, Číňani, Indové). Každá tato skupina má odliš-

ný způsob jednání a zvyklosti. Je dobré si předem zjistit informaci o národnosti malajsijského obchodního partnera.

## Je důležité vzít si s sebou tlumočníka?

V Malajsií čínská i indická populace hovoří angličtinou jako svým druhým mateřským jazykem. Malajská většina obyvatel v rodině tímto jazykem nekomunikuje,

nicméně v pracovním prostředí ho všichni ovládají bez větších problémů, tlumočnick není třeba.

## Jak je to s jazykovou vybaveností?

Malajsie je bývalou britskou kolonií a úroveň angličtiny je stále většinou velmi vysoká, a to jak v psaném tak mluveném projevu. Všichni ve firmách (až na

nejnižší pozice, kde úroveň AJ je slabší) mluví plynule anglicky a angličtina je také oficiálním společným jazykem, kterým se komunikuje na úrovni státní správy i mezi



administrativou a soukromým sektorem. Je také hlavním jednacím jazykem v obchodním styku obecně. Čínští partneři velmi ocení komunikaci v čínštině (používána je zejména mandarínština, kanton-

ština a hokkien). Také v případě Malajců není ke škodě naučit se alespoň základní fráze v malajském jazyce (Bahasa Malayu). Indická komunita se mezi sebou do- rozumívá vesměs tamilsky.

## **Jak nakládají malajští obchodníci s časem v rámci obchodního jednání?**

V Malajsi se s časem na obchodních jednáních pracuje efektivně. Malajsijsí partneři bývají dobře připraveni a kladou mnoho otázek. Jednání se tak velmi rych-

le dostávají do větších detailů, nelze tak předvídat, že první kola se povedou spíše v obecnější rovině.

## **Jak nakládají malajští obchodníci s emocemi v rámci obchodního jednání?**

V Malajsi opět velmi záleží, zda jednáte s čínským, malajským nebo indickým partnerem. Obecně platí, že čínské etnikum je v Malajsi mnohem přátelštější a otevřenější než v samotné Číně. Při jed-

náních jsou usměvaví, ale řeč těla je spíše plochá. Na druhou stranu Indové jsou velmi výřeční, jejich mimika a gesta jsou intenzivní.

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

Lze pozorovat určité rozdíly v jednání s obyvateli malajsijských států na západním a východním pobřeží poloostrovní části Malajsie. Východní státy Kelantan a Terengganu jsou velmi ortodoxní a platí tam více méně pravidla pro obchodní jednání v arabských muslimských státech. Zbytek států na poloostrově je mnohem etnický

rozmanitější a platí tam tedy spíše etnické rozdíly než teritoriální. Jiná je pak situace na Borneu ve státech Sarawak a Sabah. Tam je etnická diverzita patrná ještě více a obecně panuje názor, že obchodní partneři v této části Malajsie jsou uctivější, přátelštější a více si váží vašeho zájmu.

## **Je vhodné resp. obvyklé nabízet při obchodních jednáních alkohol?**

V Malajsi není vhodné nabízet alkohol při jednáních, je třeba si dát velký pozor, zda není přítomen zástupce muslimských Malajců. V běžném životě jsou oproti

ostatním muslimským státům k alkoholu u stolu velmi tolerantní, u toho jednání je to spíše nevhodné.



## Existují nějaká komunikační tabu?

V Malajsii jsou všechna tři hlavní etnika velmi přátelská a komunikační faux pas jsou odpustitelná. Pokud proti vám sedí malajský muslim, je vhodné vyhnout

se konverzaci o vepřovém a alkoholu a vyvarovat se také např. dvojsmyslných žertů a žertování na náboženská témata.

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

V Malajsii je stále ještě velmi důležitá osobní přítomnost při uzavírání obchodu. Osobní setkání je absolutně nezbytné pro získání důvěry partnera a pro zdárné uzavření obchodu. Pro navázání prvního kon-

taktu je vhodný formální dopis. V Malajsii se pak následná komunikace vede především na úrovni sociálních sítí, především WhatsAppu, a je třeba se připravit na to, že je velmi rychlá.

## Jak se obléci na pracovní jednání?

Malajsie – a je to dáno svou etnickou a náboženskou rozmanitostí - je překvapivě velmi tolerantní, co se týče dresscode obecně. Ač v tropické zemi, všudypřítomné klimatizace nutí ke klasickému spole-

čenskému oblečení, na které jsme zvyklí v našich zeměpisných šířkách s tím, že pokud si během jednání odložíte, není to považováno za společenský prohřešek.

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

Počet členů jednacího týmu záleží především na velikosti české firmy. V ideálním případě by měl být složen z obchodního ředitele a alespoň jednoho technického

pracovníka, který je schopen podat podrobné informace o technických detailech nabízeného produktu. Věk a genderové složení týmu nehraje zásadní roli.

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

V Malajsii není zvykem zvat obchodní partnery přímo do svého obydlí, nicméně hlavně indická, ale i čínská část obyva-

telstva je proslulá svou nadměrnou pohostinností i mimo domov v případě, kdy partnery ještě příliš nepoznali.

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

Obchodní mise a oficiální účasti na veletrzích organizované velvyslanectvím

jsou důležitým nástrojem pro navázání prvotních obchodních kontaktů. Pro oslo-



vení širšího okruhu zákazníků nebo prosazení českých firem u vybraných místních partnerů (z řad soukromých firem i státních institucí) se pořádají také specializované mise nebo prezentace českých

firem na velvyslanectví pro úzký okruh zákazníků. Obecně je účast velvyslanectví na jakékoli akci vysoce ceněna a doprovázené subjekty se tak těší vyšší účtě.

## Co byste doporučil podnikatelům, kteří se do Malajsie chystají?

Základní zásady při jednání s malajskými partnery, jejichž respektování napomůže o záměru:

- Navázat s partnerem osobní vztah (zjistit jeho záliby, pozvat jej do ČR, zde se mu řádně věnovat).
- Vždy se usmívat, být zdvořilí a příjemní.
- Nestěžovat si kvůli maličkostem.
- Kritiku udělat nepřímou a vyhnout se konfrontaci.
- Nikdy nedávat najevo rozčilení – hrozí ztráta respektu partnera.
- Nesnažit se očividně o získání výhody před partnerem – je třeba být kooperativní a spolupracovat. Jedna vyhraná bitva může někdy prohrát válku.
- Nespěchat. Pozvolné jednání od obecných věcí ke konkrétním pomůže partnerovi lépe se vyznat v návrzích.
- Počítat s průtahy - zakalkulovat je do programu.
- Dobře připravit projekt a být v argumentaci konkrétní. Vietnamci a Malajci mívají dobrý přehled o konkurenčních projektech (výrobcích) a v oceňování výhod jsou velmi pragmatičtí.
- Vždy kalkulovat se slevami a provizemi. Cenový faktor je na místním trhu rozhodující a je často fatální pro dodavatele příliš kvalitního (a tedy drahého) zboží.