



universität  
wien

# MAGISTERARBEIT

Titel der Magisterarbeit

„Cultural Web: Wie Kulturen die Webpräsenz  
beeinflussen“

Verfasser

Gernot Berthold

angestrebter akademischer Grad

Magister der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften  
(Mag. rer. soc. oec.)

Wien, im August 2011

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A 066 915

Studienrichtung lt. Studienblatt:

Magisterstudium Betriebswirtschaft

Betreuerin / Betreuer:

ao.Univ.-Prof. Dr. Christine Strauß

## Danksagung

Ich möchte mich bei meiner Betreuerin ao. Univ.- Prof. Dr. Christine Strauß bedanken, die es mir ermöglicht hat ein Thema aufzugreifen, welches voll und ganz meinen Interessen entsprach und meine Motivation förderte. Mein Dank gilt auch Prof. Dr. Antonio Robalo dem Direktor für internationale Beziehungen an der ISCTE Business School in Lissabon. Während meines Auslandsemesters 2008 konnte er mich in seiner Vorlesung „*Comparative International Management*“ für das Thema der Magisterarbeit begeistern. Zusätzlich erhielt ich auch wichtige Tipps von ihm, welche bei der Durchführung der empirischen Befragung sehr hilfreich waren. Bei der Suche nach Umfrageteilnehmern war ich schließlich mit einer Vielzahl von Menschen unterschiedlicher Kulturkreise in Kontakt. Diese Erfahrung war sehr lehrreich für mich und ich hoffe auch in meiner weiteren beruflichen Karriere häufig mit kulturellen Themen konfrontiert zu werden.

# **EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG**

Ich erkläre hiermit an Eides statt, dass ich die Diplomarbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Wien, im August 2011

Gernot Berthold

# Inhaltsverzeichnis

<b>DANKSAGUNG .....</b>	<b>I</b>
<b>INHALTSVERZEICHNIS .....</b>	<b>III</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS .....</b>	<b>VII</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>X</b>
<b>1. EINFÜHRUNG.....</b>	<b>1</b>
1.1. ZIELSETZUNG UND BASISLITERATUR DER ARBEIT .....	1
1.2. AUFBAU DER ARBEIT.....	3
<b>2. THEORETISCHE GRUNDLAGEN .....</b>	<b>4</b>
2.1. KULTURTHEORIEN.....	4
2.2. E-COMMERCE.....	6
2.3. KOMPONENTEN DES USER-INTERFACE .....	7
2.3.1. ÜBERTRAGUNG VON AUSDRUCKSFORMEN .....	8
2.3.2. MENTALE MODELLE.....	8
2.3.3. NAVIGATION.....	8
2.3.4. INTERAKTION.....	9
2.3.5. ERSCHEINUNGSBILD.....	9
<b>3. KULTURELLE DIMENSIONEN.....</b>	<b>10</b>
3.1. MACHTDISTANZ (POWER DISTANCE INDEX).....	12
3.1.1. AUFLISTUNG DER LÄNDERSPEZIFISCHEN PDI-WERTE .....	13
3.1.2. AUSWIRKUNGEN MACHTDISTANZ .....	14
3.1.3. AUSWIRKUNGEN MACHTDISTANZ AUF ONLINEPRÄSENZ.....	16
3.1.3.1. ZUGANG ZU INFORMATIONEN .....	16
3.1.3.2. UMGANG MIT AUTORITÄTEN.....	17

3.1.3.3.	SOZIALE STRUKTUREN UND SYMBOLE .....	18
3.1.3.4.	INTERKULTURELLER PDI-WEBPAGEVERGLEICH .....	18
3.1.3.5.	ZUSAMMENFASSUNG - MACHTDISTANZ .....	21
3.2.	INDIVIDUALISMUS/KOLLEKTIVISMUS .....	22
3.2.1.	AUFLISTUNG DER LÄNDERSPEZIFISCHEN IDV-WERTE .....	23
3.2.2.	AUSWIRKUNGEN INDIVIDUALISMUS.....	24
3.2.3.	AUSWIRKUNGEN INDIVIDUALISMUS AUF ONLINEPRÄSENZ .....	25
3.2.3.1.	ADAPTION VON NEUEN TECHNOLOGIEN .....	26
3.2.3.2.	MÖGLICHKEITEN DER TREND- BZW. KUNDENANALYSE .....	27
3.2.3.3.	KUNDENBINDUNGS- BZW. WERBEMAßNAHMEN .....	28
3.2.3.4.	KOMMUNIKATIONSSTIL.....	29
3.2.3.5.	INTERKULTURELLER IDV-WEBPAGEVERGLEICH .....	30
3.2.3.6.	ZUSAMMENFASSUNG - INDIVIDUALISMUS .....	32
3.3.	MASKULINITÄT/FEMINITÄT.....	33
3.3.1.	AUFLISTUNG DER LÄNDERSPEZIFISCHEN MAS-WERTE .....	34
3.3.2.	AUSWIRKUNGEN MASKULINITÄT .....	35
3.3.3.	AUSWIRKUNG DER MASKULINITÄT AUF DIE ONLINEPRÄSENZ .....	36
3.3.3.1.	BERÜCKSICHTIGUNG GESELLSCHAFTLICHES ROLLENBILD.....	36
3.3.3.2.	FORMEN DER LEISTUNGSANPREISUNG .....	37
3.3.3.3.	INTERKULTURELLER MAS-WEBPAGEVERGLEICH .....	38
3.3.3.4.	ZUSAMMENFASSUNG - MASKULINITÄT .....	40
3.4.	UNSICHERHEITSVERMEIDUNG .....	41
3.4.1.	AUFLISTUNG DER LÄNDERSPEZIFISCHEN UAI-WERTE .....	42
3.4.2.	AUSWIRKUNGEN UNSICHERHEITSVERMEIDUNG.....	43
3.4.3.	AUSWIRKUNG UNSICHERHEITSVERMEIDUNG ONLINEPRÄSENZ ....	45
3.4.3.1.	VERWENDUNG ONLINEAPPLIKATIONEN UND KOMMUNIKATION	45
3.4.3.2.	VERTRAGLICHE REGELUNGEN & DATENVERUNTREUUNGEN ...	46
3.4.3.3.	NAVIGATIONSKOMPLEXITÄT .....	47

3.4.3.4.	TYPOGRAPHIE, ZEICHEN UND FARBEN.....	48
3.4.3.4.1.	FARBliche MISSVERSTÄNDNISSE .....	49
3.4.3.4.2.	ÜBERSETZUNGSPROBLEMATIK.....	52
3.4.3.5.	INTERKULTURELLER UAI-WEBSEITENVERGLEICH .....	53
3.4.3.6.	ZUSAMMENFASSUNG - UNSICHERHEITSVERMEIDUNG .....	55
3.5.	ZEITORIENTIERUNG .....	56
3.5.1.	AUFLISTUNG DER LÄNDERSPEZIFISCHEN LTO-WERTE .....	57
3.5.2.	AUSWIRKUNGEN ZEITORIENTIERUNG .....	58
3.5.3.	AUSWIRKUNG ZEITORIENTIERUNG AUF ONLINEPRÄSENZ.....	58
3.5.4.	INTERKULTURELLER LTO-WEBSEITENVERGLEICH .....	60
<b>4.</b>	<b>EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG .....</b>	<b>63</b>
4.1.	HERANGEHENSWEISE .....	65
4.1.1.	TOOLS/UMFRAGESOFTWARE .....	65
4.1.2.	VORBEREITUNG UND ERSTELLUNG EINES FRAGENKATALOGS.....	65
4.1.3.	DURCHFÜHRUNG DER BEFRAGUNG UND TEILNEHMERSUCHE .....	66
4.2.	ERGEBNISSE UND STATISTISCHE AUSWERTUNGEN .....	68
4.2.1.	EMPIRISCHE ERGEBNISSE MACHTDISTANZ .....	70
4.2.1.1.	PDI-RESULTATE ZU OFFLINEAKTIVITÄTEN .....	70
4.2.1.2.	PDI-RESULTATE ZU ONLINEAKTIVITÄTEN .....	77
4.2.1.3.	FAZIT MACHTDISTANZ .....	85
4.2.2.	EMPIRISCHE ERGEBNISSE INDIVIDUALISMUS.....	86
4.2.2.1.	IDV-RESULTATE ZU OFFLINEAKTIVITÄTEN .....	86
4.2.2.2.	IDV-RESULTATE ZU ONLINEAKTIVITÄTEN .....	95
4.2.2.3.	FAZIT INDIVIDUALISMUS.....	111
4.2.3.	EMPIRISCHE ERGEBNISSE FEMINITÄT/MASKULINITÄT .....	112
4.2.3.1.	MAS-RESULTATE ZU OFFLINEAKTIVITÄTEN.....	113
4.2.3.2.	MAS-RESULTATE ZU ONLINEAKTIVITÄTEN .....	118

4.2.3.3.	FAZIT MASKULINITÄT/FEMINITÄT.....	121
4.2.4.	EMPIRISCHE ERGEBNISSE UNSICHERHEITSVERMEIDUNG.....	122
4.2.4.1.	UAI-RESULTATE ZU ONLINEAKTIVITÄTEN.....	122
4.2.4.2.	FAZIT UNSICHERHEITSVERMEIDUNG.....	130
4.2.5.	EMPIRISCHE ERGEBNISSE ZEITORIENTIERUNG.....	130
4.3.	RESÜMEE.....	135
<b>5.</b>	<b>ZUSAMMENFASSUNG.....</b>	<b>137</b>
	<b>LITERATURVERZEICHNIS.....</b>	<b>139</b>
	<b>ANHANG A: FRAGENKATALOG (DEUTSCH).....</b>	<b>149</b>
	<b>ANHANG B: QUESTIONNAIRE (ENGLISCH).....</b>	<b>153</b>
	<b>ANHANG C: LEBENSLAUF.....</b>	<b>157</b>
	<b>ANHANG D: ABSTRACT (DEUTSCH).....</b>	<b>160</b>
	<b>ANHANG E: ABSTRACT (ENGLISCH).....</b>	<b>160</b>

# Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Länder nach PDI Werten gerankt .....	13
Tabelle 2: Einflüsse der Machtdistanz für das User-Interface .....	21
Tabelle 3: Länder nach IDV Werten gerankt .....	23
Tabelle 4: Einflüsse Individualismus/Kollektivismus auf das Web-User-Interface ....	32
Tabelle 5: Länder nach MAS-Werten gerankt.....	34
Tabelle 6: Einflüsse des Maskulinitätsindex auf das Web-User-Interface.....	40
Tabelle 7: Länder nach UAI Werten gerankt.....	42
Tabelle 8: Kulturelle Farbassoziationen.....	51
Tabelle 9: Einflüsse Unsicherheitsvermeidungsindex auf das Web-User-Interface .	55
Tabelle 10: Länder nach LTO Werten gerankt .....	57
Tabelle 11: Einflüsse der Langzeitorientierung auf das Web-User-Interface .....	62
Tabelle 12: Kulturcluster .....	64
Tabelle 13: Kulturelle Teilnahmeverteilung an der Umfrage .....	69
Tabelle 14: Delegation von Arbeitsinstruktionen (alle Antworten).....	70
Tabelle 15: Delegation von Arbeitsinstruktionen (Mittelwertintervalle).....	71
Tabelle 16: Delegation von Arbeitsinstruktionen (ANOVA).....	72
Tabelle 17: Wissensdistribution und Unabhängigkeit (alle Antworten) .....	73
Tabelle 18: Wissensdistribution und Unabhängigkeit (Mittelwertintervalle) .....	73
Tabelle 19: Wissensdistribution und Unabhängigkeit (ANOVA) .....	74
Tabelle 20: Korrelation Delegation Aufgaben und Wissensdistribution .....	75
Tabelle 21: Entscheidungsprozess (alle Antworten).....	75
Tabelle 22: Entscheidungsprozess (Mittelwertintervalle) .....	76
Tabelle 23: Entscheidungsprozess (ANOVA).....	76
Tabelle 24: Internet fördert effiziente Arbeitsverteilung (alle Antworten) .....	77
Tabelle 25: Internet fördert effiziente Arbeitsverteilung (Mittelwertintervalle).....	78
Tabelle 26: Internet fördert effiziente Arbeitsverteilung (ANOVA).....	79
Tabelle 27: Internet fördert Kontrolle des Personals (alle Antworten).....	79
Tabelle 28: Internet fördert Kontrolle des Personals (Mittelwertintervalle).....	80
Tabelle 29: Internet fördert Kontrolle des Personals (ANOVA).....	81
Tabelle 30: Einfluss von Statussymbolen (alle Antworten) .....	82
Tabelle 31: Einfluss von Statussymbolen (Mittelwertintervalle) .....	83



Tabelle 32: Einfluss von Statussymbolen (ANOVA) .....	84
Tabelle 33: Korrelation Statussymbole und Machtdistanz .....	84
Tabelle 34: Unterschiede persönliche Zielsetzung (alle Antworten) .....	86
Tabelle 35: Unterschiede persönliche Zielsetzung (Chi-Quadrat) .....	87
Tabelle 36: Verantwortungsgefühl Gruppe (alle Antworten) .....	88
Tabelle 37: Verantwortungsgefühl Gruppe (Mittelwertintervalle) .....	89
Tabelle 38: Verantwortungsgefühl Gruppe (ANOVA) .....	90
Tabelle 39: Ehrlichkeit innerhalb von Gruppen (alle Antworten) .....	90
Tabelle 40: Ehrlichkeit innerhalb von Gruppen (Mittelwertintervalle) .....	91
Tabelle 41: Ehrlichkeit innerhalb von Gruppen (ANOVA) .....	91
Tabelle 42: Korrelation Ehrlichkeit und Verantwortungsgefühl .....	92
Tabelle 43: Persönlicher Kontakt zu Geschäftspartnern (alle Antworten).....	93
Tabelle 44: Persönlicher Kontakt zu Geschäftspartnern (Mittelwertintervalle) .....	93
Tabelle 45: Persönlicher Kontakt zu Geschäftspartnern (ANOVA).....	94
Tabelle 46: Korrelation Verantwortungsgefühl & Geschäftsbeziehung .....	95
Tabelle 47: Adaption des Internets (alle Antworten) .....	96
Tabelle 48: Adaption des Internets (Mittelwertintervalle) .....	97
Tabelle 49: Adaption des Internets (ANOVA) .....	98
Tabelle 50: Einkaufsfrequenz im Internet (alle Antworten) .....	99
Tabelle 51: Korrelation Einkaufsfrequenz und IDV .....	99
Tabelle 52: Einkaufsfrequenz der Kulturkreise (Mittelwertintervalle) .....	101
Tabelle 53: Einkaufsfrequenz (ANOVA) .....	102
Tabelle 54:Produktpräferenz (alle Antworten) .....	102
Tabelle 55: Produktpräferenz (Chi-Quadrat).....	103
Tabelle 56: Bereitschaft an Befragung teilzunehmen (alle Antworten) .....	103
Tabelle 57: Bereitschaft an Befragung teilzunehmen (Chi-Quadrat) .....	104
Tabelle 58: Beliebte Webseitenservices (alle Antworten).....	104
Tabelle 59: Bonusprogramm (Chi-Quadrat).....	105
Tabelle 60: Produktvorschlagssysteme (Chi-Quadrat) .....	105
Tabelle 61: Verwendung von Onlinezahlungsmittel (alle Antworten).....	106
Tabelle 62: Verwendung von Onlinezahlungsmittel (Chi-Quadrat) .....	107
Tabelle 63: Verwendung von Zahlungsformen .....	108
Tabelle 64: Kreditkarte (Chi-Quadrat).....	108
Tabelle 65: Onlinebanktransfer (Chi-Quadrat).....	109

Tabelle 66: PayPal (Chi-Quadrat).....	110
Tabelle 67: Zahlung nach Lieferung (Chi-Quadrat) .....	110
Tabelle 68: Geschlechterteilung in Führungsetagen (alle Antworten) .....	113
Tabelle 69: Geschlechterteilung in Führungsetagen (Mittelwerte).....	114
Tabelle 70: Verteilung der Geschlechter in Führungsinstanzen (ANOVA) .....	115
Tabelle 71: Unterschiede bei Fähigkeiten der Geschlechter (alle Antworten) .....	115
Tabelle 72: Geschlechtsspezifische Fähigkeiten (Chi-Quadrat) .....	116
Tabelle 73: Weibliche Charaktereigenschaften .....	116
Tabelle 74: Männliche Charaktereigenschaften.....	117
Tabelle 75: Korrelation Geschlecht Führungspersönlichkeit und Fähigkeiten .....	117
Tabelle 76: Gender Marketing (alle Antworten) .....	119
Tabelle 77: Gender Werbemaßnahmen (Chi-Quadrat) .....	119
Tabelle 78: Beliebte Onlinetools .....	120
Tabelle 79: Kauf auf fremdsprachiger Webseite (alle Antworten).....	123
Tabelle 80: Kauf auf fremdsprachiger Webseite (Chi-Quadrat).....	123
Tabelle 81: Gewünschte Struktur einer Webseite (alle Antworten).....	124
Tabelle 82: Bevorzugte Webseitenstruktur (Chi-Quadrat) .....	125
Tabelle 83: Illegaler Datendownload .....	125
Tabelle 84: Illegaler Datenmissbrauch (Chi-Quadrat).....	126
Tabelle 85: Verleitung zum illegalen Datengebrauch (alle Antworten) .....	126
Tabelle 86: Verführung zu Datenmissbrauch (Mittelwertintervalle).....	127
Tabelle 87: Verführung Datenmissbrauch (ANOVA) .....	127
Tabelle 88: Internetgesetze .....	128
Tabelle 89: Verhältnis Illegale Datendownloads & Einstellung zu Internetgesetzen	129
Tabelle 90: Planungszeitraum für Karriere und Lebensziele (alle Antworten) .....	131
Tabelle 91: Planungszeitraum für Karriere und Lebensziele (Mittelwertintervalle) .	131
Tabelle 92: Planungszeitraum für Karriere und Lebensziele (ANOVA) .....	132
Tabelle 93: Sparquote (alle Antworten) .....	133
Tabelle 94: Sparquote (Mittelwertintervalle) .....	133
Tabelle 95: Sparquote (ANOVA) .....	134

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Manifestation von Werten in Kulturkreisen .....	5
Abbildung 2: Webpage Universität Malaysia (hoher PDI) .....	19
Abbildung 3: Webpage Universität Niederlande (niedriger PDI) .....	20
Abbildung 4: Webpage Nationalpark USA (hoher IDV) .....	30
Abbildung 5: Webpage Nationalpark Costa Rica (niedriger IDV) .....	31
Abbildung 6: Webseite Excite Japan (hoher PDI) .....	39
Abbildung 7: Webseite Excite Schweden (niedriger MAS) .....	39
Abbildung 8: Webseite belgische Fluglinie (hoher UAI) .....	54
Abbildung 9: Webseite britische Fluglinie (niedriger UAI) .....	54
Abbildung 10: Siemens Startseite Deutschland.....	61
Abbildung 11: Siemens Startseite China .....	62

# 1. Einführung

Anwendungen des Internets haben sich im Alltag vieler Kulturen festgesetzt und den Handel nachhaltig verändert (vgl. Wippermann, 2003). Steigende globale Nutzungsraten von Internetanwendungen ergeben sich dabei aus den Vorteilen des Onlinehandels. Webshops sind schließlich sehr bequem nur mit Hilfe eines Computers und Internetzugang aufrufbar. Für den Erwerb von Produkten ist der Konsument auch nicht an Ladenöffnungszeiten gebunden und kann Leistungen und Produkte nun 7 Tage pro Woche online erwerben. Zusätzlich konnte durch das World Wide Web auch das Spektrum an Produkten und Informationen erweitert werden. Die dem herkömmlichen (traditionellen) Markt gesetzten geographischen Grenzen gibt es beim Onlinehandel nämlich nicht. Nischenprodukte verschwinden bei einer geringen lokalen Nachfrage daher nicht automatisch von der Bildfläche, sondern können nunmehr über diversifizierende Absatzkanäle weltweit bereitgestellt werden (vgl. Shiu & Dawson, 2004; Chaffey, Mayer, Johnston, & Ellis-Chadwick, 2000).

Der technische Aufbau des World Wide Webs ermöglicht es also die ursprüngliche Distributionsproblematik zu überwinden und Produkte und Dienstleistungen ortsunabhängig anzubieten (vgl. Klug & Köhler, 2001, S. 270). Ausgehend von einem freien Nutzungszugang hat sich das Internet somit zu einer „*neuen kommerziellen Plattform für alle Unternehmer*“ entwickelt, bei der die Aufbereitung von Informationen und das Angebot von Serviceleistungen zu den entscheidenden Wettbewerbsfaktoren werden (vgl. Kollmann, 2009, S. 10).

## 1.1. Zielsetzung und Basisliteratur der Arbeit

Im Zuge dieser Ausarbeitung wird erhoben, ob die Aufbereitung des Informations- bzw. Produktangebots online an kulturelle Unterschiede angepasst werden muss (vgl. Wills, Samli, & Jacobs, 1991; Quelch & Hoff, 1986), oder ob das Internet bereits eine eigenständige globale Kultur in sich begründet hat (vgl. Jain, 1989; Kotler & Keller, 2006; Levitt, 1983; Ohmae, 1985). Das Werk „*Cultural Dimensions*“ des Kulturwissenschaftlers Geert Hofstede dient dabei als wissenschaftliche Basisliteratur für die Definition eines Kulturkreises. Anhand der folgenden 5 Dimensionen werden die

Merkmale einer Kultur und die Auswirkungen auf On- und Offlineaktivitäten beschrieben.

- **Machtdistanz** zeigt den Akzeptanzgrad einer Ungleichgewichtung von Machtverhältnissen einer Kultur an. Es handelt sich um eine Messgröße, die angibt, in wie weit „weniger mächtige“ Menschen einer Hierarchiestufe ein Ungleichgewicht von Machtverhältnissen akzeptieren (vgl. Hofstede, 2010).
- **Individualismus/Kollektivismus** geht auf die Integration von Menschen in Gruppen ein. Menschen individualistischer Kulturen sind vorwiegend auf das persönliche Wohlbefinden bedacht, während für Menschen von kollektivistischen Kulturen stets das Wohlbefinden der Gruppe im Vordergrund steht (vgl. Hofstede, 2010).
- **Maskulinität/Feminität** einer Kultur befasst sich mit männlichen und weiblichen Stereotypen. Geert Hofstede legte dabei „typisch weibliche“ bzw. „typisch männliche“ Eigenschaften fest und analysierte deren Wichtigkeit in den jeweiligen Kulturkreisen bzw. im jeweiligen Arbeitsumfeld (vgl. Hofstede, 2010).
- **Unsicherheitsvermeidung** ist eine Messgröße, die kulturelle Differenzen im Umgang mit unsicheren Situationen angibt. Risikoaverse Kulturkreise scheuen überraschende Momente und strukturieren ihren täglichen (Arbeits-)ablauf intensiver als der kulturelle Konterpart. Dieser nimmt unsichere Situationen nämlich im Zuge einer geringeren Lebensstrukturierung gerne in Kauf (vgl. Hofstede, 2010).
- **Langzeitorientierung** befasst sich mit dem Planungshorizont einer Gesellschaft. Werteverhältnisse und Traditionen sind dabei bspw. Maßstäbe, welche in langfristigen Gesellschaften wichtiger sind als bei kurzfristig angelegten Kulturen (vgl. Hofstede, 2010).

Die Gesamtheit der im Überblick vorgestellten Dimensionen zeigen Unterscheidungsmerkmale von verschiedenen Kulturkreisen an (vgl. Henry, 2001). Hofstede konnte anhand unterschiedlicher Dimensionsausprägungen dabei bereits bei einer Vielzahl interkultureller Studien länderspezifische Handelsunterschiede aufzeigen.

Im Zuge dieser Magisterarbeit werden nun zusätzlich neben den erforschten Differenzen zwischen „*physikalischen lokalen Märkten*“ auch kulturelle Einflüsse für den Onlinemarkt analysiert (vgl. Schneider, 2009). Die Kulturtheorie von Hofstede wurde dabei aufgrund der wirtschaftlichen Ausrichtung des Kulturmodells gegenüber anderer Theorien bevorzugt. Wissenschaftliche Methoden von Edward T. Hall, David Victor und Alfons Trompenaars wären für die Analyse länderspezifischer Anforderungen des Onlinemarkts ebenfalls geeignet gewesen (vgl. Marcus, 2001).

## **1.2. Aufbau der Arbeit**

Auswirkungen des kulturellen Hintergrunds für den Onlinehandel wurden bisher kaum erforscht. Folgende dreistufige Untergliederung des Inhaltes soll dabei helfen systematisch neue Erkenntnisse zu diesem Thema aufzubauen.

- Der erste Abschnitt geht auf theoretische Grundlagen ein und definiert Gemeinsamkeiten der zugrundeliegenden Kultur- bzw. E-Commerce Definitionen. Durch die Beschreibung beeinflussbarer Komponenten einer Web-User-Schnittstelle wird zusätzlich ein Rahmenwerk für die weiterführende Analyse von Webauftritten geschaffen.
- Im zweiten Abschnitt werden die unterscheidbaren Dimensionen einer Kultur und deren Auswirkung vorgestellt. Ziel ist es dabei, bereits analysierte kulturelle Einflüsse des traditionellen (Offline-)Handels darzustellen und Rückschlüsse auf Onlineaktivitäten zu ziehen.
- Eine empirische Befragung kontrolliert schließlich im Zuge des dritten Abschnittes, ob die kulturellen Dimensionen für den Erfolg eines Onlineauftritten wirklich maßgeblich sind, oder ob Internetauftritte lediglich standardisierten internationalen Online Business-Regeln folgen sollten.

## 2.Theoretische Grundlagen

### 2.1. Kulturtheorien

Ursprünglich entsprang die Bezeichnung „*Kultur*“ dem Wort „*Natur*“ und befasst sich aus der Historie heraus mit der Pflege des natürlichen Wachstums. Bezeichnete er am Anfang noch eine Tätigkeit, so versteht man heute unter „*Kultur*“ eine abstrakte Größe (vgl. Eagleton, 2001), welche z.B. „*als soziale Vererbung*“, „*Fähigkeiten und Gewohnheiten, die von einer Gesellschaft erlernt wurden*“, „*Verhaltensmuster, welche durch Symbole erworben und weitergegeben werden*“ oder „*die Lebensweise von einer Gruppen von Menschen*“ beschrieben werden kann (vgl. Matsumoto, 2006).

In der westlichen Sprache wird Kultur auch häufig als „*Zivilisation*“ oder als „*Verallgemeinerung der Gedanken*“ verstanden. Die Verallgemeinerung der Gedanken schlägt sich dabei vor allem in der Bildung, Kunst und Literatur nieder.

Hofstede betrachtete den Begriff „*Kultur*“ von einem sehr breiten Sichtwinkel. Es handelt sich seiner Ansicht nach um ein kollektives Phänomen, welches zumindest von Menschen, die im selben sozialen Umfeld leben oder gelebt haben, erlernt wurde. Menschen eines Kulturkreises sind dabei in einem bestimmten Wertesystem aufgewachsen und müssen dieses auch erst erlernen. Verhaltensmuster sind daher genauso wie Gedanken oder Gefühle seit der Kindheit angelernte Mechanismen und keine dem Menschen angeborenen Fähigkeiten (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 4).

Kulturelle Unterschiede lassen sich mit Hilfe von Symbolen, Helden, Ritualen und Werten erklären. Abbildung 1 zeigt die kulturelle Verankerung von Unterscheidungsmerkmalen an (Hofstede, 2001, S. 10).

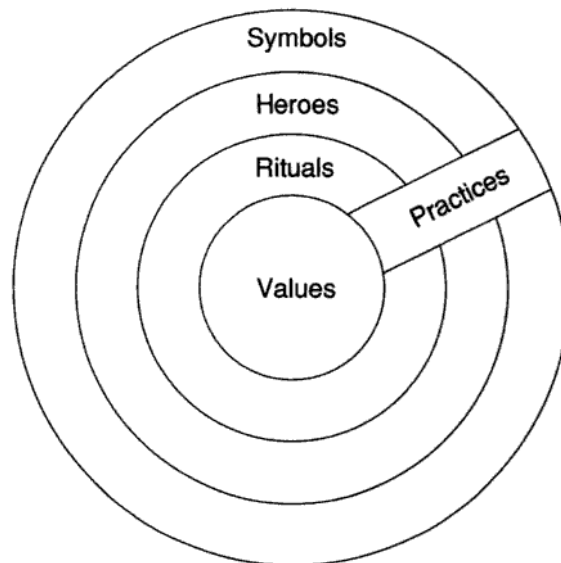


Abbildung 1: Manifestation von Werten in Kulturkreisen (Hofstede, 2001, S. 11)

- *Symbole* eines Kulturkreises können Bilder, die Körpersprache, die Art sich zu kleiden oder auch bestimmte Ausdrucksformen sein. Alte Symbole werden manchmal nach Ablauf einer Zeitspanne durch neue Symbole ersetzt. Da Symbole auch häufig von weiteren Kulturkreisen übernommen werden, ist dieses Merkmal nur im äußeren Ring der Grafik zu finden (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 7).
- Unter *Helden* versteht man die personalisierte Erscheinung einer Person, die erstrebenswerte bzw. angesehene Eigenschaften und Fähigkeiten eines Kulturkreises in sich vereint. Dies können sowohl imaginäre Figuren, aber auch reale Persönlichkeiten sein (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 7).
- *Rituale* sind kollektive Aktivitäten einer Gruppe, die als sozial notwendig angesehen werden, auch wenn sie nicht direkt mit der Erreichung eines Ziels verknüpft sind; Beispiele sind die Art sich zu grüßen, religiöse Zeremonien oder auch die Form des zwischenmenschlichen Umgangs. Es handelt sich dabei um einen Diskurs, also um die Art und Weise, wie die Sprache in der täglichen Interaktion verwendet wird (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 8).

Die drei Merkmale „*Symbole*“, „*Helden*“ und „*Rituale*“ werden in Abbildung 1 unter der Bezeichnung „*Praktiken*“ zusammengefasst. Praktiken sind für die Außenwelt beobachtbar, auch wenn häufig die tiefere kulturelle Bedeutung nur Insidern des



Kulturkreises bekannt ist (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 8). Den Kern einer Kultur stellt schließlich das Wertesystem dar. Dieses schlägt sich in den Gefühlen und negativen bzw. positiven Assoziationen einer Gegebenheit betreffend nieder. Bestimmte Tatbestände werden von einzelnen Kulturkreisen z.B. als verboten, von anderen wiederum als erlaubt angesehen. Auch moralische Vorstellungen oder das Schönheitsempfinden variieren in den Wertesystemen von Kulturkreisen (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 8).

Die Nachfrage an Gütern und Dienstleistungen entspringt ebenfalls aus den Werten eines Kulturkreises. Um ein Angebot erfolgreich positionieren zu können, müssen Unternehmer die „Qualität“, das „Service“ und das „Ambiente des Marktplatzes“ daher zwingend an den Idealen (bzw. Werten) der potentiellen Nachfrager ausrichten (vgl. Gudehus, 2007). Das Internet bietet eine zusätzliche Plattform der Angebotspositionierung an. Die Berührungspunkte zwischen dem Thema E-Commerce und der kulturellen Nachfrage müssen daher genauer betrachtet werden.

## **2.2. E-Commerce**

*„Electronic Commerce beschreibt jede Art von geschäftlichen Transaktionen (z.B. Verkauf und Kauf von Waren und Dienstleistungen) sowie elektronisch abgewickelte Geschäftsprozesse (z.B. Werbung, „After-Sales-Service“, Onlinebanking) bei denen die Beteiligten auf elektronischem Wege (z.B. über das Internet oder Netzwerke von Mobilfunkanbietern) miteinander verkehren und nicht durch physischen Austausch in indirektem physischen Kontakt stehen (Metzger & Kollmann, 2010).“*

Der „elektronische Markt“ veränderte die Möglichkeiten des Handels grundlegend. Konsumenten stehen z.B. häufig Bücher, Zeitungen, Filme und Musik in digitalisierter Form via Internet zur Verfügung. Unternehmer haben zudem die Chance Neuigkeiten bzw. Innovationen zeitnah zu kommunizieren und Kunden somit schnell und direkt anzusprechen. Der User muss heutzutage wiederum nur mehr wenige Anstrengungen für die Informationssuche aufbringen und befasst sich vorwiegend mit der Selektion von Daten. Durch die massive Informationsflut im World Wide Web wird die Filterung von Informationen (bzw. Angeboten) allerdings zu einer herausfordernden Tätigkeit,

welche den Konsumenten häufig überfordert. Die Aufbereitung von Daten wird daher zum wettbewerbsentscheidenden Thema am Onlinemarkt für Unternehmer (vgl. Kollmann, 2009, S. 10; Link, 2003, S.182; Picot, Reichwald & Wigand, 2003).

Um ein Angebot perfekt positionieren zu können, muss ein Webseitenbetreiber Wünsche der potentiellen Kunden erkennen. Sehnsüchte und Leistungsvorstellungen entspringen dabei aus dem Wertesystem einer Käufergruppe (z.B. Nachfrage eines Kulturkreises). Die Annahme von Produkten, Services und Dienstleistungen bzw. das gewünschte Webpagedesign ist daher von den Werten eines Personenkreises bzw. Kulturkreises abhängig. Erfolgreich agierende Onlineunternehmen schaffen es, die eigenen Ziele im Wertesystem dieser kulturellen Gruppen zu verankern und den Kunden so zu gewünschten Handlungen zu motivieren (z.B. Kauf eines Produktes, Registrierung, Beantwortung eines Feedbackbogens, etc.) (vgl. Engelkamp & Sell, 2005, S. 70; Streissler & Streissler, 1966; Marke-X, 2008).

Bei der Gestaltung des Webauftrittes stehen Onlinefirmen jedoch nur limitierte Veränderungsmöglichkeiten zur Verfügung. Im nächsten Abschnitt werden die beeinflussbaren Komponenten einer Online-Benutzerschnittstelle daher genauer betrachtet und vorgestellt.

### **2.3. Komponenten des User-Interface**

Das User-Interface ist die Schnittstelle zwischen den Menschen und Maschinen. Es berücksichtigt Anforderungen der Interaktion und hat dabei die Aufgabe digitale Codes für den Benutzer verfügbar und anwendbar zu machen. Der User greift also auf die Benutzerschnittstellen (User-Interfaces) zu, um Softwarelösungen auszuführen (vgl. Chlebek, 2006, S. 1). Da der Anwender nur die Oberfläche einer Applikation wahrnimmt, ist diese auch für den Erfolg eines Programmes bzw. einer Onlineplattform maßgeblich. Folgende Komponenten beeinflussen die Wahrnehmung einer Benutzeroberfläche von Webseiten und müssen daher auch an die Nachfrage bzw. kulturelle Unterschiede angepasst werden.

### **2.3.1. Übertragung von Ausdrucksformen**

Nicht immer ist eine ausschließlich auf Wörtern passierende Illustration von Informationen ausreichend. Grundeinstellungen bzw. Konzepte werden nämlich auch häufig mit Bildern, Musik oder fühlbaren Erlebnissen kommuniziert. Webplattformen müssen infolgedessen Ausdrucksformen der Nachfrager erkennen und die Konzepte, etwa bei verwendeten Programmen (bspw.: Einkaufswagenkörbe, Chaträume, Weblogs, etc.), an das Zielpublikum angleichen (vgl. Marcus, 2002).

### **2.3.2. Mentale Modelle**

Mentale Modelle sind eine „*Repräsentation des Arbeitsgedächtnisses, in der ein Sachverhalt dargestellt wird*“ (Rickheit, Herrmann, & Deutsch, 2003, S. 509). Sie gehen nicht nur auf die Organisation von Daten ein, sondern beachten auch Arbeits-, Rollen- und Funktionsstrukturen innerhalb einer Gruppe. Eine E-Commerce Lösung sollte unterschiedliche Hierarchieebenen (Strukturen) zwischen Inhalten, Medien, Aufgaben und Zielen erkennen und schlussendlich an dem User anpassen (vgl. Marcus, 2002).

### **2.3.3. Navigation**

Die Navigation befasst sich mit den Bewegungen zwischen mentalen Modellen, und versucht Informationen anhand geeigneter Instrumente (wie etwa Menü- oder Fenstersteuerung) für den User zugänglich und nutzbar zu machen (vgl. Marcus, 2002). Auch wenn ihr Einfluss häufig nicht bewusst wahrgenommen wird, haben Navigationsstile die Verwendung des Internets bis heute nachhaltig verändert. Der Zugang zu Informationen und Webseiten wurde durch die Navigationstypen nämlich ebenso beeinflusst, wie die Vertrauenswürdigkeit bzw. das Verständnis einer Datenquelle. Das Navigationsdesign stellte eine wichtige Größe des Geschäftserfolgs dar. Verwendete Tools sollten daher immer im Einklang mit den potentiellen Benutzerkreisen ausgewählt werden (vgl. Kalbach, 2008, S. 3).

#### **2.3.4. Interaktion**

Die Datenein- und -ausgabe ist eine weitere Komponente der Benutzeroberfläche. Daten können bspw. mit unterschiedlichen Tastaturen, Mäusen, Mikrofonen oder auch Stiften auf eine Webplattform transferiert werden. Bei der Datenausgabe wird neben der visuellen Displaydarstellung auch auf weitere Methoden, wie etwa die akustische Darstellung mit Hilfe von Lautsprechern zurückgegriffen. Bei dem breiten Spektrum an verschiedener Input- und Output-Varianten ist es oft schwierig benutzerfreundliche Werkzeuge zu finden und einzusetzen. Sinnvolle Ein- und Ausgabeinstrumente sollten daher vorzugsweise im Einklang mit einer integrierten Feedbackmöglichkeit des Webauftrittes ermittelt werden (vgl. Marcus, 2002).

#### **2.3.5. Erscheinungsbild**

Verschiedene Ausprägungen des Webdesigns machen es häufig schwierig die äußere Darstellung von Internetauftritten zu beurteilen. Neben der farblichen Abstimmung beeinflussen u.a. der Schreibstil, verwendete Schriftgrößen oder Audiodateien die Wahrnehmung einer Webseite. Die Visualisierung von Information kann ebenfalls in unterschiedlichen Formen, wie etwa Tabellen, Karten oder Diagrammen geschehen (vgl. Marcus, 2002).

Die Ausrichtung des Web-User-Interfaces sowie die richtige Wahl des Leistungsangebotes sind herausfordernde Tätigkeiten für Unternehmer. Im Kapitel 3 wird nun auf die Unterschiede von Kulturen und daraus resultierenden Auswirkungen für den Alltag und für (Online-)geschäftstransaktionen eingegangen.

### 3. Kulturelle Dimensionen

Die kulturellen Werte einer Gesellschaft werden in der zugrundeliegenden Arbeit anhand der fünf Dimensionen von Hofstede analysiert. Wie bereits erörtert, ist die Nachfrage eine kulturspezifische Größe, die sich maßgeblich auf das Angebot am On- und Offlinemarkt auswirkt. Resultate des zugrundeliegenden theoretischen Modells beinhalten also neben den von Hofstede erforschten Tatbeständen des traditionellen Handels auch Implikationen für das Onlinegeschäft.

Die Forschungsarbeiten zu seiner wissenschaftlichen Arbeit „*Cultural Dimensions*“ gehen bis in das Jahr 1966 zurück (vgl. Hofstede, 2001). Vier der bereits in der Einleitung vorgestellten Parameter (Dimensionen) einer Kultur waren das Ergebnis zweier Erhebungsperioden (Erste Befragung: 1967-1970; Zweite Befragung: 1971-1973) innerhalb des IBM Konzerns (Hofstede, 1984, S. 54). Während dieser Zeitspanne wurden in den jeweiligen Service- und Marketingabteilung insgesamt 117.000 Personen in 67 verschiedenen Zweigstellen (Ländern) befragt (vgl. Perlit, 2004). Der Fragebogen beinhaltete 60 Fragen und war in 20 unterschiedlichen Sprachen verfügbar. Zu den Themengebieten zählten die grundsätzliche Zufriedenheit, persönliche Ziele, Einstellungen und Demographie (vgl. Reimer, 2005, S. 15).

Das Ziel, die Befragungsstrichproben an demographische Verhältnisse des Alters und Geschlechts anzupassen, wurde im Zuge der ersten Erhebung allerdings nicht vollständig erreicht. Zwar erhielt man mit Hilfe der Kategorisierung in sieben Berufsgruppen („*Country Managers*“, „*Branch Managers*“, „*System Engineers*“, „*Data Processing Sales Representatives*“, „*Data Processing Customer Engineers*“, „*Office Products Customer Engineers*“ und „*administratives Personal*“) ein reales Abbild der länderspezifischen Organisationskulturen, diese waren allerdings vorwiegend mit Personen männlichen Geschlechts besetzt (vgl. Hofstede, 2001, S. 50). Hofstede befürchtete in weiterer Folge, dass neben der hohen Quote der männlichen befragten Personen auch der westlich formulierte Fragebogen ein verzerrtes Ergebnis der tatsächlichen Kulturunterschiede liefern könnte (vgl. Hofstede, 2001, S. 351f.).

Er entschloss sich daher zwischen 1981 und 1985 eine zweite Befragung bei 50 weiblichen und 50 männlichen Studierenden durchzuführen. Um der „*westlichen*

*Verzerrung*“ der ersten Erhebung entgegenzuwirken, verwendete er nun einen östlich orientierten Fragebogen (China Value Survey). Dieser setzte sich aus 40 Fragen zusammen und war in 10 Sprachen verfügbar. Als Ergebnis konnte neben den vier Dimensionen der ersten Studie nun auch eine weitere, nämlich die der Langzeitorientierung eruiert werden (vgl. Hofstede, 2001, S. 351f.).

In den nun kommenden Abschnitten werden die fünf Dimensionen und deren Auswirkungen beschrieben. Alle Kulturen wurden von Hofstede dabei anhand einer Punkteskala bewertet. Der individuell erzielte Punktwert einer Dimension zeigt dabei die vorherrschende Charaktereigenschaft von Menschen eines Kulturkreises an. Anhand des Dimensionswertes können variierende Handlungsweisen zwischen den Kulturen somit verglichen bzw. in Relation zueinander gesetzt werden. Sind die Dimensionswerte z.B. bei zwei betrachteten Kulturkreisen hoch, so gibt es kaum Unterschiede bei den Handlungsempfehlungen. Eine starke Abweichung der Dimensionswerte führt im Gegensatz dazu, zu unterschiedlichen Anforderungen im zwischenmenschlichen Umgang und in der Beeinflussung von Geschäftsabläufen. Die wissenschaftlichen Ergebnisse von Hofstede beachteten ausschließlich kulturelle Auswirkungen des traditionellen Handelns. Im Zuge dieser Masterarbeit wird sein Ansatz nun weiter ausgebaut und auf das Onlinegeschäft übertragen.

### 3.1. Machtdistanz (Power Distance Index)

Der Power Distance Index (PDI) befasst sich mit der ungleichmäßigen Verteilung von Machtverhältnissen. Er bezieht sich auf die in Hierarchiestufen von Institutionen und Organisationen „*niedrigerer, eingestuft*en Personen“ und deren Akzeptanz- bzw. Erwartungsgrad der ungleichmäßigen Verteilung von Macht (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 45). Die Werte des PDI Scores können Werte zwischen 0 und 100 annehmen (vgl. Hofstede, 2010).

Länder mit einem hohen PDI Wert weisen ein intensives Abhängigkeitsverhältnis zwischen Führungspersönlichkeiten und Mitarbeitern auf (Hofstede & Hofstede, 2005, S. 46). Aufgaben werden daher nicht wie bei Kulturen mit einem niedrigen PDI Index in Interaktion mit den Kollegen, sondern eher durch die Erteilung eines Auftrages durch das Managements gelöst (vgl. Casper-Hehne, 2000, S. 49). Der Leiter einer Gruppe ist zudem nie zu hinterfragen und stets mit Respekt zu behandeln. Auch das Alter spielt eine wichtige Rolle, so erlangen Menschen mit höherem Alter ein höheres Ansehen in diesen Kulturkreisen (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 53).

Anders als bei einem hohen Wert der Machtdistanz weisen niedrige PDI Werte auf geringe Unterschiede zwischen hierarchischen Stufen und Gehältern hin. Menschen behandeln einander und kommunizieren dabei, unabhängig von der „*eigentlichen Macht*“, als ebenbürtige Individuen. Auch Entscheidungen werden aufgrund der geringen Machtunterschiede häufig dezentral getroffen (vgl. Perlitz, 2004, S. 254).

Unterschiedliche Auswirkungen der Machtdistanz werden bspw. anhand der polnischen (relativ hoher PDI Wert: 68) und der deutschen (relativ niedriger PDI Wert: 35) Kultur augenscheinlich. Polnische Führungskräfte werden in Deutschland oft als autoritär und sehr streng wahrgenommen. Der strenge Führungsstil bildete sich aus der nationalen Geschichte heraus. Er diente zur Absicherung der beruflichen Position in Zeiten des bürokratischen Sozialismus. Die Art der Machtausübung unterscheidet sich damit wesentlich von der in Deutschland, wodurch kulturelle Missverständnisse zu Problemen im interkulturellen Geschäftsleben führen können (vgl. Flader & Comati, 2008, S. 21).

### 3.1.1. Auflistung der länderspezifischen PDI-Werte

Tabelle 1 listet aktuelle PDI-Werte der analysierten Länder auf.

Land	PDI	Land	PDI	
Malaysia	104	Uruguay	61	
Slowakei	104	Griechenland	60	
Guatemala	95	Südkorea	60	
Panama	95	Iran	58	
Philippinen	94	Taiwan	58	
Russland	93	Tschechien	57	
Rumänien	90	Spanien	57	
Surinam	85	Pakistan	55	
Mexiko	81	Japan	54	
Venezuela	81	Italien	50	
Arabische Länder	80	Argentinien	49	
Bangladesch	80	Südafrika	49	
China	80	Trinidad	47	
Ecuador	78	Ungarn	46	
Indonesien	78	Malta	46	
Indien	77	Jamaika	45	
West-Afrika	Ghana, Nigeria, Sierra Leone	77	Estland	40
Singapur	74	Luxemburg	40	
Bulgarien	70	USA	40	
Marokko	70	Kanada	39	
Vietnam	70	Niederlande	38	
Brasilien	69	Australien	36	
Frankreich	68	Costa Rica	35	
Hong Kong	68	Deutschland	35	
Polen	68	UK	35	
Kolumbien	67	Schweiz	34	
El Salvador	66	Finnland	33	
Türkei	66	Norwegen	31	
Belgien	65	Schweden	31	
Ost-Afrika	Äthiopien, Kenia, Sambia	64	Irland	28
Peru	64	Neuseeland	22	
Thailand	64	Dänemark	18	
Chile	63	Israel	13	
Portugal	63	Österreich	11	

Tabelle 1: Länder nach PDI Werten gerankt (Hofstede, 2010)



### 3.1.2. Auswirkungen Machtdistanz

Die streng hierarchische Ausrichtung von Unternehmen in Kulturen mit einem hohen PDI Index (z.B. Russland, Rumänien, Slowakei, etc.) führt dazu, dass Mitarbeiter ihre Funktionsrolle respektieren und streng einhalten. Führungskräfte sind dabei der Dreh- und Angelpunkt für zukünftige Entscheidungen. Sie delegieren Aufgaben nach dem „*top-down*“-Prinzip entsprechend an Mitarbeiter weiter und erwarten anschließend eine widerstands- bzw. reibungslose Durchführung (vgl. Kutschker & Schmid, 2002, S. 705f).

Da Mitarbeiter ohne der Autorisierung einer Tätigkeit kaum Eigeninitiative zeigen, ist es eine Kernaufgabe des Marketers die richtige Ansprechpersonen ausfindig zu machen (vgl. Dittrich, 2009). Bei Vertragsverhandlungen sollte desweiteren auch die Wichtigkeit von Statussymbolen (z.B. Kleidung und Autos) beachtet werden. Schöne Autos und eine geschmackvolle Kleidung können bei Verhandlungen schließlich einen guten Eindruck hinterlassen und diese nachhaltig positiv verändern. Idealerweise verfügt der eingesetzte Verhandlungspartner auch über eine gleichwertige bzw. höhergestellte (akademische) Ausbildung im Vergleich zu seinem Geschäftspartner oder ist aufgrund seines beruflichen bzw. menschlichen Werdegangs gesellschaftlich angesehen (vgl. Perlitz, 2004, S. 423). Bei Verhandlungen an sich sollte vom Einsatz und der Berufung legitimierbarer Rechte abgesehen und die eigentlichen Machtverhältnisse akzeptiert werden. In den betroffenen Kulturkreisen besitzt die „*Macht*“ einer Person nämlich weitaus mehr Privilegien als das eigentliche „*Gesetz*“ (vgl. Kessler, 2007, S. 82).

Eine Schwierigkeit bei Staaten mit hoher Machtdistanz stellt aufgrund der emotionalen Distanz zwischen den Menschen die Geschäftsanbahnung dar. Innerhalb eines Unternehmens erfolgt die Kommunikation meist asymmetrisch, wodurch hierarchisch untergeordnete Mitarbeiter lediglich zu Befehlsempfängern werden. Die Verfügbarkeit von Information gilt schließlich als ein zusätzliches Instrument der Machtdemonstration, der interne Verteilungsfluss erreicht daher nur selten alle Mitarbeiter. Das Auffinden einer exklusiven Kontaktpersonen wird durch die bewusst gesteuerte limitierte Verfügbarkeit von Informationen also zu einer herausfordernden Tätigkeit (vgl. Huck, 2004, S. 138).

Im Gegensatz dazu zeichnen sich Kulturen mit einem niedrigen Wert der Machtdistanz (z.B. Österreich, Israel, Dänemark, etc.) durch geringe Machtunterschiede aus. „*Untergeordnete Mitarbeiter*“ einer Institution erwarten in Entscheidungsprozesse involviert zu werden oder führen Entscheidungen teilweise selbstständig aus (vgl. Dittrich, 2009). Leitungsorgane sehen in „*weniger mächtigen Personen*“ ebenfalls keine Bedrohung und teilen ihre Führungskompetenzen daher auch gerne auf einen „*überschaubaren*“ Personenkreis auf. Die in diesen Kulturkreisen meistens anzutreffende dezentrale Beschlussfassung in Unternehmen erfordert jedoch auch eine Menge Vertrauen von Führungsinstanzen, schließlich wird durch die Abgabe von einzelnen Entscheidungen auch die Kontrollmöglichkeit eines Leitungsorgans geschmälert. Geschäftsergebnisse sind stark von den Leistungen der dezentralen Entscheidungsträgern beeinflusst und machen „*mächtige*“ und „*weniger mächtige Personen*“ so zu nahezu gleichwertigen Individuen (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 46).

Machtausübungen innerhalb eines Hierarchieverhältnisses sind daher grundsätzlich nur dann vertretbar, wenn sie durch Rechte legitimiert werden (vgl. Kessler, 2007, S. 82). Durch den „*Grundsatz der Gleichberechtigung*“ ist die Zurschaustellung von Statussymbolen (wie etwa Autos, teure Uhren, Kleidung, etc.) bei Verhandlungen ebenso verpönt, wie ein autoritäres bzw. strenges Auftreten. Ideale Charaktereigenschaften bei Geschäftsbesprechungen sind viel mehr offene bzw. demokratische Umgangsformen (vgl. Bergrath, 2006, S. 183).

Der kooperative Umgang zwischen Menschen mit unterschiedlichen Machtverhältnissen wirkt sich auch positiv auf die Informationsverteilung aus. Ein beidseitiger Kommunikationsfluss zwischen den Menschen fördert schließlich den Aufbau eines breit gesäten Wissensstocks (vgl. Thode, 2003, S. 250). Kurze und offene Kommunikationswege verhelfen desweiteren auch zum raschen Aufbau vielfältiger Geschäftsbeziehungen (vgl. Huck, 2004, S. 139). Der „*freie Informationsaustausch*“ kann sich allerdings auch negativ auf den Geschäftserfolg auswirken, da nun Informationsvorsprünge nur mehr schwer elitär realisierbar werden (vgl. Heiduk, 2004, S. 117).

### 3.1.3. Auswirkungen Machtdistanz auf Onlinepräsenz

Eine Vielzahl von Experten erläuterte in wissenschaftlichen Untersuchungen bereits Zusammenhänge zwischen Werten der Machtdistanz und verschiedenen Aspekten der Onlinepräsenz (vgl. Tian, 2008; Singh, Kumar, & Baack, 2005; Bondarouk, 2009; Anandarajan, Simmers, & Thompson, 2006, Srikes, Louvieris, & Collins, 2009; Wen, Zhan, & Rodney, 2007). In den folgenden Unterkapiteln werden nun theoretische Konsequenzen des PDI-Wertes für Onlineauftritte vorgestellt und beschrieben.

#### 3.1.3.1. Zugang zu Informationen

In Kulturkreisen mit hohem PDI-Score wird Macht durch Führungspersonlichkeiten häufig demonstriert und angewendet. Umso erstaunlicher ist es, dass Puck, Mohr, & Holtbrügge zu dem Ergebnis kamen, dass das Internet nur vorsichtig als ein Medium der Machtdemonstration verwendet wird. Da neue Internetplattformen den Prozess innerhalb eines Unternehmens vollkommen ändern könnten, stehen Manager bzw. Institutionen nämlich auch vor der Gefahr Macht zu verlieren (2006, S. 192). „*Untergebene Mitarbeiter bzw. Partner*“ ziehen ebenfalls eine zentrale Entscheidungsinstanz dem aktiven Informationsaustausch vor. In Kulturen mit einem hohen Wert der Machtdistanz kommt es daher nur zu zögerlichen Adaptionen von neuen Kommunikationskanälen (wie etwa dem Internet) (vgl. Tan, 2002, S. 46).

Je wichtiger die Demonstration von Macht innerhalb eines Kulturkreises ist, umso geringer wird auch die *Media Richness* der verwendeten Kommunikationsinstrumente ausfallen (vgl. Huck, 2004, S. 138). Eine weitläufige und intransparente Strukturierung des Inhaltes gewährleistet schließlich das Beibehalten von Informationsvorsprüngen und ist daher auch in Staaten mit einem hohen PDI-Wert zu erwarten (vgl. Marcus, 2001). Die Betroffenen sind durch den Alltag aber auch an vielschichtige und undurchsichtige Strukturen gewöhnt. Sie finden sich problemlos in verschachtelten Informationsgefilden zurecht und schenken diesen im Endeffekt sogar mehr Vertrauen als offenen Informationsstrukturen (vgl. Galletta & Zhang, 2006, S. 186).

Im Gegensatz dazu tauschen sich Manager in Kulturen mit einem niedrigen PDI-Wert gerne mit ihren Mitmenschen aus. Entscheidungen werden häufig in Interaktion mit dem unmittelbaren Umfeld getroffen. Ein geringes Hierarchiebewusstsein bzw. -verständnis

führt also dazu, dass neue Informationen nicht voreinander verborgen werden müssen. Internetuser aus Staaten mit einem niedrigen Machtdistanzdenken kommen daher mit offenen bzw. flach strukturierten Webseiten besser zurecht (vgl. Marcus, 2001). Die Navigation einer Webseite greift im Idealfall auf eine Menüoption zurück, wo neue Informationen nicht nur über einen vordefinierten Pfad, sondern über mehrere Wege gefunden werden können (vgl. Schneider W. , 2007, S. 73).

### **3.1.3.2. Umgang mit Autoritäten**

Die Glaubwürdigkeit einer einzelnen Person wird mit steigendem PDI-Wert verstärkt durch ihren hierarchischen Status definiert. Einbindungen von Organigrammen mit den dazugehörigen hierarchischen Ebenen sind daher eine empfehlenswerte Maßnahme für Webseiten um Vertrauen unter den Benutzern zu schaffen. Auf die Angabe von speziellen Titeln und Arbeitsleistungen sollte ebenfalls nie vergessen werden (vgl. Gould, Zakaria, & Yusof, 2000, S. 168). Grundsätzlich wird bei Organisationen mit hohem Machtdistanzdenken zusätzlich auch eine strikte Arbeitsteilung eingehalten. Menschen sind daher tief in ihrer Arbeitssparte verwurzelt und werden zu Spezialisten. Der Informationsgehalt einer Webseite sollte demnach ebenfalls nicht mit Daten überladen sein und der sozialen Rolle des Individuums Tribut zollen. Inhalte einer Webseite sind daher idealerweise an Expertengruppen angepasst bzw. streng untergliedert (vgl. Dittrich, 2009).

Im Gegensatz dazu denken Kulturen mit niedrigem PDI-Score, dass jedem Individuum Tür und Tor für zukünftige (berufliche) Möglichkeiten offen stehen. Der soziale Status ist bei geschäftlichen Abwicklungen nur von geringer Bedeutung und macht ausschließlich die Transaktionskosten zum wettbewerbsentscheidenden Faktor. Internetauftritte sollten folglich dem Kunden niemals Zeit rauben und stets an seine Bedürfnisse angepasst sein. Untergliederungen nach sozialen Rollen werden daher nur selten vorgenommen. Die Darstellung von Prestigeerfolgen und der eigenen Reputation sowie ausführliche Firmen- und Mitarbeiterpräsentationen erhöhen den Kundennutzen ebenfalls nicht und sind dadurch unangebrachte Methoden der Userbindung. Ein erfolgreicher kommerzieller Internetauftritt sollte vor allem Werte und Kundenvorteile von Produkt-/Leistungspakets kommunizieren (vgl. Gould, Zakaria, & Yusof, 2000, S. 169).

### **3.1.3.3. Soziale Strukturen und Symbole**

Soziale und moralische Umgangsformen beeinflussen das Onlineangebot wesentlich. Religionen, Symbole und Flaggen gelten dabei als die signifikantesten gesellschaftlichen (sozialen) Merkmale eines Kulturkreises (vgl. Hofstede, 2010).

In Ländern mit einem hohen PDI-Wert ist die Wahrung und Beibehaltung sozialer Werte sehr wichtig. Ein daraus resultierendes intensives Religions- bzw. Nationalbewusstsein führt dazu, dass Glaubens- und Herkunftsmerkmale bei Webauftritten frequenter dargestellt werden sollten (vgl. Marcus, 2001).

Statussymbole drücken ferner Privilegien von Führungsorganen aus. Webseiten greifen in der Außendarstellung daher häufig auf Qualitätsmerkmale wie z.B. offizielle Logos, Stempel und Zertifikate zurück. Die Kommunikation von gewonnenen Preisen und das Herausstreichen einer starken Marktposition sollen das Ansehen einer Organisation darüber hinaus steigern. Geschäftsführer und Staatsgebäude gelten dabei als beliebte Motive einer Webseite, da sie für den Konsumenten Macht ausstrahlen und infolgedessen auch Vertrauen schaffen können (vgl. Singh & Pereira, 2005).

Da mit sinkendem PDI-Wert die Mittelschicht eines Staates größer wird, stehen hier nicht mehr die Machtverhältnisse im Mittelpunkt (vgl. Kaune, 2004, S. 25). Vielmehr gilt es die „*Gleichheit von Mitbürger*“ herauszustreichen und darzustellen. Internetseite müssen Texte und Bilder deshalb vor allem an den „*Durchschnittsbürger*“, Angestellten und Kunden ausrichten um Geschäftserfolge zu erzielen. Beliebte Darstellungsmotive können neben Kunden vor allem Bilder von Menschengruppen bzw. von Arbeitnehmern sein (vgl. Singh & Baack, 2004).

### **3.1.3.4. Interkultureller PDI-Webpagevergleich**

Unterschiede im Design des Webauftrittes werden im Vergleich einer malaysischen und holländischen Universitätsseite erkennbar. Malaysia hat einen hohen Wert der Machtdistanz. Die Darstellung der Universitätswebseite (Abbildung 2) greift daher häufig auf offizielle Bilder des Universitätsgebäudes bzw. auf Bilder die Machtverhältnisse ausstrahlen (wie z.B. Universitätspersonal beim Erhalt einer akademischen Auszeichnung) zurück. Bei der Menüauswahl werden zudem

„machtdominierte“ Sachbestände thematisiert. Neben einer expliziten Beschreibung von Qualitätsauszeichnungen findet man hier z.B. auch einen eigenen Menüpunkt über die Universitätsleitung (vgl. Marcus, 2001).



Abbildung 2: Webpage Universität Malaysia (hoher PDI) (Marcus, 2001)

Die holländische Webpage aus Abbildung 3 orientiert sich im Gegensatz dazu an den Studierenden der Universität. Den Usern steht bei der Webpage verhältnismäßig eine viel größere Medienvielfalt zur Verfügung. Studierende haben z.B. die Möglichkeit via Webcam miteinander in Kontakt zu treten. Bei der bildlichen Untermalung des Webpagedesigns wird kaum Wert auf die Demonstration von Prestige und Macht gelegt. Vielmehr sollte durch die bildliche Darstellung von Studierenden die „Gleichheit zwischen Universitätspersonal und Studierenden“ betont werden.



Abbildung 3: Webpage Universität Niederlande (niedriger PDI) (Marcus, 2001)

In Marcus (2001) werden diese beiden Beispiele für die Erklärung von kulturellen Unterschieden bei Web User Interfaces verwendet. Der nachfolgende Abschnitt fasst die Ergebnisse des gesamten Kapitels nochmals übersichtlich zusammen.

### 3.1.3.5. Zusammenfassung - Machtdistanz

Die erörterten Auswirkungen der Machtdistanz für Onlineauftritte werden nun gesammelt in Tabelle 2 dargestellt (vgl. Dittrich, 2009; Singh & Baack, 2004).

Faktor	Hoher PDI-Wert	Niedriger PDI-Wert
<b>Media Richness</b>	- <i>Gering</i>	- <i>Hoch</i>
<b>Navigation</b>	<u>Schwierige Navigation</u> - <i>strukturierter Inhalt</i> - <i>intransparente Informationssuche</i> - <i>wenig Möglichkeiten des Zugriffs</i>	<u>Erleichterte Navigation</u> - <i>transparenter Inhalt</i> - <i>unterstützende Menüfunktionen bei der Informationssuche</i>
<b>Betonung sozialer und moralischer Normen</b>	- <i>häufig</i>	- <i>selten</i>
<b>Angabe von Titeln</b>	- <i>wichtig und üblich</i>	- <i>selten</i>
<b>Untergliederung des Inhalts</b>	- <i>häufig</i> (z.B. <i>in Abschnitte für Experten oder Manager</i> )	- <i>selten</i>
<b>Hervorhebung von Restriktionen und Barrieren</b>	- <i>explizit</i> - <i>frequentierte Restriktionen der Nutzer</i>	- <i>transparent</i> - <i>integriert</i> - <i>implizite Freiheit die Webseite zu erkunden</i>
<b>Realisierung des Kundennutzens durch</b>	- <i>Prestige und Pflege sozialer Werte</i>	- <i>niedrige Transaktionskosten</i>
<b>Darstellungsmotive</b>	- <i>Autoritäten</i> - <i>Staatsgebäude</i> - <i>Offizielle Zertifikate und Logos</i>	- <i>zufriedene Bürger, Angestellte und Kunden</i> - <i>Produkte</i>

Tabelle 2: Einflüsse der Machtdistanz für das User-Interface (vgl. Dittrich, 2009)



## 3.2. Individualismus/Kollektivismus

Der Individualismus/Kollektivismus Index (IDV) befasst sich mit der Integration von Individuen in Gruppen. In kollektivistischen Kulturkreisen ist es für die einzelne Person sehr wichtig fixer Bestandteil einer Gemeinschaft zu sein. Menschen verhalten sich deshalb stets loyal und versuchen direkte Konfrontationen in der Öffentlichkeit zu meiden. Diese seit Kindheitstagen angezogenen Verhaltensweisen stärken den Zusammenhalt von Gruppen und fördern folglich auch das „*WIR-Gefühl*“ in Netzwerken. Menschliches Übereinkommen wird zur wichtigsten Prämisse bei kollektivistischen Ländern und ist in Falle einer drohenden Störung auch über die eigentliche Aufgabenerfüllung und der uneingeschränkten Wahrheit zu stellen (vgl. Hofstede, 2006, S. 90).

Individualistische Kulturen zeichnen sich hingegen durch den personenbezogenen Wunsch der Selbstverwirklichung aus. Zwischenmenschliche Kontakte sind lose und Personen haben, mit Ausnahme des näheren (familiären) Umfelds, auch kaum gesellschaftliche Verpflichtungen. Der kontextbezogene und wahrheitsgetreue Kommunikationsstil macht ausschließlich die individuelle Leistungsfähigkeit zum entscheidenden Wettbewerbsmerkmal. Die Identität eines Individuums ist daher nicht mehr in seiner Gruppenzugehörigkeit, sondern vielmehr in der Einzigartigkeit seiner Leistungserbringung begründet (vgl. Hofstede, 2006, S. 90).

Augenscheinlich werden die Unterschiede, indem man die individualistische amerikanische Kultur mit der kollektivistischen chinesischen Kultur vergleicht. Der amerikanische Bürger versucht immer einzigartig zu sein und aus der Masse herauszustechen. So propagierte etwa schon Frank Sinatra mit dem bekannten Lied „*I did it my way*“ den amerikanischen Lebensstil. Für Chinesen steht wiederum der Erfolg der Gruppe im Mittelpunkt. Der Einzelne muss sich in jeglicher Situation dem Wohle des Gemeinschaftsgedankens beugen, sofern er nicht sozial ausgeschlossen werden möchte. Die Redewendung „*Der Nagel der herausragt wird in das Brett gehämmert*“ trifft den kollektivistischen Leitgedanken im Endeffekt sehr gut (vgl. Dahl, 2000).

### 3.2.1. Auflistung der länderspezifischen IDV-Werte

Die Bewertungsskala (Tabelle 3) des IDV beinhaltet Werte zwischen 0 und 100.

Land	IDV	Land	IDV
USA	91	Russland	39
Australien	90	Arabische Welt	38
UK	89	EGY, Irak, Kuwait, Libanon, Libyen, Saudi Arabien, VAE	
Kanada	80	Brasilien	38
Ungarn	80	Türkei	37
Niederlande	80	Uruguay	36
Neuseeland	79	Griechenland	35
Italien	76	Philippinen	32
Belgien	75	Bulgarien	30
Dänemark	74	Mexiko	30
Frankreich	71	Rumänien	30
Schweden	71	Ost-Afrika	27
Irland	70	Äthiopien, Kenia, Sambia	
Norwegen	69	Portugal	27
Schweiz	68	Malaysia	26
Deutschland	67	Hong Kong	25
Südafrika	65	Chile	23
Finnland	63	Bangladesch	20
Estland	60	China	20
Luxemburg	60	Singapur	20
Polen	60	Thailand	20
Malta	59	Vietnam	20
Tschechien	58	West-Afrika	20
Österreich	55	Ghana, Nigeria, Sierra Leone	
Israel	54	Elf Salvador	19
Slowakei	52	Südkorea	18
Spanien	51	Taiwan	17
Indien	48	Peru	16
Surinam	47	Trinidad	16
Argentinien	46	Costa Rica	15
Japan	46	Indonesien	14
Marokko	46	Pakistan	14
Iran	41	Kolumbien	13
Jamaika	39	Venezuela	12
		Panama	11
		Ecuador	8
		Guatemala	6

Tabelle 3: Länder nach IDV Werten gerankt (Hofstede, 2010)

Je höher das Ergebnis eines Kulturkreises ausfällt, desto individualistischer sind die betroffenen Bürger. Ein niedriger Wert deutet auf ein großes Zusammengehörigkeitsgefühl zwischen Menschen innerhalb von Gruppen hin. Die Antriebsfeder für personenbezogenes Handeln wird demnach mit höherem Wert mehr durch personenbezogene Wünsche gesteuert, während mit sinkendem Wert vor allem das Wohlbefinden einer Gruppe im Vordergrund steht (vgl. Hofstede, 2010).

### **3.2.2. Auswirkungen Individualismus**

Interessanterweise konnten bei Hofstedes Auswertungen zum Individualismus Index negative Korrelationen zur Machtdistanz festgestellt werden. Kulturen die sich durch geringe Machtunterschiede auszeichnen, sind meistens von individualistischer Natur. Kollektivistische Länder erzielten bei der Machtdistanz tendenziell höhere Werte. Die Machtunterschiede zwischen den Personen sind hier größer. Eine Unterscheidung der beiden Dimensionen ist aber dennoch sinnvoll, da nach der Auswertung von Hofstedes Fragenkatalog bei der Machtdistanz nicht nur kulturspezifische, sondern auch beschäftigungsspezifische Unterschiede festgestellt werden konnte. Der Individualismus ist jedoch eine ausschließlich kulturbezogene Größe, die gesamtübergreifend von allen möglichen Berufskategorien eines Landes gleich beurteilt wurde (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 82ff.).

Personen von kollektivistischen Ländern sind den zwischenmenschlichen Austausch und die Interaktion mit anderen Menschen gewöhnt. Der Kommunikationsstil passt sich dem Wohl einer Gruppe an und versucht jegliche Art von Konfrontationen zu vermeiden. Das Wort „*NEIN*“ gilt dabei bereits als eine Art der Druckausübung und wird daher z.B. bei Geschäftsbesprechungen nur selten verwendet. Alternative Aussagen wie: „*Ja, ich denke darüber nach*“ oder „*da haben sie eventuell recht*“ sind häufig verwendete alternative Floskeln um Missfallen auszudrücken. Während bei kollektiven Kulturen immer die Harmonie einer Gruppe im Vordergrund steht, ist bei individualistischen Kulturkreisen der Wahrheitsgehalt einer Aussage entscheidend. Die Bemerkung „*JA*“ kann daher immer als Zustimmung verstanden werden. Bei Geschäftsbeziehungen in bestimmten kollektivistischen Ländern (z.B. Japan) ist jedoch Vorsicht geboten, da mit dieser Angabe häufig nur die Mitteilung „*JA, ich hab sie*

*wahrgenommen*“ und noch keine konkludente Zustimmung zum Ausdruck gebracht wurde (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 86ff.).

Neben der zwischenmenschlichen Artikulation unterliegt auch die Geschäftsanbahnung kulturellen Differenzen. Für individualistische Länder ist bei der Abwicklung einer Transaktion vor allem der erzielte Sachnutzen entscheidend. Ein loser zwischenmenschlicher Kontakt macht ein Individuum dadurch leicht ersetzbar und die erbrachte Leistung zum alleinigen Diversifikationsmerkmal. Kollektivistische Kulturen schließen Geschäfte hingegen nicht nur mit einer Organisation, sondern vor allem mit der dahinterstehenden Persönlichkeit ab. Transaktionen sind dabei meist das Ergebnis eines jahrelang aufgebauten Vertrauensverhältnisses. Der Austausch bzw. die Kündigung einer einzelnen Verhandlungsperson wirkt sich folglich auch negativ auf geschäftsbezogene Ergebnisse eines ganzen Unternehmens aus und sollte daher tunlichst vermieden werden. Auch mit raschen Exporterfolgen ist in diesen Kulturkreisen aufgrund der mangelnder Vertrauensbasis nicht zu rechnen (vgl. Thomas, Kinast, & Schroll-Machl, 2003, S. 293ff.). Um in die Gefilde kollektivistischer Länder vordringen zu können, müssten individualistische Organisationen nämlich alteingesessene Werte wie die persönliche Freiheit und die Aufrechterhaltung der Privatsphäre aufgeben (vgl. Marcus, 2001). Ist der erfolgreiche Schritt in ein Netzwerk allerdings einmal geglückt, so steht einer vielversprechenden bzw. langjährigen Kooperation nichts mehr im Wege (vgl. Holtbrügge, Jonas, & Puck, 2005, S. 25).

### **3.2.3. Auswirkungen Individualismus auf Onlinepräsenz**

Der Individualismus Index gilt als die am meisten untersuchte Dimension von Hofstede (vgl. Dahl, 2000). Eine Vielzahl wissenschaftlicher Untersuchungen konnte bereits Implikationen für die Onlinepräsenz feststellen (vgl. Puck, Mohr, & Holtbrügge, 2006; Recabarren, Nussbauma, & Leivaa, 2008; Bagchi, Cervený, Hart, & Peterson, 2003; Hermeking, 2005). Die nun folgende Auflistung geht auf Auswirkungen für Unternehmer ein.

### 3.2.3.1. Adaption von neuen Technologien

Individualistische Kulturen sind auf der ständigen Suche nach dem Speziellen bzw. Außergewöhnlichen. Es ist daher kaum verwunderlich, dass sich auch neue Technologien zuerst in diesen Staaten durchsetzen. Die Internettechnologie wurde aber nicht nur als erstes von individualistischen Ländern übernommen, sie wird sogar häufig als das exklusive Medium zur Befriedigung individueller Interessen bezeichnet (vgl. Köster, 2008, S. 276). Durch den Onlinedatenverkehr sind der geschäftlichen Kreativität nämlich nun keine Grenzen mehr gesetzt. Neben neuen Produkten, einer neue Art der Kommunikation, ... wird die Zukunft auch noch weitere Innovationen hervorbringen die den Arbeitsalltag grundlegend verändern. Mit Hilfe des Internets haben Menschen nun die Möglichkeit sich gänzlich individuell zu entfalten (vgl. Küsell, 2006, S. 152ff.).

Hofstede fand in seiner Studie zudem heraus, dass es sich bei kollektivistische Kulturen meistens um verhältnismäßig ärmere Länder mit wenig Ressourcen handelt. Das Internet stellt nun „jedem Teilnehmer“ die gleiche Informationsvielfalt zur Verfügung. Einwohner von kollektivistischen Ländern werden durch die Verwendung also Verhaltensweisen immer mehr an den Individualismus anpassen (vgl. Hofstede, 2001, S. 102ff.). Vorher müsste sich das Internet aber erst in jedem Kulturkreis zu einem massentauglichen Medium entwickeln. Da Bürger aus kollektivistischen Staaten bei ihren Präferenzen immer mit der Bevölkerungsmaße mitschwimmen, kann es bis zur vollständigen globalen Erschließung aber noch etwas dauern (vgl. Yuan, Liu, Xu, & Wang, 2005). In Staaten wie Kenia, Uganda oder Sudan benutzen bis zum heutigen Zeitpunkt etwa nur 1/10 der Bevölkerung das Internet (Stand 31.12.2009) (vgl. statista.com, 2009). Hier gilt teilweise sogar Strom als ein knappes Gut (z.B. Kenia). Es bleibt daher abzuwarten, ob ein Großteil der bspw. kenianischen Einwohner jemals mit dem Kommunikationsinstrument Internet in Verbindung kommen wird (vgl. kenia-tipps.de, 2010).

In andere kollektivistische Länder ist die Internetnutzung hingegen bereits sehr fortgeschritten. So befinden sich etwa in China nach den USA die meisten privaten Nutzer des Internets. Mit der jährlich steigenden Anzahl von Anwendern sieht die chinesische Regierung aber allmählich auch ihre auf kollektivistischen Gedankengut aufbauende Macht schwinden. Der Onlinezugang wird daher strikt kontrolliert. Neben Inhaltszensuren müssen sich Internetnutzer in China auch polizeilich registrieren

lassen. Eine von jedem Internetuser abgegebene Erklärung, welche die Regierung vor schädigenden (illegalen) Aktivitäten schützen soll stellt in China deswegen heutzutage noch eine unüberwindbare gesetzliche Hemmschwelle für den Übergang vom Kollektivismus zum Individualismus dar (vgl. Kapischke, 2009, S. 8; Yang, 2007, S. 31ff.).

### **3.2.3.2. Möglichkeiten der Trend- bzw. Kundenanalyse**

Datenerhebungen helfen Webseitenbetreibern neue Kundentrends zu erkennen und das Angebot dementsprechend anzupassen. Onlineportale können grundsätzlich auf non-reaktive oder reaktiven Datenerhebungsverfahren zurückgreifen. Non-reaktive Methoden sind auch ohne der Zustimmung von Menschen durchführbar und werden daher im gleichen Maße von kollektivistischen als auch von individualistischen Kulturkreisen angewendet. Implikationen für neue Geschäftsmaßnahmen ergeben sich dabei z.B. durch passive Beobachtungen oder anhand von Verkaufs- bzw. Logfileanalysen.

Gegensätzlich dazu benötigen reaktive Datenerhebungen die Partizipation von Menschen (vgl. Kollmann, 2009, S. 290ff.). Die Bereitschaft an Untersuchungen in Form von etwa Produkt- und Meinungsumfragen teilzunehmen ist dabei bei individualistischen Völkern weit mehr ausgeprägt als bei kollektivistischen. Bürger sind sich nämlich auch bewusst, dass die gewünschte personalisierte Leistungserbringung nur dann realisiert werden kann, wenn man auch gewillt ist Persönliches von sich Preis zu geben. Einwohner kollektivistischer Kulturkreise verhindern hingegen die Bekanntgabe von persönlichen Informationen. Individuelle Wünsche ergeben sich hier ja auch nicht aufgrund persönlicher Gefühle, sondern entstehen aus einem Gruppengefühl heraus. Mit der persönlichen Angabe von Daten würde ein Individuum allerdings aus einer Gruppe herausstechen und sich von der Masse abgrenzen. Die Anonymität von Gruppenmitglieder ist aber ein wichtiger Bestandteil um das Gefüge von kollektivistischen Völkern aufrecht zu erhalten. Der Einblick in die Privatsphäre ist daher ungleich schwerer als bei individualistischen Kulturkreisen (vgl. Marcus, 2001).

### **3.2.3.3. Kundenbindungs- bzw. Werbemaßnahmen**

Wie bereits im Kapitel „E-Commerce“ erläutert ist der kommerzielle Erfolg eines Onlineunternehmens davon abhängig, ob das Angebot einer Webseite der Nachfrage entspricht. Die Nachfrage muss sich folglich an den Zielen der Konsumenten orientieren. Kunden in individualistischen Kulturkreisen werden primär von persönlichen Motivatoren geleitet (vgl. Marcus, 2002). Bonusprogramme bieten z.B. einen exklusiven Nutzen für Konsumenten an (vgl. Dahl, 2000). Sie gelten daher wie die individuellen Personalisierungsmöglichkeiten einer Webseite bzw. auf den Kunden zugeschnittene Produktempfehlungen als eine effiziente Methode der Kundenbindung. Das persönliche Wohlbefinden von Konsumenten kann auch durch Bilder die Erfolg symbolisieren erheblich verstärkt werden (vgl. Noack, 2007, S. 102). Der kommerzielle Durchbruch des Onlinegeschäftes ist bei individualistischen Kulturen daher (anders als beim Kollektivismus) keine aus Modetrends entsprungene, sondern vielmehr eine einzigartigen Nutzen schaffende Größe (vgl. Yuan, Liu, Xu, & Wang, 2005).

Bei Bürgern aus kollektivistischen Ländern stellt ein intaktes Gemeinschaftsgefühl den wichtigsten Wert dar. Die größten Motivatoren der persönlichen Leistungskonsumation werden daher den Gruppenzielen des näheren Umfeldes angepasst. Der einzelne Kunde möchte ja nicht aus der Masse herausstechen und stimmt seine Präferenzen daher immer mit der Allgemeinheit ab (vgl. Marcus, 2002). Bei der Produktbewerbung ist es daher ratsam gemeinschaftsfördernde bzw. interaktive Kommunikationsinstrumente einzusetzen. Chatrooms oder die produktbezogene Mitgliedschaft an Communities stellen etwa effiziente Methoden für die Kundenbindung dar. Auch bei Newslettern ist die Resonanz von Usern kollektivistischer Kulturkreise durchwegs positiv. Bei Leistungseinkäufen greifen Kunden z.B. gerne auf Popularitätslisten mit der Aufzählung häufig konsumierter Produkte und Dienstleistungen zurück (vgl. Noack, 2007, S. 103). Die betroffenen Personen fühlen sich bei der Konsumation von Produkten die bereits von eine Vielzahl anderer Kunden erworben wurde nämlich äußerst wohl. Der Verkauf von Produkten kann zusätzlich durch die Verwendung der Wörtern „HOT“ und „LIST“ gesteigert werden. Diese Ausdrücke zeigen den breiten Zuspruch einer Gruppe für bestimmte Produkte bzw. Dienstleistungen an und erzeugen bei kollektivistischen Kunden daher ein vertrautes bzw. ertragssteigerndes Gefühl (vgl. Yuan, Liu, Xu, & Wang, 2005).

#### 3.2.3.4. Kommunikationsstil

Zukünftige und bestehende Geschäftsgepaarungen werden wesentlich von Kommunikationsstilen beeinflusst. Der Kulturwissenschaftler Edward T. Hall erkannte bereits in seinem 1976 veröffentlichten Werk „*Beyond Cultures*“, dass der Argumentationsstil eine dem Lebensstil angepasste Größe ist. Er unterteilte Länder daher den Sprachgebrauch entsprechend in high- bzw. low-context interagierende Kulturkreise. Der zwischenmenschliche Gedankenaustausch wird bei kollektivistischen Kulturen etwa wesentlich durch den non-verbale Kontext und nicht nur ausschließlich durch die verbale Ausdrucksform beeinflusst. Der Kollektivismus kann aufgrund der hohen außersprachlichen Beeinflussungen daher auch als eine high-context bezogene Kultur betrachtet werden (vgl. Hall, 1976).

Im Gegensatz dazu zeichnen sich low-context (individualistische) Kulturen durch einen faktenbezogenen Kommunikationsstil aus. Der Kontext in dem eine Bemerkung getätigt wird ist nur von geringerer Bedeutung, vielmehr ist ausschließlich der Informationsgehalt einer Aussage entscheidend. Ein kommerzieller Webseitenauftritt sollte folglich primär auf eine zielgerichtete, argumentative Ausdrucksform achten. Überflüssige Informationen beeinträchtigen den persönlichen Kundennutzen und sollten idealerweise weggelassen werden (vgl. Gould, Zakaria, & Yusof, 2000). Bei der Suche nach der Einzigartigkeit fasst der Individualismus häufig auch kontroverse bzw. moderne Behauptungen und Themen auf. Diese werden vom „*Konsumenten*“ toleriert, oft ist es nämlich gerade die unkonventionelle Art der Kommunikation die „*Exklusivität*“ schafft und somit die Nachfrage steigert (vgl. Marcus, 2001).

Wie bereits bekannt steht die Suche bzw. der Besitz einer „*extraordinären*“ Leistungen nicht im Mittelpunkt des Interesses für Bürger kollektivistischer Staaten. Ziel ist es ein funktionierender Teil einer Gruppe zu sein. Kontroverse Behauptungen zerstören das Gruppengefüge und werden daher als eine unangebrachte Form der Kommunikation angesehen und abgelehnt. Erfolgreiche Webseiten sollten sich an förmliche bzw. öffentliche Slogans halten und vor allem alt eingebrachte bzw. etablierte Werte kommunizieren. Erfahrene bzw. gestandene Persönlichkeiten dienen dabei vielfach als ideale Medienobjekte um Werbebotschaften erfolgreich zu positionieren. Dem Kollektivismus sind im Endeffekt nämlich alte Bräuche und Erfahrungswerte wichtiger als neue Ideen und Innovationen (vgl. Marcus, 2001).



### 3.2.3.5. Interkultureller IDV-Webpagevergleich

Das der Individualismus Index Gestaltungsunterschiede bei Onlineauftritten hervorruft, hat Aaron Marcus bei einer User Interface Conference in Austin (Texas) bereits festgehalten. Er stellte Differenzen damals anhand von Nationalpark Webpages aus USA und Costa Rica dar. Die amerikanische Webseite (Abbildung 4) betonte dabei vor allem die personalisierten Vorteile für den Kunden. Der User kann anhand einer Menüoption z.B. Vorteile der unterschiedlichen Anreisezeitpunkte erörtern („*When to Come*“). Neben einer persönlichen Begrüßung werden zusätzlich auch Alternativen für die Freizeitgestaltung im Nationalpark vorgestellt („*Activities in the Park*“) (vgl. Marcus, 2001).



Abbildung 4: Webpage Nationalpark USA (hoher IDV) (Marcus, 2001)

Der Webauftritt aus Costa Rica (niedriger IDV) geht hingegen gar nicht auf die individuelle Möglichkeiten für Besucher eines Nationalparks ein (siehe Abbildung 5). Um aus der kollektivistischen Masse nicht herauszustechen, wird hier ausschließlich das gemeinschaftliche Verantwortungsgefühl gegenüber der Natur probagiert und gestärkt. Unter dem Menüpunkt „*What’s cool*“ findet man ebenfalls keine personalisierten bzw. individualistischen Inhalte, sondern nur eine offizielle Annonce der Staatsregierung zum Thema Kinderarbeit (siehe Abbildung 5). Der Webauftritt geht auf die Anforderungen

des einzelnen Touristen daher tatsächlich weniger ein als die amerikanische Onlineplattform.

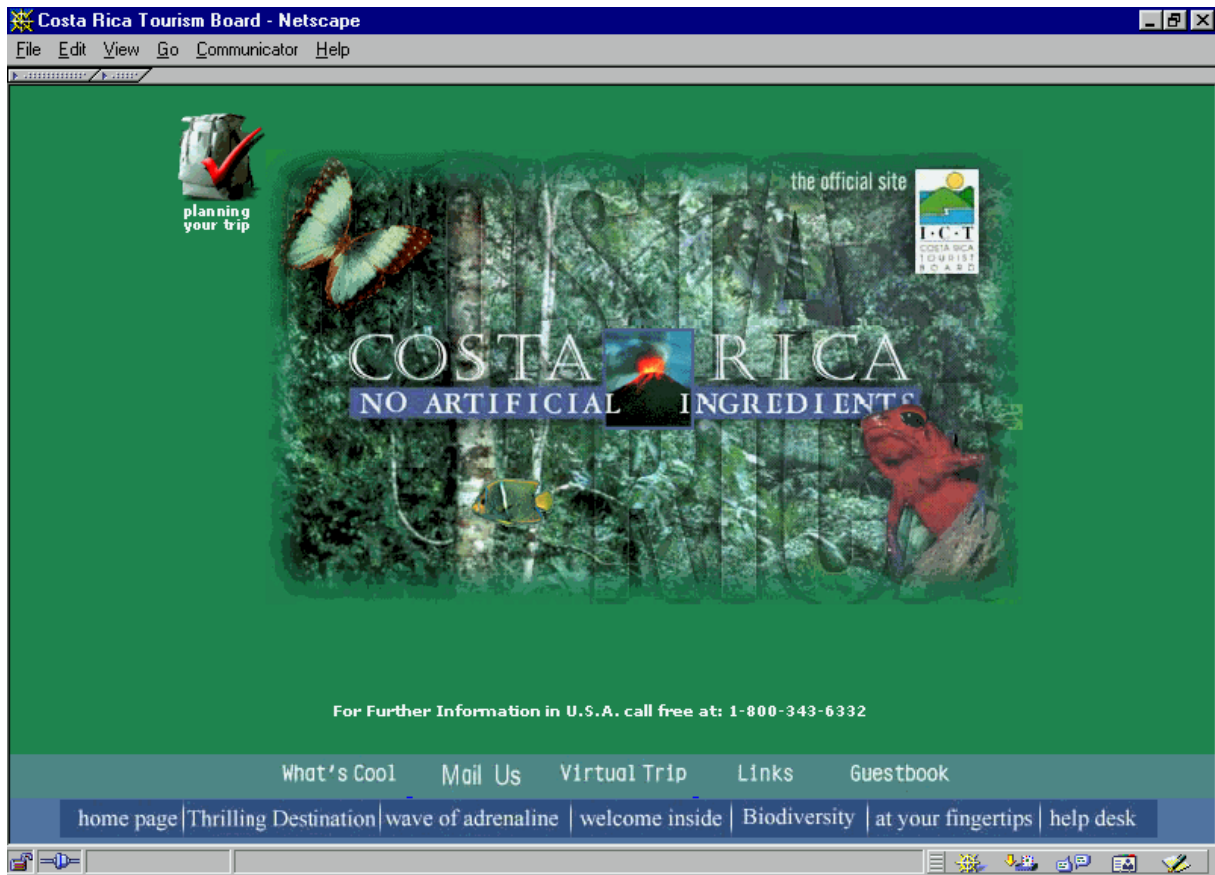


Abbildung 5: Webpage Nationalpark Costa Rica (niedriger IDV) (Marcus, 2001)

### 3.2.3.6. Zusammenfassung - Individualismus

Die erörterten Auswirkungen des Individualismus/Kollektivismus Index für Onlineanwendungen werden in Tabelle 4 nun übersichtlich zusammengefasst.

Faktor	Kollektivismus	Individualismus
<b>Adaption neuer Technologien</b>	- <i>Zögerliche Adaption</i>	- <i>Rasche Adaption</i>
<b>Kunden- und Trendanalyse</b>	<u>Nur reaktive Erhebungen</u> - <i>Beobachtungen</i> - <i>Verkaufs- und Logfile-Analyse</i>	<u>(non-)reaktive Erhebung</u> - <i>Direkte Befragung</i> - <i>Beobachtung</i> - <i>Verkaufs- und Logfile-Analyse</i>
<b>Leistungswunsch bei Kunden</b>	- <i>Beliebte Leistung</i>	- <i>Exklusive Leistung</i>
<b>Methoden der Kundenbindung</b>	- <i>Mitgliedschaft in Communities</i> - <i>Chatrooms</i> - <i>Popularitätslisten</i> - <i>Newsletter</i>	- <i>Bonusprogramme</i> - <i>personalisierbare Webseite</i> - <i>individuelle Produktempfehlung</i>
<b>Kommunikationsstil</b>	- <i>förmliche bzw. öffentliche Slogans</i> - <i>Ablehnung kontroverser Behauptungen</i>	- <i>zielgerichtete, argumentative Ausdrucksform</i> - <i>Weglassen überflüssiger Information</i> - <i>Verwendung kontroverser Behauptungen</i>
<b>Privatsphäre</b>	- <i>Schutz der Privatsphäre</i>	- <i>Bereitschaft persönliche Daten preis zu geben</i>

Tabelle 4: Einflüsse des Individualismus/Kollektivismus auf das Web-User-Interface (vgl. Dittrich, 2009)

### 3.3. Maskulinität/Feminität

Der Maskulinitätsindex (MAS) versucht Kulturen in weibliche oder männliche Verhaltensweisen zu unterteilen. Dieses Vorhaben ist nicht immer einfach, da abgesehen von den biologischen Faktoren eine Unterscheidung geschlechtsspezifischer Charaktereigenschaften nie eindeutig vollzogen werden kann. Männer übernehmen bspw. auch häufig typisch „*feminine Aufgaben*“ wie etwa das Führen des Haushaltes oder die Pflege menschlicher Kontakte. Auf der anderen Seite zeichnen sich manche Frauen auch durch typisch „*maskuline Merkmale*“ wie die Bestimmtheit, Härte und Kampfbereitschaft in zwischenmenschlichen Verbindungen aus (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 117ff.).

Hofstede war sich der Problematik bewusst und besetzte daher den männlichen bzw. weiblichen Kulturbegriff mit vordefinierten Eigenschaften. Eine strikte geschlechtsspezifische Rollenteilung ist bspw. in maskulinen Kulturkreisen anzutreffen. Frauen beschäftigen sich vorwiegend mit Themen der Lebensqualität und treten ihren Mitmenschen stets bescheiden und einfühlsam entgegen (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 117ff.). Männer fallen hingegen vorwiegend durch kampfbetontes Verhalten auf. Da die individuelle Stärke und der berufliche Erfolg zu den dominanten Größen dieser Kulturkreise zählen, ist das Mitgefühl für Menschen bzw. die Toleranz in Geschäftsbeziehungen auch nur kaum ausgeprägt (vgl. Dahl, 2000).

Dem gegenüber steht der kooperative Leitgedanke von „*femininen Kulturkreisen*“ in dem sich sowohl Männer als auch Frauen häufig für sozial Schwächere einsetzen. Aufgrund der „*fehlenden geschlechtlichen Rollenverteilung*“ übernehmen Männer auch „*typisch weibliche Charaktereigenschaften*“ wie Mitgefühl und soziales Engagement. In diesen Kulturkreisen ist nämlich nun nicht mehr die Demonstration von Stärke, sondern vielmehr die Erhöhung der gesamtübergreifenden Lebensqualität entscheidend. Individuen beschäftigen sich dadurch nicht mehr ausschließlich mit der persönlichen Zielsetzung, sondern auch mit der positiven Weiterentwicklung von Arbeitsbeziehungen (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 117; Dahl, 2000).

### 3.3.1. Auflistung der länderspezifischen MAS-Werte

Tabelle 5 stellt „maskuline Kulturkreise“ mit hohem MAS-Score dar.

Land	MAS	Land	MAS
<i>Slowakei</i>	<b>110</b>	<i>Pakistan</i>	<b>50</b>
<i>Japan</i>	<b>95</b>	<i>Brasilien</i>	<b>49</b>
<i>Ungarn</i>	<b>88</b>	<i>Singapur</i>	<b>48</b>
<i>Österreich</i>	<b>79</b>	<i>Israel</i>	<b>47</b>
<i>Venezuela</i>	<b>73</b>	<i>Malta</i>	<b>47</b>
<i>Italien</i>	<b>70</b>	<i>Indonesien</i>	<b>46</b>
<i>Schweiz</i>	<b>70</b>	<i>West-Afrika</i> Ghana, Nigeria, Sierra Leone	<b>46</b>
<i>Mexiko</i>	<b>69</b>	<i>Taiwan</i>	<b>45</b>
<i>Irland</i>	<b>68</b>	<i>Türkei</i>	<b>45</b>
<i>Jamaika</i>	<b>68</b>	<i>Panama</i>	<b>44</b>
<i>China</i>	<b>66</b>	<i>Frankreich</i>	<b>43</b>
<i>Deutschland</i>	<b>66</b>	<i>Iran</i>	<b>43</b>
<i>UK</i>	<b>66</b>	<i>Peru</i>	<b>42</b>
<i>Kolumbien</i>	<b>64</b>	<i>Rumänien</i>	<b>42</b>
<i>Philippinen</i>	<b>64</b>	<i>Spanien</i>	<b>42</b>
<i>Polen</i>	<b>64</b>	<i>Ost-Afrika</i> Äthiopien, Kenia, Sambia	<b>41</b>
<i>Ecuador</i>	<b>63</b>	<i>Bulgarien</i>	<b>40</b>
<i>Südafrika</i>	<b>63</b>	<i>El Salvador</i>	<b>40</b>
<i>USA</i>	<b>62</b>	<i>Vietnam</i>	<b>40</b>
<i>Australien</i>	<b>61</b>	<i>Südkorea</i>	<b>39</b>
<i>Neuseeland</i>	<b>58</b>	<i>Uruguay</i>	<b>38</b>
<i>Trinidad</i>	<b>58</b>	<i>Guatemala</i>	<b>37</b>
<i>Tschechien</i>	<b>57</b>	<i>Surinam</i>	<b>37</b>
<i>Griechenland</i>	<b>57</b>	<i>Russland</i>	<b>36</b>
<i>Hong Kong</i>	<b>57</b>	<i>Thailand</i>	<b>34</b>
<i>Argentinien</i>	<b>56</b>	<i>Portugal</i>	<b>31</b>
<i>Indien</i>	<b>56</b>	<i>Estland</i>	<b>30</b>
<i>Bangladesch</i>	<b>55</b>	<i>Chile</i>	<b>28</b>
<i>Belgien</i>	<b>54</b>	<i>Finnland</i>	<b>26</b>
<i>Marokko</i>	<b>53</b>	<i>Costa Rica</i>	<b>21</b>
<i>Arabische Welt</i> EGY, Irak, Kuwait, Libanon, Libyen, Saudi Arabien, VAE	<b>52</b>	<i>Dänemark</i>	<b>16</b>
<i>Kanada</i>	<b>52</b>	<i>Niederlande</i>	<b>14</b>
<i>Luxemburg</i>	<b>50</b>	<i>Norwegen</i>	<b>8</b>
<i>Malaysia</i>	<b>50</b>	<i>Schweden</i>	<b>5</b>

Tabelle 5: Länder nach MAS-Werten gerankt (vgl. Hofstede, 2010)

### 3.3.2. Auswirkungen Maskulinität

Das Erlangen materieller und beruflicher Erfolge gilt als die oberste Maxime maskuliner Kulturen. Menschen orientieren sich dadurch grundsätzlich an starken bzw. sozial angesehenen Persönlichkeiten und eignen sich auch selber harte bzw. ehrgeizige Umgangsformen an. Die Demonstration von Stärke ist die Basis für die zukünftige individuelle Weiterentwicklung. Von Entscheidungsträgern bzw. Führungspersonlichkeiten wird also erwartet Entscheidungen eigenständig zu treffen und anschließend diese in einer bestimmenden Art und Weise durchzusetzen.

Abweichend dazu ist die zwischenmenschliche Fürsorge der wichtigste Wert bei femininen Kulturen. Gegenseitige Solidarität und die Qualität des Arbeitslebens sind hier im Endeffekt wichtigere Größen als der berufliche Erfolg. Die Sympathie für die schwächeren Mitglieder einer Gruppe führt zudem dazu, dass Leitungsorgane Gedankengänge häufig mit ihren Mitmenschen austauschen und Entscheidungen im gegenseitigen Übereinkommen treffen (vgl. Hofstede, 1997, S. 133ff.).

Dem Grundsatz der Gleichberechtigung entsprechend kommt es daher kaum zu geschlechtsspezifischen Rollenverteilungen. Männliche und weibliche Kinder wählen bereits in der Schulzeit dieselben Unterrichtsfächer. In der Arbeitswelt ist der Leistungsumfang von Frauen ebenfalls nicht mehr auf einfache bzw. ausführende Tätigkeiten beschränkt. Frauen finden sich vielmehr (anders als bei vielen maskulinen Kulturkreisen) auch häufig in komplexen Aufgaben und führenden Positionen wieder. Feminine Staaten werden auch häufig als „*weiche Gesellschaften*“ bezeichnet. Die Ergänzung der Geschlechter und das Erlangen eines Wohlfahrtsstaates zählen hier nämlich zu den vorherrschenden bzw. verinnerlichten Idealen der Einwohner. Maskuline oder auch „*harte Gesellschaften*“ verstehen sich hingegen als männliches Territorium in der ausschließlich das Leistungsprinzip über Gunst oder Missgunst entscheidet (vgl. Rohn, 2006, S. 49).

### **3.3.3. Auswirkung der Maskulinität auf die Onlinepräsenz**

Eine Vielzahl empirischer Forschungen und wissenschaftlicher Ausarbeitungen beschäftigte sich bisher mit dem kulturellen Umgang von Geschlechterrollen und Einflüssen für Online-Geschäftstransaktionen (vgl. Simon, 2000; Recabarren, Nussbauma, & Leivaa, 2008; Daechun & Sanghoon, 2007; Bagchi, Cervený, Hart, & Peterson, 2003; Gong, Li, & Stump, 2007). Im folgenden Abschnitt werden die Einflüsse des MAS-Index genauer beschrieben und anschließend Auswirkungen für kulturell angepasste Onlineauftritte erörtert.

#### **3.3.3.1. Berücksichtigung gesellschaftliches Rollenbild**

Die geschlechtsbezogene Rollenverteilung wird von Kulturen unterschiedlich bewertet und schlägt sich auch in den getätigten Werbemaßnahmen nieder. In femininen Kulturkreisen treten Frauen z.B. häufig als Führungspersonen in Werbebotschaften auf. Männer schlüpfen zudem manchmal in typisch weibliche Rollen und werden in Berufen wie der Krankenpflege oder bei der Hausarbeit dargestellt. Ein fehlendes geschlechtsspezifisches Rollenbewusstsein führt dazu, dass Werbebotschaften eine vom Geschlecht des Übermittlers unabhängige Größe werden. Annoncen können daher auch ohne Rücksichtnahme der geschlechtsbezogenen Aufgabenteilung erfolgreich positioniert werden (vgl. Mooij, 1998).

Nicht dem Rollenbild entsprechende Werbemaßnahmen rufen bei maskulinen Nationen hingegen häufig ein Gefühl der Befremdung hervor. Einwohner sind hier mit der strikten Unterscheidung zwischen männlichen und weiblichen Tätigkeiten aufgewachsen und erwarten sich, dass das erlernte Rollenverständnis durch Werbenachrichten weiter bestärkt wird. Die Berücksichtigung weiblicher bzw. männlicher Stereotypen sollte daher auch zwingend bei der Propagierung von Produkten und Dienstleistungen beachtet werden (vgl. Milner & Collins, 2000).

Männer nehmen in diesen Kulturkreisen meistens den sozial dominanten Part ein. Die Darstellung von erfolgreichen Herren in Top-Level Positionen gilt daher als eine weitverbreitete und erfolgreiche Anwerbungsmaßnahme. Der Tätigkeitsbereich der Frau beinhaltet im Gegensatz dazu vorwiegend die Umsorge bzw. Pflege von Mitmenschen. Weibliche Darsteller treten dadurch bei Werbeinitiativen meist nur in begleitender

Funktion in Erscheinung. Da weibliche Führungskräfte in maskulinen Kulturkreisen nur rar gesät sind, ist der Werbeeffect von Frauen nämlich stark eingeschränkt (vgl. Mooij, 1998).

### **3.3.3.2. Formen der Leistungsanpreisung**

Zwischenmenschliche Umgangsformen wirken sich wesentlich auf Produktpräferenzen von Individuen aus (vgl. Lorenz, 2009). Einwohner maskuliner Staaten leben bspw. in einem stetig fortlaufenden Wettstreit zueinander und versuchen daher primär Stärke und Erfolg zu demonstrieren. Schillernde und ausdrucksstarke Produkte gelten dabei als Synonyme des Triumphs. Teure Uhren, schöne Kleidung oder Autos werden dementsprechend zu beliebten Kaufobjekten. Bei femininen Kulturkreisen kommt es nur zu wenigen interpersonellen Wettkämpfen, vielmehr wird jedes Individuum wie ein gleichberechtigter kooperativer Partner behandelt. Der Kauf von extravaganten Produkten gilt aufgrund des umsorgenden Charakters weiblicher Kulturen daher als kein passendes Diversifizierungsmerkmal und spielt dadurch nur eine untergeordnete Rolle (vgl. Mooija & Hofstede, 2002, S. 65).

Die Produktpräferenz eines Individuums wird auch stark von der Positionierung eines Produktes bzw. von Werbeaktivitäten beeinflusst. Das amerikanische Unternehmen (USA hoher MAS-Wert: 62) Coca-Cola passt Promotivtätigkeiten z.B. speziell an männliche bzw. weibliche Charaktereigenschaften an. Bis dato war das Produkt Coca Cola Light vorwiegend von weiblichen Kunden erworben worden. Männer hingegen interpretieren den Begriff „*light*“ meistens mit negativen Eigenschaften und fühlten sich folglich auch kaum von der Marketingstrategie für Diätprodukte angesprochen. Auch die unter Frauen sehr beliebten Werbeclips mit dem „*Coca Cola Light Mann*“ fanden bei Männern kaum Zuspruch. Die Produkteinführung von Coke Zero orientierte sich deshalb ausschließlich an maskulinen Werten und versuchte das „*neue Magerprodukt*“ nun auch erfolgreich am männlichen Markt zu positionieren. Männer sollten vor allem durch an Heldenepen angelehnte Werbeclips oder auch durch aufregende Filmtechniken angezogen werden (vgl. Hayden, 2010; Borkowski, 2007, S. 63). Ein eigens erstellter Internetauftritt ([www.cokezero.at](http://www.cokezero.at)) sollte zudem durch die explizite Darstellung maskuliner Inhalte (z.B. durch eine Vielzahl von Bildern weiblicher Models) das Produktimage aufbessern (vgl. Kovacec, 2007).



Neben der expliziten Unterscheidung der geschlechtsbezogenen Produktpräferenzen (Inhalte) zeichnen sich Männer maskuliner Kulturen auch durch eine große Bereitschaft für Wettbewerbe und der ständigen Suche nach Herausforderungen aus. Da die Erzielung und Demonstration von Erfolgen den bedeutendsten Wert maskuliner Kulturen darstellt, sollten Internetauftritte auch die kompetitive Grundeinstellung von Männern kommerziell nützen (vgl. Marcus, 2001). Coca Cola integrierte bspw. (Gewinn-)spiele in den Coke Zero Webauftritt. Der Kunde erhielt so die Möglichkeit sich in Online-Wettkämpfen zu profilieren. Durch individuelle Spielerfolge oder auch den Gewinn „*männliche Produktpreise*“ (wie z.B. Playboy-Abo oder Computerspiele) konnte so das Wohlbefinden männlicher Konsumenten erheblich gesteigert werden. Coca Cola hat sich somit als ein Unternehmen positioniert, welches Geschlechterrollen in Werbemaßnahmen explizit unterscheidet. Durch die Positionierung von Coke Zero als ein männliches Diätgetränk konnte so in einzelnen Kulturkreisen neue Kundengruppen angesprochen werden (vgl. Kovacec, 2007).

Bei femininen Kulturkreisen kommt es demgegenüber bekanntlich zu keiner Unterscheidung von männlichen und weiblichen Werten. Vielmehr werden die Pflege menschlicher Kontakte und die Umsorge sozial schwächerer Mitglieder als die wichtigsten Themen angesehen. Internetauftritte und Marketingaufwendungen sollten daher nicht speziell an den Anforderungen der Geschlechter angepasst werden. Ein Vermarktungskonzept betont typischerweise vor allem die Kooperation bzw. den Austausch und die Unterstützung zwischen Menschen. Aufmerksamkeit erhält man dabei nicht durch eine kampfbetonte Ausrichtung von Inhalten, sondern durch Poesie, visuelle Ästhetik und vereinende Werte (vgl. Marcus, 2001).

### **3.3.3.3. Interkultureller MAS-Webpagevergleich**

Neben dem bereits beschriebenen Webauftritt von Coca Cola konnte Aaron Marcus sogar ein international agierendes Onlineunternehmen entdecken, welches Webauftritte der MAS Dimension entsprechend aufbereitet. Die Firma Excite hat z.B. in Japan (hoher MAS Wert 95) eine eigene Webpräsenz für Frauen eingerichtet (siehe Abbildung 6).



Abbildung 6: Webseite Excite Japan (hoher PDI) (Woman.excite.co.jp, 2011)

In Schweden (niedriger MAS Wert: 5) ist die Informationsdarstellung derselben Firma hingegen nicht an geschlechtsspezifischen Merkmalen ausgerichtet. Die Darstellung in Abbildung 7 zeigt an, dass der Webauftritt keine geschlechtsorientierte inhaltliche Ausrichtung aufweist.

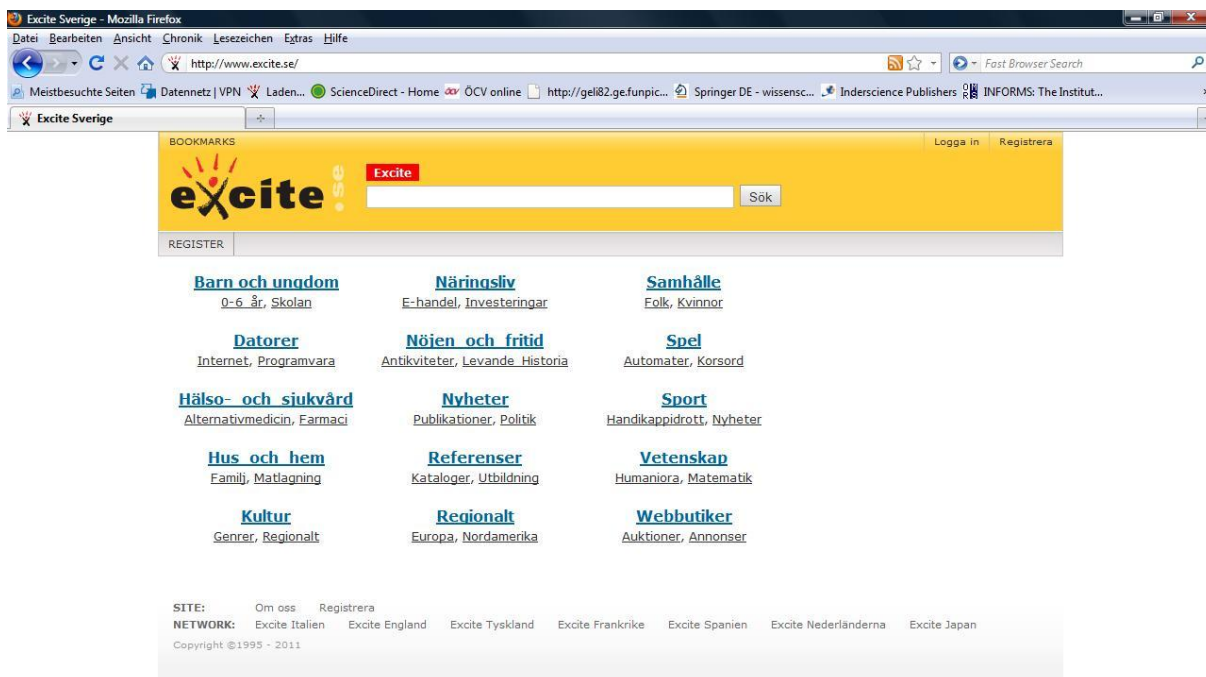


Abbildung 7: Webseite Excite Schweden (niedriger MAS) (Excite.se, 2011)

### 3.3.3.4. Zusammenfassung - Maskulinität

Folgende Auflistung fasst die bereits beschriebenen Implikationen des MAS Index übersichtlich in Tabelle 6 zusammen.

<b>Faktor</b>	<b>Maskuline Kulturen</b>	<b>Feminine Kulturen</b>
<b>Zielgerechte Werbebotschaften</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>symbolisieren Erfolg</i></li> <li>- <i>erfolgreichen Wettstreit</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>symbolisieren Fürsorge</i></li> <li>- <i>Kooperationsgedanke</i></li> <li>- <i>zwischenmenschlicher Austausch</i></li> </ul>
<b>Zielpublikum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Männer oder Frauen</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Männer und Frauen</i></li> </ul>
<b>Werberollen Führungspersönlichkeiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>vorwiegend männlich</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>männlich und weiblich</i></li> </ul>
<b>Begleitende Rollen (ausführende Tätigkeiten)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>vorwiegend weiblich</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>männlich und weiblich</i></li> </ul>
<b>Extravagante Produkte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Diversifizierungsmerkmal</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>kein Diversifizierungsmerkmal</i></li> </ul>
<b>Verwendung Grafiken und Animationen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>utilitaristische Antriebskraft</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>ästhetische Motivation</i></li> </ul>
<b>Erzeugung von Aufmerksamkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>durch Herausforderungen (z.B. Spiele)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>durch visuelle Ästhetik, vereinende Werte, Poesie</i></li> </ul>

Tabelle 6: Einflüsse des Maskulinitätsindex auf das Web-User-Interface (vgl. Dittrich, 2009)

### **3.4. Unsicherheitsvermeidung**

Menschen sind einer Vielzahl von ungewissen Situationen ausgeliefert. Unvorhersehbare Ereignisse und ein damit verbundenes Angstgefühl haben Bevölkerungskreise deswegen dazu veranlasst Mechanismen zur Risikovermeidung zu entwickeln. Eine Vielzahl von Technologien wurde z.B. entworfen um sich aus der allesumgreifenden Hand von Naturgewalten zu befreien (z.B. elektrisches Licht steuert der Dunkelheit entgegen). Auch Gesetze und Regeln wirken Risiken des zwischenmenschlichen Lebens entgegen. So reglementieren festgeschriebene Verhaltensparameter den interpersonellen Umgang und schützen Individuen vor überraschenden Handlungen. Die Vermeidung von Risiko reicht sogar bis zur Erschaffung von Religionen zurück, die durch ihre unterschiedlich ausgelebten spirituellen Lehren geistigen Mitgliedern die Angst vor dem Schicksal und dem Tod nehmen sollen (Hofstede & Hofstede, 2005, S. 165).

Der Unsicherheitsvermeidungsindex (UAI) von Hofstede versteht sich dabei als eine Maßeinheit, welche den kulturellen Umgang mit unsicheren Situationen bewertet. Kulturkreise mit einem hohen UAI-Wert versuchen Situationen der Unbestimmtheit zu vermeiden. Menschen leben hier in permanenter Angst durch plötzliche Ereignisse unliebsam überrascht zu werden. Langfristige Planung und prognostizierte Handlungsweisen sind den Einwohner dieser Staaten daher wichtiger als die persönliche Freiheit. Bevölkerungskreise mit niedrigem Unsicherheitsvermeidungs-Wert nehmen indes unbekanntes, häufig auch riskante Situationen gerne in Kauf. Die Menschen leben hier nicht getrieben von einer stetigen Furcht, sondern treten dem Leben mit einem ruhigen, gelassenen und häufig trägen Gemüt entgegen (vgl. Hofstede, 1980, S. 135ff.).

Wie auch bei den anderen kulturellen Dimensionen ist die Unsicherheitsvermeidung dem Wertesystem eines Kulturkreises entsprungen. Gefühle des Unbehagens oder spezifische Verhaltensmuster sind daher aus dem Gesellschaftskreis angelebte Mechanismen und keine dem Individuum angeborene Fähigkeit (Hofstede & Hofstede, 2005, S. 165ff.).

### 3.4.1. Auflistung der länderspezifischen UAI-Werte

Tabelle 7 stellt unsicherheitsmeidende Staaten mit hohen Werten dar.

Land	UAI	Land	UAI
Griechenland	112	Arabische Welt	68
Portugal	104	Marokko	68
Guatemala	101	Ecuador	67
Uruguay	100	Deutschland	65
Malta	96	Thailand	64
Russland	95	Bangladesch	60
Belgien	94	Estland	60
El Salvador	94	Finnland	59
Polen	93	Iran	59
Japan	92	Schweiz	58
Surinam	92	Trinidad	55
Rumänien	90	West-Afrika	Ghana, Nigeria, Sierra Leone 54
Peru	87	Niederlande	53
Argentinien	86	Ost-Afrika	Äthiopien, Kenia, Sambia 52
Chile	86	Australien	51
Costa Rica	86	Slowakei	51
Frankreich	86	Norwegen	50
Panama	86	Neuseeland	49
Spanien	86	Südafrika	49
Bulgarien	85	Kanada	48
Südkorea	85	Indonesien	48
Türkei	85	USA	46
Ungarn	82	Philippinen	44
Mexiko	82	Indien	40
Israel	81	Malaysia	36
Kolumbien	80	Irland	35
Brasilien	76	UK	35
Venezuela	76	China	30
Italien	75	Vietnam	30
Tschechien	74	Hong Kong	29
Österreich	70	Schweden	29
Luxemburg	70	Dänemark	23
Pakistan	70	Jamaika	13
Taiwan	69	Singapur	8

Tabelle 7: Länder nach UAI Werten gerankt (vgl. Hofstede, 2010)

### 3.4.2. Auswirkungen Unsicherheitsvermeidung

Zeit- und Arbeitsmanagement gelten als untergeordnete Größen des UAI-Index. Kulturen mit einem hohen UAI-Wert sind dem stetigen Angstgefühl ausgesetzt durch unbekannte Situationen unliebsam überrascht zu werden. Menschen versuchen daher durch erhöhten Arbeitseinsatz die Bandbreite unvorhersehbarer Momente zu minimieren. Mit steigender Leistungsbereitschaft erhöht sich allerdings auch der Stress- bzw. Druckfaktor den Arbeitskräfte ausgeliefert sind. Betroffene Menschen weisen folglich oft aggressive Verhaltensmuster auf und sind tendenziell auch unglücklicher als der dimensionsspezifische Konterpart.

Bei diesem werden vieldeutige bzw. unbekannte Situationen nämlich als ein alltäglicher, ja teilweise sogar erwünschter Bestandteil des Lebens angesehen. Übermäßiger Arbeitseifer kann den plötzlichen Eintritt unvorhersehbarer Möglichkeiten hemmen. Der Arbeitseinsatz ist hier dementsprechend nicht so groß und nur einem geringen Zeit- bzw. Leistungsdruck ausgesetzt. Menschen sind innerlich ausgeglichen und pflegen aufgrund der niedrigen Stressbelastung angenehme bzw. ruhige Umgangsformen (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 176ff.).

Unterschiedliche kulturbezogene Werte schlagen sich in weiterer Folge auch in einer Vielzahl von Rahmenbedingungen wie etwa dem personellen Einsatz in Berufskategorien nieder. In Deutschland ist es z.B. üblich, dass es für „jeden“ Berufskreis eigene Ausbildungsprogramme gibt. Ein Bäckerlehrling wird in seiner fortlaufenden Karriere folglich meistens nur mehr in Bäckerbetrieben zum Einsatz kommen. Großbritannien ist im Vergleich zu Deutschland zu höheren Risiken (niedrigerer UAI-Wert) bereit. Die britische Bevölkerung fühlt sich daher auch keiner gefährlichen Situation ausgesetzt, wenn Menschen in einer von der ursprünglichen Ausbildung abgegrenzten Profession beschäftigt sind (z.B. Einsatz von Sprachwissenschaftlern in Bankfilialen) (vgl. Dahl, 2000).

Kulturkreise mit einem niedrigen UAI-Wert sind es schließlich auch schon seit Kindheitstagen gewohnt, dass z.B. Lehrer in Schulen ihre Tätigkeiten nicht vollkommen nachkommen können und nicht auf alle Fragen eine Antwort wissen. Vielmehr ist der Unterricht in diesen Staaten geprägt von offenen Lernstrukturen und guten Diskussionen. Schüler sollen nicht nur zu Experten eines Faches ausgebildet werden,

sondern sich einen eigenständigen Horizont aneignen. In weniger risikobereiten Staaten (hohe Unsicherheitsvermeidung) gelten Lehrer wiederum als eine alleswissende Instanz ihres Faches. Den Schülern wird daher von Start weg eine strikte Lernstruktur mit eindeutigen Ergebnissen vorgegeben. So kann es auch nicht zu mehrdeutigen, sondern nur zu gewünschten bzw. erwarteten Lernresultaten kommen.

Interessanterweise schlägt sich der Wunsch nach vorhersagbaren Ereignissen auch in Investmentbeschlüssen nieder. Während Menschen in Staaten mit einem hohen Unsicherheitsvermeidungswert ihr Geld lieber konservativ veranlagen, sind Bewohner aus Staaten mit einem niedrigen UAI-Score durchaus zu riskanten Investments bereit. Die Neugier des Unerwarteten macht in diesen Kulturkreisen auch nicht vor unterschiedlichen Methoden der Produktpreisung halt. Konsumenten fühlen sich nämlich schnell von neuen Anwendungen und Technologien angesprochen und akzeptieren daher auch ein größeres Spektrum an Kommunikationskanälen. Kaufentscheidungen werden zusätzlich noch von der Suche nach Bequemlichkeit beeinflusst. Kunden werden daher primär durch lustige Werbebotschaften und Produkten die den Alltag erleichtern lukriert.

Bei Kulturen mit hoher Unsicherheitsvermeidung ist vor allem die Professionalität bzw. Qualität von Produkten und Werbemaßnahmen entscheidend. Lebensmittel wie Obst, Gemüse und rohes Fleisch sind daher z.B. werbewirksamere Produkte als bereits vorgefertigtes und somit auch „*risikobehaftetes*“ Mikrowellenessen. Auch der Verkauf von Schönheits- bzw. Reinigungsartikeln (Parfüm, Kosmetika, Waschpulver, ...) ist begünstigt (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 178ff.). Schließlich kann man dem Motto „*Ein gepflegtes Äußeres führt zum Erfolg*“ entsprechend durch „*Sauberkeit*“ weitere unsichere Tatbestände minimieren (vgl. Marketing-Club Augsburg e.V., 2008).

Die Unsicherheitsvermeidung beschreibt kulturelle Differenzen bei einer Vielzahl unterschiedlichster Aspekte des Alltags. Bei der kommenden Aufbereitung zur Beeinflussung am Onlinemarkt werden die Einflüsse deswegen kategorisch aufgearbeitet und auf ihre Wirksamkeit hin für Webauftritte analysiert.

### **3.4.3. Auswirkung Unsicherheitsvermeidung auf Onlinepräsenz**

Onlineunternehmen müssen schließlich eine Reihe unterschiedlicher Faktoren beachten um der Kulturdimension der Unsicherheitsvermeidung zu entsprechen. Folgende Aspekte sind für die kulturelle Perzeption im Onlinedatenverkehr beachtlich.

#### **3.4.3.1. Verwendung Onlineapplikationen und Kommunikation**

Die Verwendung und Annahme von „*neuen Internetdiensten*“ ist eine kulturspezifische Größe, welche neben dem bereits besprochenen Individualismus- auch durch den Unsicherheitsvermeidungs-Index beeinflusst wird. Onlineshopping ist z.B. bei Kulturkreisen mit niedrigem UAI-Wert besonders beliebt. Durch den steigenden Nutzungskomfort (z.B. durch digitale Produkte, bequeme Onlinebestellungen und direkte Zulieferungen) sind Bewohner dieser Gebiete nämlich eher dazu bereit größere Risiken einzugehen als ihr kultureller Widerpart. Bei diesem fühlen sich die Konsumenten vor allem von den Datenschutzproblemen des Onlinehandels bedroht. Für Unternehmer ist zudem die Produktpiraterie im Internet ein ernsthaftes bzw. unsicherheitsschaffendes Problem. Die Nutzung von Webshops ist daher verständlicherweise bei risikobereiten Kulturkreisen stärker verbreitet als bei unsicherheitsmeidenden Bevölkerungen (vgl. Puck, Mohr, & Holtbrügge, 2006).

Eine im Jahr 2001 von Empirica durchgeführte Studie belegt die theoretischen Auswirkungen der Unsicherheitsvermeidung. Sie stellte statistisch fest, dass 18% der Unternehmer in den USA Waren via Internet anbieten und sogar 50% der Firmen Produkte (B2B) selber online bestellen. In Italien ist die Angst vor Unsicherheit größer und Onlineshopping dadurch weniger verbreitet. Während des Jahres 2001 waren z.B. nur 9% der italienischen Unternehmen im Onlinevertrieb tätig. Auch der prozentuale Anteil der Unternehmer, welche Beschaffungsprozesse via Internet abwickelten blieb mit 24% deutlich hinter den relativen Werten der Vereinigten Staaten von Amerika (vgl. Empirica, 2001).

Dieser eklatante Unterschied in der kommerziellen Verwendung des Internets wird zusätzlich durch die „*Amerikanisierung der Kommunikation*“ beeinträchtigt. Im Jahr 1998 war 70% des Onlineangebots ausschließlich in englischer Sprache verfügbar (vgl. Hofer, 2000). Die Adaption der Internettechnologie wird also zusätzlich auch von den



Kommunikationsstilen (siehe auch Individualismus) beeinflusst. User fühlen sich durch fremdsprachlich aufbereitete Inhalte nämlich häufig verunsichert, da selbst bei guten Sprachkenntnissen manchmal nur ein eng umrissenes Bild des vollständigen Contents verstanden wird. Eine sprachliche Anpassung von lokalen Inhalten könnte sich daher positiv auf die Nutzungsraten des World Wide Webs in weniger durchdrungenen Kulturkreisen auswirken (vgl. Steenkamp, Hofstede, & Wedel, 1999; Yenyurt & Townsend, 2003)

Dennoch werden aber auch bei erfolgter Sprachanpassung vorerst risikofreudigere Kulturkreise das Onlineangebot in Anspruch nehmen. Hofstede bezeichnet Länder mit einem niedrigen UAI-Wert daher häufig als „*Early Adopters*“. Diese sind für die Inanspruchnahme von Onlineshops und weiteren Innovationen wie digitale Produkten und Kommunikationsinstrumente verhältnismäßig besonders empfänglich (vgl. Steenkamp, ter Hofstede, & Wedel, 1999; Batenburg, 2007).

#### **3.4.3.2. Vertragliche Regelungen & Datenveruntreuungen**

Bei der Abwicklung von Offline-Geschäftstransaktionen kommt es wie bereits beschrieben zu kulturellen Unterschieden. Staaten mit einem hohen Wert der Unsicherheitsvermeidung neigen dazu den gesamten Arbeitsablauf in vorhinein planen zu wollen. Formale Vertragsbedingungen wie Liefertermine, Zahlungsmodalitäten und Verschuldungshaftungen werden daher bereits in der Geschäftsanbahnungsphase vereinbart. Nur so kann bereits vorab eine Vertrauensbasis bzw. eine vertragliche Absicherung bei Erfüllungsversagen geschaffen werden (vgl. Buhlmann & Fearn, 2000, S. 385).

Die Liefertreue konnte durch den digitalen Datenaustausch erheblich verbessert werden, wodurch es nunmehr zu weniger Versorgungsengpässen kommt. User profitieren dabei von digitalen Produkten und neuen Kommunikationsverfahren, die den Informationsaustausch zwischen Zulieferern und Empfängern beschleunigen. Der nahezu zeitgleiche Informationsaustausch ist zwar auf der einen Seite positiv für die Termineinhaltung von Lieferungen und die schnelle Aktualisierung von Neuigkeiten, auf der anderen Seite gilt der unsichere Datentransfer innerhalb von Onlinenetzwerken aber nach wie vor als eine unüberwindbare Hürde für Kulturen mit einem hohen UAI-

Wert. Obwohl Pünktlichkeit und Präzision zu wichtigen Eckpfeilern der Geschäftsabwicklung zählen, sind Konsumenten nämlich meistens nicht bereit diese gegen eine grundsätzliche Leistungssicherheit einzutauschen (Werner, 2008, S. 153; Schmidt, 2007, S. 146; Marcus, 2001; Puck, Mohr, & Holtbrügge, 2006).

Hackangriffe und Datenklau machen Online Zahlungsvorgänge (z.B. mit Kreditkarte, PayPal, Paysafecard) zu einem kritischen Thema. Die Problematik von unsicheren Zahlungsmethoden konnte zwar durch Datenverschlüsselungsverfahren minimiert werden, eine Vielzahl von Datenveruntreuungen führen allerdings nur zu zögerlichen bzw. kulturell variierenden Nutzungsadaptionen (vgl. Höft, 2002, S. 51). Risikofreudige Kulturen (niedriger UAI) vertrauen den neuen Datensicherheitsmethoden mehrheitlich und haben bei der Verwendung von Onlinezahlungsinstrumente nur geringe Bedenken (vgl. Marcus, 2002; Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V., 2008). Unsicherheitsvermeidende Gesellschaften sehen sich hingegen von den vielfältigen Möglichkeiten des Onlinedatendiebstahls besonders gefährdet und greifen daher nur selten auf Internetzahlungsmethoden zurück. Eine im Jahr 1996 von der SPA/BSA durchgeführte Studie zeigte etwa, dass in Singapur (niedrigster UAI-Wert aller Nationen) die Bereitschaft für Online-Softwarediebstähle am weltweit größten ist. In den Vereinigten Staaten kommt es zwar gesamtübergreifend zu mehr Datendiebstählen, der relative Anteil pro Internetnutzer ist allerdings bedeutend niedriger als im gesamten asiatisch-pazifischen Bereich. Der Internetgebrauch ist in den Vereinigten Staaten von Amerika nämlich durch eine Vielzahl von Gesetzen geregelt. Die Drohung einer strafrechtlichen Verfolgung ist beim Datendiebstahl folglich ungleich höher als bei asiatisch-pazifischen Länder, wo die Gesetzgebung bisweilen weit weniger ausgefeilt ist. Unternehmer haben dadurch zwar in weniger reglementierten Kulturkreisen bessere Möglichkeiten eine Vielzahl von Produktangebote erfolgreich zu positionieren, die grundsätzlich hohe Bereitschaft des illegalen Datenmissbrauchs durch den User kann den finanzielle Erfolg aber zunichtemachen (vgl. Whitman, Townsend, & Hendrickson, 1999, S. 683; Marcus, 2002).

#### **3.4.3.3. Navigationskomplexität**

Mehrdeutige bzw. unbekannte Momente rufen in Kulturkreisen mit einem hohen UAI-Wert eher Angst hervor. Webseiten, die über eine große Komplexität und eine Vielzahl

von Optionen verfügen, werden von betroffenen Bürgern daher als eine Bedrohung angesehen. Die mentalen Modelle sind nämlich primär auf die Vermeidung von menschlichen Fehlern ausgelegt. Transparente Informationsabläufe und Hilfefunktionen helfen Internetseiten schlussendlich den Unsicherheiten des täglichen Lebens entgegenzuwirken. Unsicherheitsmeidende User bauen durch „*übersichtliche (transparente) Navigationswege*“ also eine Vertrauensbasis zu Onlineanwendungen auf. Der Einsatz von klaren Metaphern verhindert zudem das Eintreten von doppeldeutigen Situationen. Beim Informationstransfer sollten also aufgrund der exakten Darstellungsweise hauptsächlich textliche Inhalte verwendet werden. Die Darstellung von Bildern beschränkt sich idealerweise nur auf ein zentral positioniertes Hauptbild in der Mitte der Webseite (vgl. Marcus, 2001; Tsai, Chang, Chuang, & Wang, 2008; Hüllemann & Buchmüller, 2008).

Im Gegensatz dazu sehen sich Menschen aus Staaten mit einem niedrigen UAI-Wert durch unsichere Szenarien keinen großen Gefahren ausgesetzt. Webseiten dürfen auch gerne über parallel geschriebene bzw. sich teilweise widersprechende Informationen verfügen. Der Benutzer ist hier nämlich nicht nur an der festgefahrenen Aufgabenbewältigung, sondern vielmehr an einem gesamtübergreifenden Verständnis des behandelten Themenfeldes interessiert. Eine Webseite verfügt daher idealerweise über eine große Komplexität mit vielen Wahlmöglichkeiten. Inhalte werden häufig z.B. in mehreren Browserfenstern dargestellt. User akzeptieren schließlich ein gewisses Maß an Risiko und Irrfahrt der Navigation im Zuge einer größeren Informationsvielfalt. Bürger sind mit sinkenden Wert der Unsicherheitsvermeidung somit eher dazu bereit eindeutige Navigationsstrukturen aufzugeben (vgl. Marcus, 2001; Tsai, Chang, Chuang, & Wang, 2008).

#### **3.4.3.4. Typographie, Zeichen und Farben**

Ein weiterer Unterschied des Webdesigns manifestiert sich im Zusammenspiel der Typographie, Zeichen und Farben einer Webseite. Diese müssen bei unsicherheitsvermeidenden Gesellschaften stets aufeinander abgestimmt sein. Der Konsument wiegt sich nämlich durch eine redundante Anordnung in Sicherheit und vor mehrdeutigen Ereignissen geschützt. In risikofreudigen Staaten ist wiederum ausschließlich der Informationsgehalt und nicht die übereinstimmende Darstellung von

Elementen entscheidend. Beliebte Darstellungsmethoden beinhalten daher auch häufig unklare Bilder. Dunkle bzw. eintönige Farbtöne gelten als beliebte Darstellungsformen in Staaten mit niedrigem UAI-Wert. Diese schaffen ein mysteriöses bzw. stimmungsvolles Erscheinungsbild, welches die Phantasie und die Risikofreude von Usern besonders anregen soll (vgl. Marcus, 2001; Tsai, Chang, Chuang, & Wang, 2008).

Kulturspezifisch missverständlich interpretierbare Gestaltungsmerkmale wie Ausdrucksformen und die Annahme von Farbtönen müssen folglich ebenfalls an kulturelle Gegebenheiten angeglichen werden.

#### **3.4.3.4.1. Farbliche Missverständnisse**

Der passende Einsatz von Farbtönen verstärkt bspw. die visuelle Ausdruckskraft eines Webauftritts. Die richtige Wahl von Schattierungen gilt allerdings als ein schwieriges Unterfangen, da Farbtöne interkulturell verschiedene Bedeutungen widerspiegeln. Der missglückte Einsatz kann sogar zu einer missverständlichen Handhabung von Onlineanwendungen führen.

Die Farbe ROT drückt in China z.B. Glück und Reichtum aus. Neben der Hochzeitskleidung werden daher auch Kinder bevorzugt in roten Farbtönen bekleidet. Bei der Einrichtung eines Bürogebäudes gilt ROT aufgrund der positiven Assoziationen zudem als eine vielversprechende Untermauerung kommerzieller Tätigkeiten. Rote Färbungen verstärken daher auch die positive Ausdruckskraft von chinesischen Webseiten. Russland hat mit China zwar eine positive Grundeinstellung für rote Farbsegmente gemein, der gewerbliche Einsatz der Farbe gestaltet sich hier aber dennoch etwas komplizierter. In der Wahrnehmung des russischen Bürgers wird die Farbe ROT vor allem als wertvoll und teuer wahrgenommen. Nicht jedes Leistungsangebot hält diesen Eigenschaften stand. Rote Farbelemente sind daher auch nicht zur Illustration aller Leistungsangebote geeignet. In islamistischen Kulturkreisen kann vom Einsatz sogar gänzlich abgeraten werden. Rot wird hier nämlich in erster Linie mit Hitze in Verbindung gebracht. Erwärmungen stellen für die Einwohner in islamistischen Kulturkreisen eine oft lebensgefährliche Bedrohung dar. Betroffene Menschen verstehen die Farbe daher als ein warnendes Signal und lehnen

dementsprechende rote Elemente im Onlineangebot grundsätzlich ab (vgl. Bartel, 2003, S. 51ff.; Stadler, 2010).

Im Gegensatz zur Farbe ROT sind Perzeptionen von BLAU nur mit wenigen aktiven (körperlichen) Elementen besetzt. BLAU wird nämlich weltweit mit den unglaublichen Weiten des Himmels in Verbindung gebracht und so zu einer spirituellen Größe. Die passive Natur des Farbtons erzeugt international auch kaum negative Assoziationen und macht BLAU so durchgehend zur beliebtesten Farbe der ganzen Welt. Semantisch werden blauen Farbelementen vor allem die Eigenschaften der Sachlichkeit, Wissenschaft, Leistung und Konzentration zugewiesen. Webseiten die primär sachlichen Motivationen folgen (z.B. Preisvergleichsportale) sind für blaue Gestaltungseinflüsse daher besonders geeignet. Internetseiten die User mit provokanten Inhalten und Aktionismus zu Handlungen bewegen wollen, sollten die Verwendung blauer Farbtöne allerdings aufgrund der passiven Charakteristik meiden (vgl. Hammer, 2008, S. 190; Russo & Boor, 1993, S. 346ff.).

Der gelbe Farbton wird von Amerikanern als „*feig*“ aufgefasst. Ein von Individualismus getriebener Lebensstil lässt „*feige*“ Leistungsanpreisungsformen aber nicht zu. Schließlich überleben in Zeiten der freien Marktwirtschaft nur die stärksten Akteure eines Wirtschaftssektors. GELB gilt in Amerika daher nur als eine suboptimale Lösung für die Darstellung von Leistungsangeboten und für die Erarbeitung von Wettbewerbsvorteilen. Erfolgsversprechender gestaltet sich der farbliche Einsatz hingegen in Indien. Für die Bevölkerung ist Gelb die Farbe des Erfolgs. Gelbe Darstellungsmotive innerhalb einer Webseite erzeugen bei potentiellen Kunden daher positive Emotionen und können Menschen so zu gewünschten Aktionen verleiten. Weiße Farbelemente wirken für die indische Bevölkerung allerdings irritierend, schließlich wird mit dieser Tönung auch die Sterblichkeit und Vergänglichkeit in Verbindung gebracht. Webseiten eines Reinigungsunternehmens können in Indien daher nicht wie in westlichen Ländern (Europa, USA, etc.) auf weiße Darstellungselemente setzen, da die Bedeutung der Reinheit durch den Tod überschattet werden kann (vgl. Russo & Boor, 1993; Schäfer, 2009, S. 15; Hutzschenreuter, 2008).

GRÜN wird auch als die Farbe der Natur bezeichnet. Im Straßenverkehr zeigt das grüne Symbol zum Beispiel die freie Fahrt an. Umso erstaunlicher ist es, dass Grün in Frankreich auch mit Kriminalität in Verbindung gebracht wird. Die amerikanische Bedeutung der Sicherheit oder die Indische Bedeutung des Gedeihens kommen der aus dem freien Lauf der Natur entsprungene Farbauffassung schon etwas näher. In Japan wird GRÜN auch als die Farbe der Zukunft bzw. der Jugendlichkeit betrachtet. Eine in grün gehaltene Webseite kann durch ihre farbliche Darstellungsform dadurch in Japan speziell ein jugendliches bzw. innovatives Zielpublikum ansprechen.

Die farbliche Abstimmung eines Onlineportals ist in jedem Fall ein schwieriges Unterfangen. Die nun folgende Auflistung von Patricia Russo und Stephen Boor (Tabelle 8) soll kulturspezifische Unterschiede des Farbempfindens nochmals übersichtlich darstellen und zusammenfassen (vgl. Russo & Boor, 1993, S. 346; Aigner, 2008).

<b>Kultur</b>	<b>ROT</b>	<b>BLAU</b>	<b>GRÜN</b>	<b>GELB</b>	<b>WEISS</b>
<i>USA</i>	Gefahr	Männlichkeit	Sicherheit	Feigheit	Reinheit
<i>Frankreich</i>	Aristokratie	Freiheit Frieden	Kriminalität	Vorübergehend	Neutralität
<i>Ägypten</i>	Tod	Heilkraft Glaube Wahrheit	Fruchtbarkeit Stärke	Freude Gedeihen	Freude Beglückung
<i>Indien</i>	Leben Kreativität		Gedeihen Fruchtbarkeit	Erfolg	Tod Reinheit
<i>Japan</i>	Ärger Gefahr	Schurkerei	Zukunft Jugend Energie	Grazie Neuheit	Tod
<i>China</i>	Freude	Himmel Wolken	Ming Dynastie Himmel Wolken	Geburt Kraft Wohlstand	Tod Reinheit

Tabelle 8: kulturelle Farbassoziationen (Russo & Boor, 1993)

#### 3.4.3.4.2. Übersetzungsproblematik

Die fremdsprachliche Informationsaufbereitung verunsichert User bei der Handhabung von Webseiten. International agierende Unternehmen sollten daher Inhalte an den lokalen Sprachgebrauch anpassen. Die sprachliche Transkription führt allerdings auch zu Problemen, da neben einer einfachen Übersetzung auch der lokale Jargon eines Kulturkreises beachtet werden muss. In Amerika sind es Konsumenten z.B. gewöhnt Online-Einkäufe mit Hilfe einer Shopping Card durchzuführen, die in europäischen Ländern übliche Bezeichnung des Warenkorbs zum Hinterlegen von Leistungen kennt man trotz der gleichen Anwenderfunktion nicht. Ein Dolmetscher sollte sich daher immer mit der zu übersetzenden Materie vertraut machen, umso den Content auch sinngemäß übermitteln zu können. Es ist dann auch kein Problem mehr, wenn es für bestimmte Ausdrücke keine direkte Übersetzung gibt. Den Thailändern sind z.B. die Begriffe „Diskette“, „Zoomen“ und „Schwenken“ nicht bekannt. Der tatsächliche Sinn kann aber auch durch Umschreibungen übermittelt werden. Von der bloßen Übernahme eines Fremdwortes wird jedoch abgeraten, schließlich wird der Raum für Fehlinterpretationen dadurch nur noch erweitert und so zusätzliche Unsicherheit geschaffen (vgl. Russo & Boor, 1993, S. 343ff.; bytetranslation.com, 2008).

Unterschiedliche Schriftzeichen erschweren die Darstellung und Übernahme von Inhalten zusätzlich. Neben sprachlichen Artikulationsdifferenzen führen nämlich auch verschiedenste Ausprägungen des Alphabets zu Missverständnissen. Verschiedenartige Schreibweisen schlagen sich aber nicht nur in den „Buchstaben“, sondern auch im Schreib- und Lesefluss einer Schrift nieder. In hebräischen und arabischen Kulturkreisen folgen Bürger zum Beispiel einen linksläufigen Verlauf, der sich grundlegend von der lateinischen Schreibweise die von links nach rechts verläuft unterscheidet. Der chinesische und philippinische Kulturkreis verfügt sogar über eine senkrechte Schreibweise. Während in China die Zeichenabfolge allerdings von oben herab verläuft, beginnt der Philippinische von unten und schreibt Texte anschließend aufwärts. Ein Onlineportal muss die verschiedenen Schriftzeichen zwingend an lokale Konsumenten anpassen, da eine Vielzahl von Personen ohne Richtigstellung, Inhalte überhaupt nicht wahrnehmen können (vgl. Reese, 2009).

Neben dem Alphabet sind auch Zeit- und Nummernangaben kulturspezifische Größen. Die meisten Länder greifen bei der Darstellung von Zahlen auf das arabische

Zahlensystem zurück. Onlineportale müssen Preisangabe aber dennoch an kulturelle Richtlinien anpassen. In Amerika ist es z.B. üblich die Dezimalstelle einer Kommazahl mit dem Rest durch einen Punkt (z.B. 7.5) zu trennen. Europäische Bürger sind mit dieser Schreibweise aber nicht vertraut, um Unsicherheiten zu vermeiden sollten Webseitenbetreiber im Zuge von Übersetzungsprozessen daher auch die Kommastellen eines Preises transkribieren und wie in Europa üblich durch einen Beistrich ersetzen.

Die Angabe des Datums weist ebenfalls kulturelle Unterschiede auf. Der Amerikaner gibt als ersten Datensatz immer das Monat, dann den Tag und schlussendlich das Jahr an (MM/TT/JJJJ). In Europa wird bei der Beschreibung hingegen mit dem Tag gestartet und anschließend mit dem Monat und dem Jahr fortgesetzt (TT/MM/JJJJ). Eine internationale Schreibweise für das Datum hat sich bis dato noch nicht durchgesetzt (vgl. Russo & Boor, 1993, S. 344). Die Anpassung von Zeiterfassungen wird zusätzlich auch durch länderspezifische Unterschiede der aktuellen Jahreszahlen erschwert. In Thailand startet die Jahresrechnung z.B. mit dem Tod Buddhas. Diese fand dem gregorianischen Kalender entsprechend, 543 Jahre vor Christus statt. Während in den meisten Gebieten (z.B. Europa, Amerika, Australien, etc.) dieser Erde bspw. das Jahr 2011 geschrieben wird, muss bei thailändischen Webseiten das Datum der buddhistische Zeitrechnung entsprechend auf das Jahr 2554 umgeschrieben werden (vgl. thailandinformation.de, 2010).

#### **3.4.3.5. Interkultureller UAI-Webseitenvergleich**

Die beschriebenen Auswirkungen der Unsicherheitsvermeidung sind auch im Webseitenvergleich von Fluglinienbetreibern aus Belgien und Großbritannien ersichtlich. In Belgien ist die Angst vor unsicheren Gegebenheiten z.B. höher als bei den meisten anderen Staaten. Die Webseite der belgischen Fluglinie Sabena (Abbildung 8) weist daher z.B. eine sehr einfache bzw. transparente Struktur auf. Alle Informationen sind klar und übersichtlich gegliedert und nur auf einer Seite (ohne Scrollen) auffindbar (vgl. Marcus, 2001).



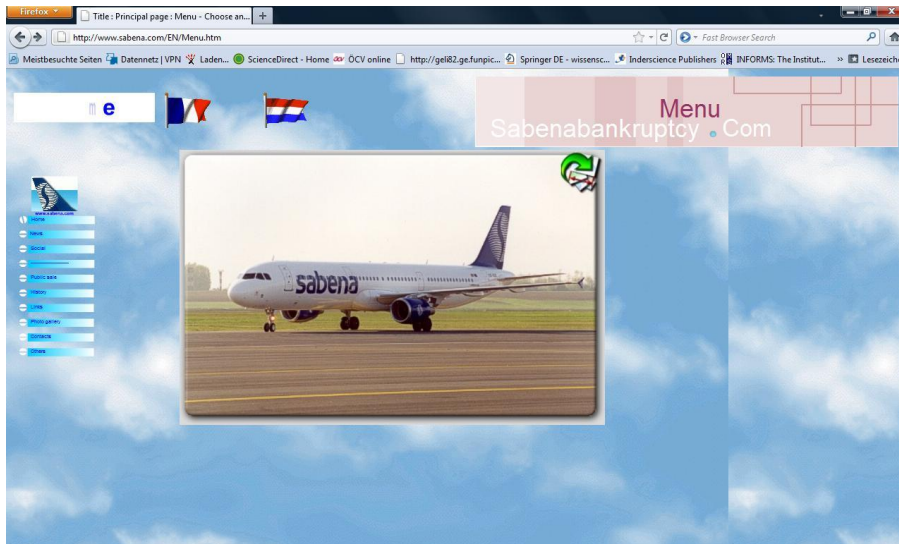


Abbildung 8: Webseite belgische Fluglinie (hoher UAI) (Sabena, 2011)

Die Webseite der britischen Fluglinie ist hingegen komplexer. Eine Vielzahl von Bilder bzw. Informationen werden den Kunden auf der Webpage von British Airways zur Verfügung gestellt. Einzelne Daten scheinen nicht auf den ersten Blick, sondern erst durch das Anklicken der Kapitelübersicht (z.B. „Executive Club“) auf. Die Webpräsenz übermitteln den User daher zwar auf der einen Seite mehr Informationen als der belgische Konkurrent, auf der anderen Seite könnten User aus unsicheren Kulturkreisen von der hohen Komplexität der Informationsdarstellung auch abgeschreckt werden (siehe Abbildung 9).

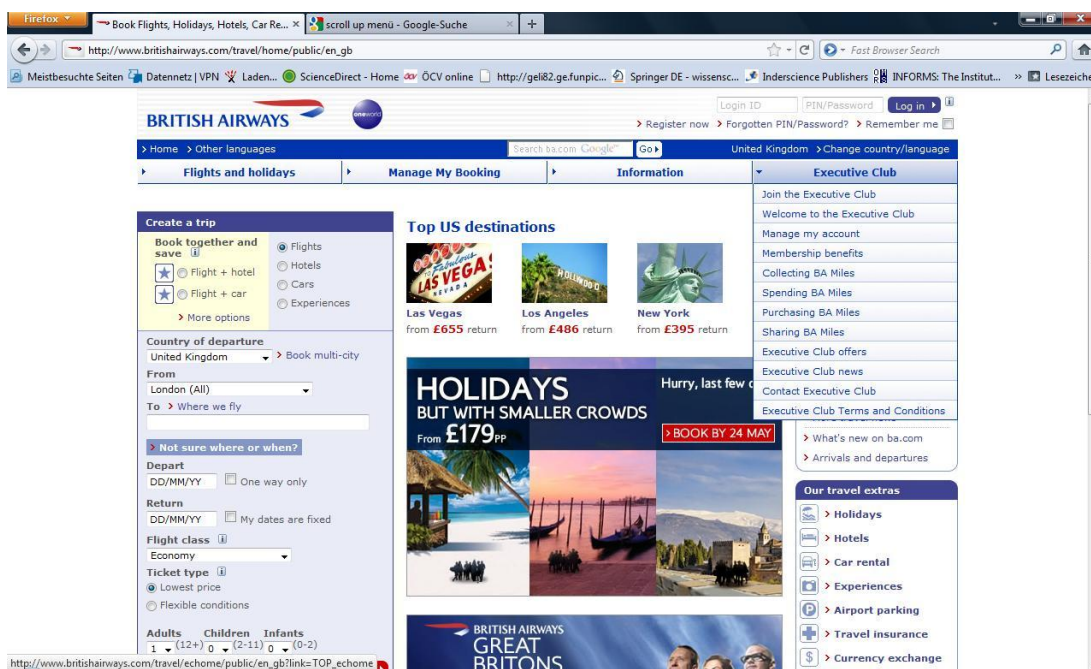


Abbildung 9: Webseite britische Fluglinie (niedriger UAI) (British Airways, 2011)

### 3.4.3.6. Zusammenfassung - Unsicherheitsvermeidung

Der Umgang mit unsicheren Gegebenheiten schlägt sich auf viele Teilbereiche des Lebens nieder und hat auch Auswirkungen für die Onlinepräsenz. Die nun folgende Auflistung fasst die Folgen des Unsicherheitsvermeidungsindex noch einmal anschaulich in Tabelle 9 zusammen.

<b>Faktor</b>	<b>Hoher UAI</b>	<b>Niedriger UAI</b>
<b>Adaption neuer Kommunikationskanäle</b>	- <i>Zögerliche Übernahme</i>	- <i>Rasche Übernahme</i>
<b>Inhaltsdarstellung</b>	- <i>Klare Metaphern</i> - <i>Hauptsächlich Text</i>	- <i>Komplexität erwünscht</i> - <i>Symbole, Text und Bilder</i>
<b>Navigation</b>	- <i>stets transparent</i> - <i>übersichtlich und für User nachvollziehbar</i> - <i>Informationspfade vorhersagbar</i> - <i>Häufig Hilfsfunktionen</i>	- <i>Vielzahl von Inhalten</i> - <i>Konzeptverständnis steht im Vordergrund</i> - <i>Wenig Kontrolle</i> - <i>Akzeptanz von Irrfahrt und Risiko</i>
<b>Persönliche Datenbekanntgabe</b>	- <i>Geringe Bereitschaft</i>	- <i>Erhöhte Bereitschaft</i>
<b>Internetshopping und Onlinezahlung</b>	- <i>Geringe Begeisterung</i> - <i>Probleme Datenschutz</i>	- <i>Erhöhte Begeisterung</i> - <i>Liefer-, Zahlungs- und Vertragsabschlussbeschleunigung</i>
<b>Typographie, Zeichen, Farben</b>	- <i>abgestimmt und redundant</i>	- <i>Nicht abgestimmt</i> - <i>Manchmal Doppeldeutigkeit</i>
<b>Bilderdarstellung</b>	- <i>Ein Bild</i> - <i>Zentral in der Mitte der Webseite</i>	- <i>Ein / mehrere Bilder</i> - <i>Verwendung von verschwommenen und doppeldeutigen Bildern</i>
<b>Illegaler Datenerwerb</b>	- <i>Selten</i>	- <i>Häufig</i>
<b>Internet bzw. E-Commerce Gesetz</b>	- <i>Straff</i> - <i>Usern bekannt</i>	- <i>Locker</i> - <i>Usern unbekannt</i>

Tabelle 9: Einflüsse des Unsicherheitsvermeidungsindex auf das Web-User-Interface (vgl. Dittrich, 2009)

### **3.5. Zeitorientierung**

Die kulturspezifische Dimension der Zeitorientierung (LTO) entstand erst im Zuge der zweiten Datenerhebungsphase zwischen den Jahren 1981-1985. Hofstede versuchte dabei den ursprünglich an westliche Kulturkreise angepassten Fragebogen östlichen Standards entsprechend aufzubereiten. Bei der verwendeten Umfrage (Chinese Value Survey) orientierte man sich daher an den Lehren des chinesischen Philosophen Konfuzius (500 v. Chr.). Leider berücksichtigte dieser in der Vielzahl seiner Theorien aber keine äquivalente Größe zum Unsicherheitsvermeidungsindex, wodurch mit der Zeitorientierung eine zusätzliche bzw. neue kulturelle Maßgröße in den Befragungsprozess aufgenommen und anschließend in der Auswertung auch (wie alle restlichen bereits bekannten Dimensionen) als zusätzliche kulturelle Dimension bestätigt wurde (Hofstede & Hofstede, 2005, S. 208ff.). Die Zeitorientierung wird aufgrund der verspäteten Berücksichtigung sowie der geringen Anzahl an interviewten Probanden von vielen Experten aber nur langsam als eine kulturelle Maßeinheit akzeptiert. Viele Forschungsergebnisse orientieren sich nach wie vor ausschließlich an den ursprünglichen vier kulturellen Eckpfeilern. Im Zuge dieser Arbeit werden alle fünf kulturellen Aspekte berücksichtigt, die Zeitorientierung wird aufgrund des geringen Forschungsbestands allerdings nur in einer kürzeren Version behandelt (vgl. Robalo, 2010).

Kulturelle Unterschiede schlagen sich auch im zeitlichen Umgang mit Werten nieder. Länder mit einem langen Planungshorizont sind stets zukunftsorientiert. Die Erreichung ferner Ziele ist hier die wichtigste Prämisse und an Eigenschaften wie Ausdauer und Beharrlichkeit der Bürger gekoppelt. Auch der sparsame Umgang mit Geld ist ein wichtiges Kennzeichen. Schließlich muss man ja auch finanziell für kommende Vorhaben gerüstet sein. Im Gegensatz dazu beschäftigen sich kurzzeitorientierte Staaten vorwiegend mit aktuellen Begebenheiten. Handlungen sind daher aus der Vergangenheit oder Gegenwart entsprungene Größen, die wesentlich von Traditionen beeinflusst werden. Bei Geschäftsverhandlungen sind Standhaftigkeit und Festigkeit wichtige eingebrauchte Eigenschaften. Die Angst eines öffentlichen Gesichtsverlustes ist nämlich allgegenwärtig, ihr kann auch nicht wie bei langzeitorientierten Kulturen durch soziales Ansehen entgegengetreten werden (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 208ff.; Siedenbiedel, 2008, S. 159ff.).

### 3.5.1. Auflistung der länderspezifischen LTO-Werte

Die Auflistung der länderspezifischen LTO-Werte orientiert sich, wie bei den anderen Dimensionen an einer Bewertungsskala zwischen 0 und 100. Kulturen mit einem hohen Wert weisen auf langfristig orientierte Gesellschaften hin. Der durchschnittliche Wert eines chinesischen Bürgers wies überdimensional hohe Werte auf. China ist folglich sogar mit einem der Richterskala hinauswachsenden Wert in der Aufzählung vertreten. Kulturen mit einem niedrigen Wert unterliegen im Gegensatz eher kurzfristigen Planungshorizonten. Arbeitsvorgänge werden hier also mehr von der Vergangenheit und der Gegenwart bestimmt.

Da es sich bei der Langzeitorientierung um die jüngste bekannte Dimension handelt, sind die Forschungsarbeiten noch nicht so fortgeschritten wie bei den anderen kulturellen Eckpfeilern. Tabelle 10 beinhaltet folglich nicht alle in den vorangegangenen Kapiteln erfasste Staaten.

<b>Land</b>	<b>MAS</b>	<b>Land</b>	<b>MAS</b>
<i>China</i>	<b>118</b>	<i>Belgien</i>	<b>38</b>
<i>Hong Kong</i>	<b>96</b>	<i>Slowakei</i>	<b>38</b>
<i>Taiwan</i>	<b>87</b>	<i>Italien</i>	<b>34</b>
<i>Japan</i>	<b>80</b>	<i>Schweden</i>	<b>33</b>
<i>Vietnam</i>	<b>80</b>	<i>Polen</i>	<b>32</b>
<i>Südkorea</i>	<b>75</b>	<i>Österreich</i>	<b>31</b>
<i>Brasilien</i>	<b>65</b>	<i>Australien</i>	<b>31</b>
<i>Indien</i>	<b>61</b>	<i>Deutschland</i>	<b>31</b>
<i>Thailand</i>	<b>56</b>	<i>Neuseeland</i>	<b>30</b>
<i>Ungarn</i>	<b>50</b>	<i>Portugal</i>	<b>30</b>
<i>Singapur</i>	<b>48</b>	<i>USA</i>	<b>29</b>
<i>Dänemark</i>	<b>46</b>	<i>UK</i>	<b>25</b>
<i>Niederlande</i>	<b>44</b>	<i>Simbabwe</i>	<b>25</b>
<i>Norwegen</i>	<b>44</b>	<i>Kanada</i>	<b>23</b>
<i>Irland</i>	<b>43</b>	<i>Philippinen</i>	<b>19</b>
<i>Finnland</i>	<b>41</b>	<i>Spanien</i>	<b>19</b>
<i>Bangladesch</i>	<b>40</b>	<i>Nigeria</i>	<b>16</b>
<i>Schweiz</i>	<b>40</b>	<i>Tschechien</i>	<b>13</b>
<i>Frankreich</i>	<b>39</b>	<i>Pakistan</i>	<b>0</b>

Tabelle 10: Länder nach LTO Werten gerankt (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 211)

### **3.5.2. Auswirkungen Zeitorientierung**

Das familiäre Zusammenleben kann in Kulturkreisen mit einem langen Planungshorizont nicht als eine vom Arbeitsumfeld unabhängige Größe angesehen werden. Vielmehr sind die von der Familie übermittelten Werte, wie der sparsame Umgang mit Ressourcen und ein auf Weitsicht ausgelegter Lebensstil auch für das Berufsleben relevant. Bürger aus Staaten mit einem hohen LTO-Wert sind für die Gründung neuer Unternehmungen besonders geeignet. Die bereits früh erlernten Fertigkeiten der Wirtschaftlichkeit und Ausdauer stellen nämlich ein gutes Rüstzeug in hart umkämpften Märkten dar. Der grundsätzlich feinfühligere Umgang in interpersonellen Verbindungen erleichtert es Geschäftsleuten zudem Kontakt zu neuen Kunden aufzunehmen und so zukünftige Trends schnell zu erkennen (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 213ff.; Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend, 2009).

Einwohnern aus Ländern mit kurzfristigen Planungshorizonten sind bei ihren Handlungen hingegen vor allem von Erlebnissen der Vergangenheit beeinflusst. Die Entwicklung von Innovationen wird in diesen Staaten daher von der Traditionspflege beeinträchtigt. Charakterzüge wie die Standhaftigkeit bzw. auch die Angst des öffentlichen Gesichtsverlustes wirken sich zusätzlich hemmend auf die Flexibilität und somit auf Unternehmensgründungen unter wechselnden Marktbedingungen aus (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 213ff.).

Andererseits wird der Handel aber auch von der hohen Konsumbereitschaft von Unternehmen und Bürgern begünstigt. Die Motivation das Geld anzulegen und für Investments zu sparen ist aufgrund des kurzfristigen Planungshorizonts nämlich sehr gering, stattdessen werden Unternehmer/Kunden von Werbemaßnahmen spontan angesprochen und manchmal auch zu unüberlegten Käufen animiert. Investitionen orientieren sich also, anders als bei langfristig orientierten Staaten, nicht nur an zukunftsweisenden Zielen, sondern auch an der Befriedigung kurzfristiger Bedürfnisse (vgl. Hofstede & Hofstede, 2005, S. 217; Baun, 2003, S. 38)

### **3.5.3. Auswirkung Zeitorientierung auf Onlinepräsenz**

Das World Wide Web wurde anfangs von kurzfristig orientierten Kulturkreisen als Handelsmedium genutzt. Eine Vielzahl von Managern sah im Internet eine revolutionäre

Technologie begründet, bei der Geschäftsideen auch ohne intensiver, strategischer Planung, langfristig Profite abwerfen können. Die Anfangseuphorie musste allerdings schnell der breiten Ernüchterung weichen. Eine große Anzahl an Webseitenbetreiber überschätzte die Auswirkung des Onlinehandels nämlich und konnte die bezüglichen Erwartungen nie erfüllen. Investoren hatten sich bei der Prognose der zukünftigen Entwicklung börsennotierter Onlineunternehmen ebenfalls verspekuliert und so große finanzielle Einbußen hinnehmen müssen. Die mangelnden Ausarbeitungen von Unternehmensstrategien führte schließlich bis März 2000 zum Scheitern vieler Onlinebetriebe und zum finanziellen Crash des Online Börsenmarktes (DOT-COM Blase). Investitionen in Onlineplattformen unterliegen seither strengeren wirtschaftlichen Prüfungen. Das Internet ist schließlich keine den unternehmerischen Weitblick substituierende Kraft, vielmehr haben sich die handelsbezogenen Rahmenbedingungen durch zusätzliche Möglichkeiten des Produktaufbaus und der interpersonellen Kommunikation noch weiter verändert und die Strategie zu einem wichtigen Thema gemacht (vgl. Gottschalk, 2006, S. 20; Borchers, 2010; Kuhn, 2007).

Da Unternehmer in Staaten mit einem kurzfristigen Planungshorizont Aufgaben auch ohne das längere Überprüfen zukünftiger Konsequenzen annehmen, ist es nicht verwunderlich das sowohl erste Erfolge als auch Misserfolge in diesen Staaten erzielt wurden. Bekannte Unternehmen (Webvan.com, Pets.com, Govworks.com, Gigabell.com, Infomatec.com, etc.) die mit dem Platzen der DOT-COM Blase in Verbindung gebracht werden, stammen fast ausschließlich aus kurzfristig orientierten Kulturkreisen (vgl. Gottschalk, 2006, S. 20; Borchers, 2010).

In längerfristig orientierten Staaten sind hingegen der persönliche Kontakt und der unternehmerische Weitblick für zukünftige Geschäftsabschlüsse entscheidend. Einzelnen Transaktionen sind das Ergebnis eines längeren Planungs-, Selektions- und Besprechungsprozesses mit Geschäftspartnern. Das Fehlen persönlicher Anlaufstellen macht Kommunikationsapparate des Internets (z.B. E-Mail, Chat, ...) aufgrund ihres unpersönlichen bzw. kurzlebigen Charakters zu einer suboptimalen Lösung der Kundenakquise bzw. -bindung. Dennoch gibt es im Internet aber auch eine Vielzahl an Möglichkeiten langfristig orientierte Unternehmen an den Onlinedatenverkehr zu binden. Die Zusammenarbeit von Organisationen innerhalb einer Supply-Chain wird durch die Internettechnologie z.B. weiter gestärkt. Der schnelle Datenaustausch bewirkt nicht nur

eine Beschleunigung der Lieferleistungen, sondern gegenseitige Kontrolle (z.B. mit Hilfe von RFID Chips) erhöhen auch Vertrauensbasis, Nutzen und den strategischen Weitblick innerhalb von Beschaffungs-, Liefer- oder Kundennetzwerken (vgl. Wannenwetsch, 2004, S. 90; Hofstede & Hofstede, 2005).

Der Aufbau einer strategischen Allianz unterliegt in Kulturen mit einem hohen LTO-Wert allerdings trotzdem verhältnismäßig längeren Zeitspannen. Schließlich ist die Wahl optimaler Vertragspartner zeitlich beanspruchend und für zukünftige Geschäftsverläufe bindend. Geschäftsleute nehmen bei Vertragsverhandlungen daher gerne längere Wartezeiten in Kauf. Anders als bei kurzfristig ausgelegten Kulturen muss daher auch ein Onlineauftritt nicht gleich Ergebnisse (z.B. zum Verkaufsabschluss) liefern, sondern kann besser durch eine Vielzahl von Optionen (z.B. Kaufanfragen, Onlineberatungen, Onlinekalender für Geschäftsbesprechungen oder Produktpräsentationen) neue Verhandlungen einleiten (vgl. Hofstede, 2006; Hüllemann & Buchmüller, 2008, S. 16).

Online Preisvergleiche dienen ferner der Gegenüberstellung verschiedenster Leistungsangebote. Kostenangaben orientieren sich dabei an vergangen bzw. gegenwärtigen Parametern (vgl. Gräfe, 2005, S. 81). Kulturkreise mit einem hohen LTO-Wert sind allerdings darüber hinaus auch an zukünftigen Preis- bzw. Geschäftsentwicklungen interessiert. Die Annahme ist folglich sehr groß, dass dementsprechende Portale bei Preisverhandlungen vor allem von Geschäftspartnern mit kurzfristigem Planungshorizont eingesetzt werden. In langfristig orientierten Kulturkreisen dürften dementsprechende Serviceleistungen hingegen nur selten benutzt werden. Durch strategische Partnerschaften mit Garantie- und Serviceverträgen kann schließlich eine stabile bzw. vorhersehbare Zukunft aufgebaut und Preise in Kooperation ausgearbeitet werden (Hofstede, 2001, S. 351ff.; Büttgen, 2003, S. 5ff.).

#### **3.5.4. Interkultureller LTO-Webseitenvergleich**

Aaron Marcus stellte bei der Webseitengestaltung von Siemens im Jahr 2000 kulturelle Unterschiede fest. Bei der in Abbildung 10 dargestellten deutschen Startseite von Siemens wurde vor allem das Augenmerk auf die rasche Erzielung von Ergebnissen gesetzt. Die Webseite ist daher funktional aufgebaut und fokussiert auf schnelle Befriedigungen von Kundenbedürfnissen (vgl. Marcus, 2001).

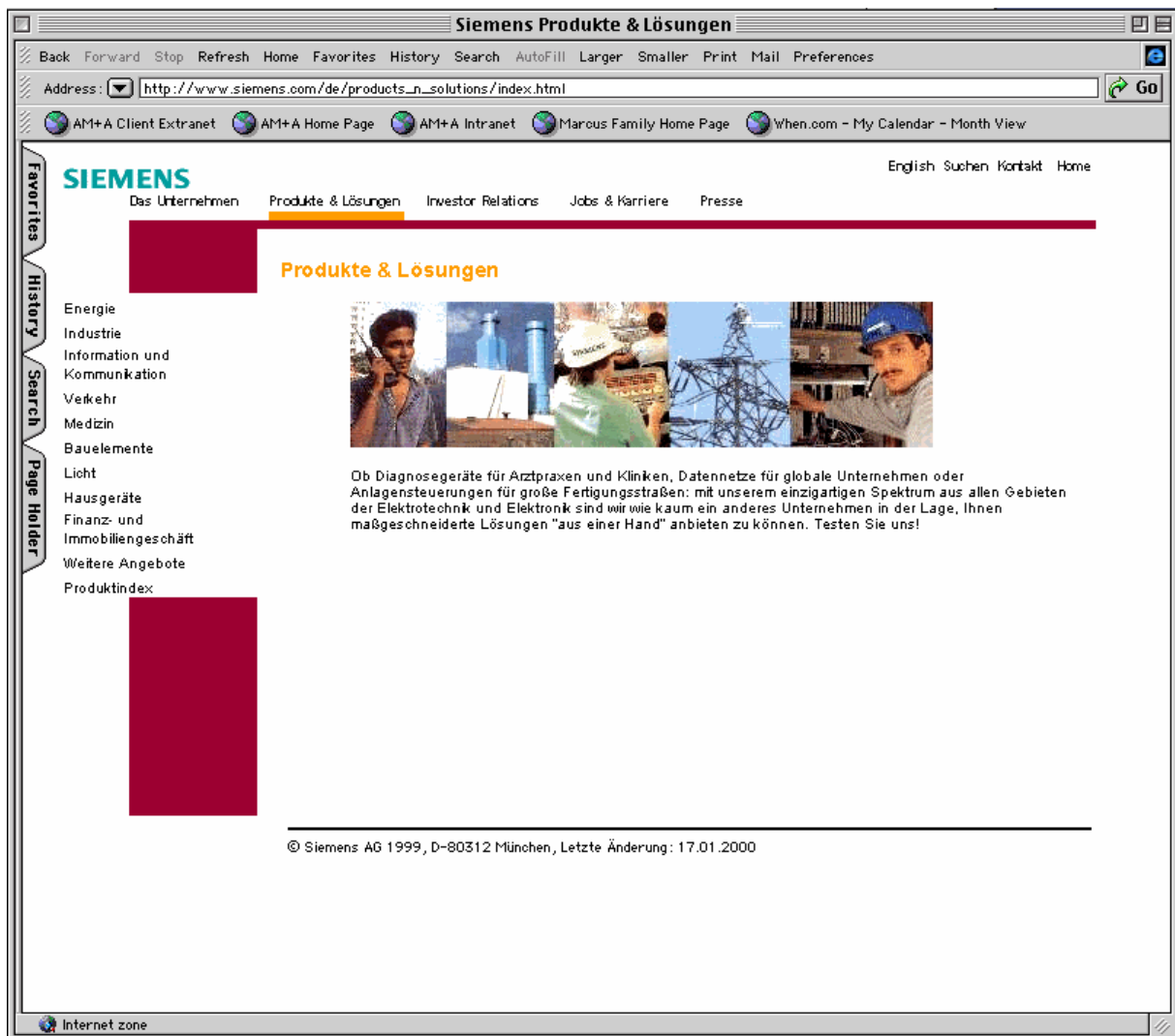


Abbildung 10: Siemens Startseite Deutschland (Marcus, 2001)

In China benötigte der User hingegen mehr Zeit um die Webseite von Siemens kennenzulernen. Der Webauftritt folgte schließlich einer weitläufigen Navigation und stellt dem User funktionale Ziele nicht unmittelbar zur Verfügung (Abbildung 11).





Abbildung 11: Siemens Startseite China (Marcus, 2001)

Die Langzeitorientierung hat das Design der Webpage von Siemens somit wesentlich beeinflusst. In Tabelle 11 werden die Auswirkungen der Zeitorientierung nochmals zusammengefasst, ehe im nächsten Kapitel der Arbeit alle Kulturdimensionen auf ihre Gültigkeit hin empirisch untersucht werden.

### 3.5.5. Zusammenfassung - Langzeitorientierung

Faktor	Hoher LTO	Niedriger LTO
<b>Privat/Beruflich</b>	- Keine Trennung	- Trennung
<b>Kaufentscheidungen</b>	- Langwierig - Blick in die Zukunft entscheidend - Geringe Konsumbereitschaft - Hohe Sparquote	- Rasche Entscheidung - Von Vergangenheit bestimmt - Hohe Konsumbereitschaft - Geringe Sparquote
<b>Online-Hilfsmittel für Geschäftstransaktion</b>	- Strategische Allianzen - Aufbau E-Supply Chain	- Onlineshops - Preisvergleichsportale

Tabelle 11: Einflüsse der Langzeitorientierung auf das Web-User-Interface (vgl. Hofstede, 2010)

## 4. Empirische Untersuchung

Die tatsächliche Beeinflussung kultureller Dimensionen wird in diesem Kapitel anhand einer empirischen Befragung überprüft. Ziel der Untersuchung ist es kulturelle Unterschiede im zwischenmenschlichen Umgang, in der Adaptionsgeschwindigkeit von neuen Technologien (z.B. Internetanwendungen) und im Userverhalten zu bestätigen. Die empirische Erhebung kontrolliert auch kulturelle Differenzen bei der Webgestaltung bzw. beim Einsatz von Webtools und Onlinemarketingmaßnahmen. Bei der Suche nach Umfrageteilnehmern wurde dabei die unterschiedliche kulturelle Erreichbarkeit bzw. Bereitschaft von Menschen an Untersuchungen teilzunehmen berücksichtigt. Um einer daraus resultierenden Unterrepräsentativität einzelner Staaten entgegen zu wirken, orientierte sich die statistische Auswertung daher an einer von Jane Henry im Rahmen des Werkes *„Creativity and Perception in Management“* getroffenen Kategorisierung, welche Staaten mit ähnlichen kulturellen Dimensionswerten in Gruppen zusammengefasst hat. Eine Gruppe (oder auch Cluster) vereint dabei alle Dimensionseigenschaften eines ganzen Kulturkreises. Alle Staaten eines einzelnen Kulturclusters weisen somit ähnliche Merkmale in den Dimensionen der Machtdistanz, Individualität, Maskulinität/Feminität und der Unsicherheitsvermeidung auf. Handlungsempfehlungen die ein Land betreffen sind daher in weiterer Folge auch für alle Staaten des gleichen Kulturclusters (Kulturkreises) anwendbar. Die Dimension der Langzeitorientierung wurde in der Arbeit von Jane Henry nicht als vollwertiges Kulturmerkmal erkannt und daher auch nicht berücksichtigt. Bei der kommenden empirischen Befragung wird die länderspezifische Tendenz der Zeitorientierung dennoch kontrolliert. Sollten sich Unterschiede zwischen den Kulturkreisen also tatsächlich auch in der Zeitorientierung manifestieren, könnten die Cluster so durch einen zusätzlichen kulturellen Eckpfeiler erweitert werden (vgl. Henry, 2002, S. 137).

Die folgende Auflistung (Tabelle 12) fasst alle Staaten mit ähnlichen Dimensionsverhältnissen zusammen. Die von Jane Henry gewählte Staatenkonstellation von Kulturkreisen wurde dabei übernommen und teilweise ergänzt. In den Untersuchungen von Hofstede wurden einzelne Staaten nämlich noch nicht berücksichtigt und konnten daher von Jane Henry vorab in keinen Kulturcluster zugeteilt werden. Die im Zuge dieser Untersuchung eigens gewählten Kulturkreise für die *„Ehemalige Sowjetunion“*, *„Osteuropa“*, *„Afrika“* und den *„Arabischen Raum“* orientieren sich ausschließlich an der geographischen Nähe einzelner Länder.

Kulturkreis	PDI	IDV	MAS	UAI	Betroffene Länder
Entwickelte lateinische Länder	Hoch	Hoch	Mittel	Hoch	<i>Argentinien, Belgien, Brasilien, Frankreich, Italien, Spanien</i>
Weniger entwickelte lateinische Länder	Hoch	Niedrig	Breit verteilt	Hoch	<i>Albanien, Bosnien und Herzegowina, Costa Rica, Chile, Guatemala, Kolumbien, Kroatien, Mazedonien, Mexiko, Peru, Portugal, Serbien, Slowenien, Venezuela</i>
Entwickelte asiatische Länder	Mittel	Mittel	Hoch	Hoch	<i>Japan, Südkorea</i>
Weniger entwickelte asiatische Länder	Hoch	Niedrig	Mittel	Niedrig	<i>Bangladesch, China, Hong Kong, Indien, Indonesien, Malaysia, Philippinen, Singapur, Taiwan, Thailand, Vietnam</i>
Mittlerer Osten	Hoch	Niedrig	Mittel	Hoch	<i>Griechenland, Iran, Türkei, Zypern</i>
Germanisch	Niedrig	Niedrig	Mittel	Hoch	<i>Deutschland, Israel, Liechtenstein, Österreich, Schweiz, Süd-Afrika</i>
Angel-sächsisch	Niedrig	Hoch	Hoch	Niedrig mittel	<i>Australien, Großbritannien, Irland, Kanada, Neuseeland, USA</i>
Nordisch	Niedrig	Mittel	Niedrig	Niedrig mittel	<i>Dänemark, Finnland, Niederlande, Norwegen, Schweden</i>
Ehemalige Sowjetunion	Noch keine				<i>Armenien, Estland, Georgien, Kasachstan, Lettland, Litauen, Moldawien, Russland, Ukraine</i>
Osteuropa	Kulturausprägungen				<i>Bulgarien, Rumänien, Polen, Slowakei, Tschechien, Ungarn</i>
Afrika	erhoben!				<i>Äthiopien, Ghana, Kamerun, Kap Verde, Kenia, Marokko, Nigeria, Tansania</i>
Arabischer Raum	Analyse ab Abschnitt 4.2.				<i>Afghanistan, Ägypten, Irak, Jordan, Pakistan, Syrien</i>

Tabelle 12: Kulturcluster (nach Henry, 2002, S. 137; eigene Überarbeitung, 2011)

Stellen sich die kulturellen Dimensionen im Zuge der Umfrage wirklich als ein maßgeblicher Faktor des Geschäftserfolges heraus, so kann die Kategorisierung von Staaten als ein effizientes Instrument für die Expansion von Businessplänen herangezogen werden. Es müsste in diesem Fall nur mit geringerem Aufwand möglich

sein, ein erfolgreiches Geschäftskonzept eines Staates (z.B. Österreich) in ein anderes Land desgleichen Kulturclusters (z.B. Deutschland) zu transferieren.

## **4.1. Herangehensweise**

Um auf eine große Bandbreite von Daten zurückgreifen zu können, wurde die Methode der Onlinebefragung gewählt. Mit diesem Verfahren sind die gewünschten Kandidaten schneller und kostengünstiger erreichbar als bei traditionellen Befragungsformen. Zudem ist auch die grundsätzliche Teilnahmebereitschaft bei Onlinebefragungen größer als bei traditionellen Befragungsmethoden, wie etwa dem Face-to-Face Interview oder bei Papierfragebögen. Die Repräsentativität der Umfrage wird durch den Kommunikationskanal des Internets allerdings eingeschränkt. Die Analyse erfasst nämlich nur jene Personen, die mit dem Gebrauch des Mediums vertraut sind (vgl. Thielsch & Weltzin, 2009, S. 70).

### **4.1.1. Tools/Umfragesoftware**

Eine Vielzahl von Softwarelösungen bietet die Möglichkeit Onlineumfragen durchzuführen an. Für diese Befragung wurden vorab die Lösungen von den Firmen Globalpark und LimeSurvey getestet. Durch die erleichterte Handhabbarkeit wurde schließlich das Programm von Globalpark ausgewählt. Zusätzlich begünstigt wurde der Beschluss durch diverse Hilfestellung bei der Umfrageauswertung. So ist es bei Globalpark nicht nur möglich Umfragewerte in SPSS Datenformate automatisch zu transferieren, sondern auch zusätzlich zur Verfügung gestellte Supportleistung (wie etwa Best Practice Beispiele, Web Tutorials, Einladung zu Veranstaltungen) in Anspruch zu nehmen. Die grundsätzlich hohe Datenqualität bei Onlineumfragen wird in der kommenden Analyse somit vor allem durch den erleichterten und hochwertigen Datentransfer in weitere Analyseformate (in der kommenden Untersuchung SPSS) gewährleistet (vgl. Thielsch & Weltzin, 2009; unipark.de, 2010).

### **4.1.2. Vorbereitung und Erstellung eines Fragenkatalogs**

Die Zusammenstellung und Aufbereitung des Fragekataloges orientierte sich an den theoretischen Grundlagen des dritten Abschnittes (kulturelle Dimensionen). In einem fachlichen Diskurs mit Dr. Antonio Robalo wurden basierend auf seinen Erfahrungen konkrete Maßnahmen zur Onlineumfrage diskutiert. Eine hohe Rücklaufquote sollte vor

allem durch einen präzise formulierten Fragebogen erzielt werden. Da die Befragung für ein internationales Zielpublikum konzipiert worden ist, wurde englisch als Umfragesprache gewählt. Zudem wurde der Kreis der zu befragten Personen auf aktive Studierende und Studienabsolventen eingeschränkt. Zwar kann durch dieses Verfahren nur die kulturelle Differenz zwischen Studierenden unterschiedlicher Länder analysiert werden, die Aussagekraft der Analyse wird durch die Einschränkung aber dennoch erhöht, da neben einer kulturspezifischen nun auch eine fachspezifische Kategorisierung (Studienrichtungen) möglich ist. Die Aussagekraft einer bevölkerungsübergreifenden Umfrage wäre zudem auch sehr gering gewesen, da bestimmte Gruppen (z.B. Berufsgruppen) automatisch überrepräsentiert in Erscheinung getreten wären und das Ergebnis so verzerrt hätten (vgl. Robalo, 2010).

Ein vor der Befragungsdurchführung erfolgter Testprobelauf sollte schließlich gewährleisten, dass die insgesamt 37 Fragen (siehe Anhang) verständlich formuliert wurden und potentielle Teilnehmer max. fünf bis zehn Minuten ihrer Zeit für die Beantwortung der Fragestellungen aufwenden mussten. Unklare Formulierungen wurden dabei nachträglich mit Hilfe eines Native Speakers (Frau Katie Dwyer) verbessert und schlussendlich zum Feldeinsatz freigegeben.

#### **4.1.3. Durchführung der Befragung und Teilnehmersuche**

Nach der Fertigstellung des Fragebogens wurde die Umfrage am 23. Juni 2010 über den öffentlichen Link [http://ww2.unipark.de/uc/W\\_UniWien\\_Gernot\\_test/48bf/](http://ww2.unipark.de/uc/W_UniWien_Gernot_test/48bf/) freigeschaltet. Die ISCTE Business School in Lissabon stand zu diesem Zeitpunkt bereits als erster Kooperationspartner bei der Suche nach Umfrageteilnehmern fest. Am 16. Juni 2010 sicherte Prof. Antonio Robalo der Direktor für internationale Beziehungen seine Unterstützung zu und versprach eine vorab erstellte E-Mailvorlage als Umfrage Einladung an ehemalige und aktuelle (Incoming-) Austauschstudierende dieser Hochschule weiterzuleiten (vgl. Robalo, 2010).

Neben der ISCTE Business School war es aber auch das Ziel zusätzliche Hochschulen als unterstützende Instanzen bei der Suche nach Umfrageteilnehmern zu gewinnen. Anhand einer Teilnehmerliste der ERACON Konferenz in Wien 2010 konnten Koordinatoren von 269 unterschiedlichen Büros für Studentenaustauschprogrammen

eruiert und anschließend per E-Mail kontaktiert werden. Insgesamt wurde so die Unterstützung von 27 weiteren Hochschulen sichergestellt, welche eine E-Mail und somit eine Aufforderung zur Umfrageteilnahme an ihre Austauschstudierenden weiterleiteten. Zusammenfassend waren

- die Donau Universität Krems (AUT)
- die FH Joanneum (AUT)
- die FH Kufstein (AUT)
- die FH Salzburg (AUT)
- die FH Steyr (AUT)
- die FH Vorarlberg (AUT)
- die FH Wien (AUT)
- das Intercollege-Limassol Campus (CYP)
- die ISCTE Business School Lissabon (POR)
- die Kunstuniversität Graz (AUT)
- die Police Academy of the Czech Republic in Prag (CZ)
- die Poznan University of Economics (POL)
- die Poznan University of Life Science (POL)
- die Private Pädagogische Hochschule der Diözese Linz (AUT)
- die Sapienza University Rom (ITA)
- die Sigmund Freud Privatuniversität Wien Paris (AUT)
- die Technische Universität Graz (AUT)
- die Technische Universität Wien (AUT)
- die TU Bergakademie Freiberg (D)
- die Universidade Catolica Portuguesa Porto (POR)
- die Universität für Angewandte Kunst (AUT)
- die University of Economics and Computer Science Warschau (POL)
- die University of Ljubljana (SLO)
- die University of Nikosia (CYP)
- die Universität Paderborn (D)
- die University of Peloponnese (GRE) und
- die University of Warmia and Mazury (POL) bei der Suche nach Umfrageteilnehmern behilflich.

Neben den jeweiligen Universitätsinstituten für Austauschprogramme wurden auch internationale Studentenorganisationen per E-Mail angesprochen und zur Umfrageteilnahme eingeladen. Mit Hilfe der Social Media Plattform Facebook konnten insgesamt 458 E-Mailadressen eruiert werden. Da es sich bei diesen Kontaktdaten aber meistens um Studentenvertretungen im nordamerikanischen Raum handelte, wurde als global agierende Studentenorganisation „AIESEC“ gewonnen. Es handelt sich dabei um eine weltweit vertretene Studentenorganisation, die in 107 verschiedenen Ländern anzutreffen ist. Alle Landesvertretungen dieser Organisation wurden im Rahmen der Teilnehmerakquise kontaktiert und zur Umfrageteilnahme animiert.

Als zweites Standbein bei der Suche nach Teilnehmern wurde innerhalb der Social Media Plattform Facebook auch eine eigene globale Gruppe für die Umfrage erstellt. Eine Gruppe bietet dabei die Möglichkeit Interessen öffentlich zu publizieren und anschließend registrierte Freunde (Mitglieder) eines Facebook-Netzwerkes zur Gruppenteilnahme einzuladen. Unter den Gruppennamen „*Research: How cultures influence web appearances*“ wurde das Thema der zugrundeliegenden kulturspezifischen Thematik beschrieben sowie der offizielle Befragungslink veröffentlicht. Anschließend waren es Kontakte aus dem eigenen sozialen Netzwerk, die zur Teilnahme an der virtuellen Gruppe und somit auch zur Umfrage eingeladen wurden. Durch die Gruppenerstellung sollte die virale Verbreitung der Umfrage vorangetrieben werden. Schließlich können Gruppenmitglieder Freunde aus dem eigenen sozialen Netzwerk einfach mit einem Mausklick zur Gruppen- und somit Umfrageteilnahme einladen. Freunde und Gruppenteilnehmer wurden daher auch explizit um Mithilfe und Verteilung der Gruppeneinladung gebeten (vgl. Facebook, 2010).

Der Feldeinsatz der Befragung dauerte sechs Wochen, nämlich von 23. Juni bis 8. August 2010.

## **4.2. Ergebnisse und statistische Auswertungen**

Die Umfrage erreichte insgesamt 1019 Personen aus 78 unterschiedlichen Staaten dieser Erde. Die meisten Teilnehmer (171 Personen das sind 16,8 % aller Teilnehmer) aus Slowenien. Österreich ist mit 90 befragten Personen (8,8 %) und Polen mit 86

Probanden (8,4 %) in der Umfrage vertreten. Tabelle 13 zeigt die länderspezifische Teilnahmebeteiligung an.

Land	Personen- anzahl	%	Kum. %	Land	Personen- anzahl	%	Kum. %
<i>Slowenien</i>	171	16,78%	16,78%	<i>UK</i>	4	0,39%	94,21%
<i>Österreich</i>	90	8,83%	25,61%	<i>Chile</i>	3	0,29%	94,50%
<i>Polen</i>	86	8,44%	34,05%	<i>Philippinen</i>	3	0,29%	94,80%
<i>Italien</i>	65	6,38%	40,43%	<i>Schweden</i>	3	0,29%	95,09%
<i>Tschechien</i>	60	5,89%	46,32%	<i>Schweiz</i>	3	0,29%	95,39%
<i>Spanien</i>	45	4,42%	50,74%	<i>Albanien</i>	2	0,20%	95,58%
<i>Portugal</i>	42	4,12%	54,86%	<i>Argentinien</i>	2	0,20%	95,78%
<i>Kanada</i>	33	3,24%	58,10%	<i>Australien</i>	2	0,20%	95,98%
<i>Frankreich</i>	31	3,04%	61,14%	<i>Bangladesch</i>	2	0,20%	96,17%
<i>Mexiko</i>	31	3,04%	64,18%	<i>Kamerun</i>	2	0,20%	96,37%
<i>Deutschland</i>	26	2,55%	66,73%	<i>Georgien</i>	2	0,20%	96,57%
<i>Türkei</i>	25	2,45%	69,19%	<i>Guatemala</i>	2	0,20%	96,76%
<i>Brasilien</i>	18	1,77%	70,95%	<i>Ungarn</i>	2	0,20%	96,96%
<i>Estland</i>	18	1,77%	72,72%	<i>Indonesien</i>	2	0,20%	97,15%
<i>USA</i>	16	1,57%	74,29%	<i>Irak</i>	2	0,20%	97,35%
<i>Bulgarien</i>	15	1,47%	75,76%	<i>Liechtenstein</i>	2	0,20%	97,55%
<i>Slowakei</i>	15	1,47%	77,23%	<i>Moldawien</i>	2	0,20%	97,74%
<i>Griechenland</i>	13	1,28%	78,51%	<i>Marokko</i>	2	0,20%	97,94%
<i>Kasachstan</i>	13	1,28%	79,78%	<i>Südkorea</i>	2	0,20%	98,14%
<i>Afghanistan</i>	12	1,18%	80,96%	<i>Armenien</i>	1	0,10%	98,23%
<i>Belgien</i>	12	1,18%	82,14%	<i>Bosnien und Herzegowina</i>	1	0,10%	98,33%
<i>Litauen</i>	10	0,98%	83,12%	<i>Cape Verde</i>	1	0,10%	98,43%
<i>China</i>	9	0,88%	84,00%	<i>Costa Rica</i>	1	0,10%	98,53%
<i>Indien</i>	9	0,88%	84,89%	<i>Kuba</i>	1	0,10%	98,63%
<i>Lettland</i>	9	0,88%	85,77%	<i>Äthiopien</i>	1	0,10%	98,72%
<i>Malaysia</i>	8	0,79%	86,56%	<i>Ghana</i>	1	0,10%	98,82%
<i>Rumänien</i>	8	0,79%	87,34%	<i>Iran</i>	1	0,10%	98,92%
<i>Russland</i>	8	0,79%	88,13%	<i>Jordan</i>	1	0,10%	99,02%
<i>Ukraine</i>	8	0,79%	88,91%	<i>Kenia</i>	1	0,10%	99,12%
<i>Ägypten</i>	7	0,69%	89,60%	<i>Nigeria</i>	1	0,10%	99,21%
<i>Kroatien</i>	6	0,59%	90,19%	<i>Pakistan</i>	1	0,10%	99,31%
<i>Niederlande</i>	6	0,59%	90,78%	<i>Peru</i>	1	0,10%	99,41%
<i>Kolumbien</i>	5	0,49%	91,27%	<i>Südafrika</i>	1	0,10%	99,51%
<i>Zypern</i>	5	0,49%	91,76%	<i>Syrien</i>	1	0,10%	99,61%
<i>Finnland</i>	5	0,49%	92,25%	<i>Tansania</i>	1	0,10%	99,71%
<i>Israel</i>	4	0,39%	92,64%	<i>Venezuela</i>	1	0,10%	99,80%
<i>Japan</i>	4	0,39%	93,03%	<i>Vietnam</i>	1	0,10%	99,90%
<i>Neuseeland</i>	4	0,39%	93,42%	<i>Mazedonien</i>	1	0,10%	100,00%
<i>Serbien</i>	4	0,39%	93,82%				
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>				

Tabelle 13: Kulturelle Teilnahmeverteilung an der Umfrage



#### 4.2.1. Empirische Ergebnisse Machtdistanz

Als erster kultureller Eckpfeiler wurde im Zuge der Untersuchung die Machtdistanz betrachtet. Die Analyse ist in zwei Abschnitte unterteilt. Der erste Abschnitt bewertet länderspezifische Unterschiede im Arbeitsalltag, im Hierarchiebewusstsein und in der Arbeitsteilung. Im zweiten wird erörtert, ob die theoretischen Auswirkungen der Machtdistanz auch für internetbezogene Themen maßgeblich sind. Die Gültigkeit der Dimension wird dabei anhand von aufgestellten Hypothesen (siehe Fragenkatalog im Anhang) zur Machtdistanz kontrolliert. Der nachfolgende Abschnitt interpretiert die Ergebnisse aller Likert-Skala Fragen gemäß des Werkes *“Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung“* von Klaus Backhaus, Bernd Erichson und Wulff Plinke (2006). Bei der Analyse der Single-Choice Fragen orientierte man sich an der statistischen Auswertung von Stefan Bennemann aus dem Werk *„Die Zustellung als Marketingproblem im E-Commerce für Konsumenten“* (2002).

##### 4.2.1.1. PDI-Resultate zu Offlineaktivitäten

Die erste Hypothese (H1) *„Führungskräfte sollen ihren unterstellten Arbeitskollegen stets präzise Arbeitsinstruktionen geben, welche diese ohne Widerrede durchzuführen haben“* wurde von den Umfrageteilnehmern anhand einer 5-stufigen Likert-Skala bewertet. Eine Zustimmung zu dieser Aussage bedeutet, dass der befragte Kandidat einen hohen Wert der Machtdistanz aufweist. Stimmt die Meinung des Umfrageteilnehmers jedoch eher nicht oder überhaupt nicht mit der Aussage überein, so kann davon ausgegangen werden, dass der Umfrageteilnehmer nur ein niedriges Machtdistanzdenken besitzt. Tabelle 14 zeigt an, welche Umfrageergebnisse bei der Auswertung aller befragten Teilnehmer erzielt wurden.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0-Keine Angabe	4	0,4	0,4
1- Stimme extrem zu	41	4,0	4,4
2- Stimme zu	249	24,4	28,9
3- Neutrale Einstellung	251	24,6	53,5
4- Stimme nicht zu	402	39,5	92,9
5- Stimme gar nicht zu	72	7,1	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 14: Delegation von Arbeitsinstruktionen (alle Antworten)

Durch die Analyse aller Antworten kann auf den ersten Blick kein globaler Trend festgestellt werden. Zwar waren tendenziell etwas mehr Personen der Meinung, dass Führungskräfte ihren unterstellten Arbeitskollegen nicht immer präzise Arbeitsaufträge geben müssen, welche diese ohne Widerstand durchzuführen haben. Insgesamt gaben aber fast 29% aller Umfrageteilnehmer auch an, präzise Arbeitsinstruktionen und eine widerstandlose Durchführung von Arbeitsschritten zu präferieren. Die ungleichmäßige Verteilung der Antwortangaben könnte die verschiedenen Vorlieben der Kulturkreise widerspiegeln. Die Antwortangaben wurden deshalb anhand der festgelegten Kategorisierung von Kulturkreisen in Clustern zusammengefasst und anhand einer Varianzanalyse miteinander verglichen (siehe Tabelle 15).

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	3,31	1,049	3,15	3,47	0	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	3,17	1,045	3,04	3,29	1	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	3,5	1,225	2,21	4,79	2	5
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,91	0,933	2,59	3,24	1	4
<i>Mittlerer Osten</i>	44	3,16	1,098	2,83	3,49	1	5
<i>Germanisch</i>	126	3,54	0,909	3,38	3,7	1	5
<i>Angel-sächsisch</i>	59	3,29	1,018	3,02	3,55	1	5
<i>Nordisch</i>	14	3,86	1,099	3,22	4,49	1	5
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	3,06	0,969	2,83	3,29	1	5
<i>Osteuropa</i>	186	2,96	1,057	2,81	3,12	0	5
<i>Afrika</i>	10	2,9	0,994	2,19	3,61	2	5
<i>Arabischer Raum</i>	24	3,13	1,035	2,69	3,56	0	4
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>3,2</b>	<b>1,039</b>	<b>3,14</b>	<b>3,26</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tabelle 15: Delegation von Arbeitsinstruktionen (Mittelwertintervalle)

Die im Zuge der Stichprobe erörterten möglichen Mittelwerte bei einem 95%igen Konfidenzintervall zeigen dabei an, dass beispielsweise Länder aus Osteuropa die erste Hypothese durchschnittlich verschieden beurteilten als Probanden aus

„entwickelten lateinischen Ländern“. Das Intervall der möglichen Mittelwerte befindet sich bei Staaten aus Osteuropa zwischen den Werten 2,81 und 3,12. Die meisten der osteuropäischen Probanden stimmten der Aussage also eher zu oder nahmen eine neutrale Meinung zu diesem Thema ein. Bei Staaten aus „entwickelten lateinischen Ländern“ befindet sich der Mittelwert wiederum zwischen den Werten 3,15 und 3,47. Es kann also bereits nach dem Vergleich der möglichen Mittelwertsintervalle eine Übereinstimmung der Kulturkreise mangels Überschneidungen der Mittelwertskalen ausgeschlossen werden. Probanden aus „entwickelten lateinischen Staaten“ sind der Umfrage zur Folge nämlich nur zu einem geringeren Ausmaß dazu bereit präzise Arbeitsvorgaben ohne Widerspruch durchzuführen, als dies bei Probanden aus Osteuropa der Fall ist. Eine Behauptung die auch durch die weiterführende Analyse des F-Wertes (siehe folgende ANOVA-Tabelle 16) bestätigt wird.

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	39,9	11	3,629	3,452	0,0000
Innerhalb der Gruppen	1059	1007	1,051		
Insgesamt	1099	1018			

Tabelle 16: Delegation von Arbeitsinstruktionen (ANOVA)

Der im Gruppenvergleich ermittelte F-Wert von 3,452 wird mit einer Wahrscheinlichkeit von 0,000 von allen weiteren Kulturkreisen erreicht. Der durchschnittliche Grad der Zustimmung zur ersten Aussage ist zwischen den Kulturkreisen daher signifikant verschieden. Im Rahmen der Analyse der ersten Hypothese können somit Unterschiede zwischen den Kulturen eindeutig bestätigt werden.

Die zweite Hypothese (H2) der Machtdistanz versuchte das Ergebnis der ersten Analyse nochmals zu untermauern. Eine Zustimmung zu der Behauptung „Führungskräfte sollten ihr Wissen mit unterstellten Arbeitskollegen teilen und diese zur unabhängigen Leistungsvollbringung motivieren“ deutet einen Menschen mit niedrigem Machtdistanzdenken an. Teilnehmer die der ersten Hypothese zustimmten, sollten die zweite Hypothese dementsprechend ablehnen. Tabelle 17 fasst nun die gesammelten Auswertungsergebnisse zusammen.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>0 - Keine Angabe</i>	3	0,3	0,3
<i>1 - Stimme extrem zu</i>	413	40,5	40,8
<i>2 - Stimme zu</i>	496	48,7	89,5
<i>3 - Neutrale Einstellung</i>	85	8,3	97,8
<i>4 - Stimme nicht zu</i>	16	1,6	99,4
<i>5 - Stimme gar nicht zu</i>	6	,6	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 17: Wissensdistribution und Unabhängigkeit (alle Antworten)

Die meisten der Umfrageteilnehmer sind der Meinung, dass Führungskräfte ihr Wissen stets mit untergebenen Mitarbeitern austauschen sollten. Insgesamt fast 90% der befragten Personen stimmten dieser Aussage eindeutig zu. Die Wahrscheinlichkeit, dass es zu keinen kulturellen Unterschieden bei der Beantwortung der Fragestellung gekommen ist, wird durch den hohen Grad des Zuspruchs sehr wahrscheinlich.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	1,73	0,786	1,61	1,85	0	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	1,69	0,715	1,6	1,77	1	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	1,83	0,753	1,04	2,62	1	3
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	1,71	0,629	1,49	1,93	1	3
<i>Mittlerer Osten</i>	44	1,73	0,66	1,53	1,93	1	3
<i>Germanisch</i>	126	1,65	0,696	1,53	1,77	1	5
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2	0,891	1,77	2,23	1	4
<i>Nordisch</i>	14	2	0,961	1,45	2,55	1	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	1,69	0,6	1,55	1,83	1	4
<i>Osteuropa</i>	186	1,68	0,714	1,58	1,79	0	4
<i>Afrika</i>	10	1,8	0,789	1,24	2,36	1	3
<i>Arabischer Raum</i>	24	1,92	0,881	1,54	2,29	0	3
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>1,72</b>	<b>0,734</b>	<b>1,68</b>	<b>1,77</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tabelle 18: Wissensdistribution und Unabhängigkeit (Mittelwertintervalle)

Bei der Analyse der Mittelwertintervalle (zu einem Konfidenzniveau von 95%) konnte daher wirklich kein klarer Unterschied zwischen den Kulturkreisen erkannt werden (siehe Tabelle 18). Die Umfrageteilnehmer stimmten laut den Umfrageergebnissen in jedem Kulturkreis der Aussage mit ähnlichen Zustimmungsverhältnissen zu. Unterschiede zwischen den Kulturen manifestieren sich dementsprechend nicht im Wunsch der unabhängigen Leistungsvollbringung und der funktionierenden Wissensverteilung.

	<b>Quadratsumme</b>	<b>df</b>	<b>Mittel der Quadrate</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Zwischen den Gruppen</b>	8,02	11	0,729	1,358	0,187
<b>Innerhalb der Gruppen</b>	541	1007	0,537		
<b>Insgesamt</b>	549	1018			

Tabelle 19: Wissensdistribution und Unabhängigkeit (ANOVA)

Die Analyse des F-Werts in Tabelle 19 bestätigt die globalen Tendenzen bei der Beantwortung der zweiten Hypothese. Mit einem Wert von 0,187 können Kulturunterschiede bei der Beantwortung der Fragestellung statistisch widerlegt werden. Dennoch hängt die Beantwortung der zweiten Hypothese eng mit den individuellen Antwortangaben der ersten Fragestellung zusammen. Ein Umfrageteilnehmer der die erste Frage mit hohen Machtdistanzpräferenzen beantwortete, wies bei der Beantwortung der zweiten Fragestellung nämlich tendenziell auch hohe PDI-Werte auf. Die nun folgende Korrelationsmatrix in Tabelle 20 zeigt, dass es zwischen den beiden Aussagen zwar keinen perfekten aber einen starken signifikanten Zusammenhang gibt. Bei der Berechnung der Korrelationsverhältnisse wurden neutrale Antwortangaben der Probanden aus der Bewertung gestrichen. Umfrageteilnehmer hatten bei beiden Hypothesen nämlich auch die Möglichkeit eine neutrale Meinung anzugeben. Eine neutrale bzw. unschlüssige Einstellung zu einer Hypothese ruft aber nicht zwingend eine wertende Einstellung zu einem weiteren Thema hervor.

		H1	H2
H1	Paerson Korrelation	1	0,564**
	Signifikanz (2-seitig)		0,000
	N	717	717

*Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig signifikant)  
Neutrale Meinungsangaben wurden aus der Berechnung gestrichen!*

Tabelle 20: Korrelation Delegation Aufgaben und Wissensdistribution

Die zweite Hypothese kann schlussendlich aufgrund des signifikanten Zusammenhangs der beiden Hypothesen weiter als ein Bestandteil der Machtdistanz betrachtet werden. Es bleibt nun abzuwarten, ob Probanden die dritte Hypothese (H3) „*Führungskräfte sollten ihre unterstellten Arbeitskollegen in den Entscheidungsprozess involvieren*“ mit globalen oder kulturell variierenden Tendenzen beantworteten.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0 - Keine Angabe	4	0,4	0,4
1 - Stimme extrem zu	204	20,0	20,4
2 - Stimme zu	545	53,5	73,9
3 - Neutrale Einstellung	210	20,6	94,5
4 - Stimme nicht zu	53	5,2	99,7
5 - Stimme gar nicht zu	3	,3	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 21: Entscheidungsprozess (alle Antworten)

Mit 53,5% stimmte die Mehrheit der Befragten der Aussage laut Tabelle 21 zu. Ein Großteil der Probanden möchte daher selber in die Entscheidungsfindung seines beruflichen Umfelds involviert werden und bevorzugt es in flachen Hierarchien zu arbeiten. Der Anteil der Personen die in den Entscheidungsprozess nicht involviert werden möchte ist hingegen deutlich kleiner. Die kommende Varianzanalyse analysiert nun, ob es bei der Beantwortung der dritten Fragestellung zu kulturelle Unterschieden kam. Die Antwortangaben wurden dabei anhand der erzielten Mittelwertsintervalle (95% Konfidenzintervall) miteinander verglichen.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	2,02	0,727	1,91	2,13	0	4
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	2,13	0,830	2,03	2,23	0	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	2,33	0,516	1,79	2,88	2	3
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,03	0,674	1,79	2,26	1	3
<i>Mittlerer Osten</i>	44	2,18	0,786	1,94	2,42	1	4
<i>Germanisch</i>	126	2,18	0,852	2,03	2,33	0	4
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,02	0,754	1,82	2,21	1	4
<i>Nordisch</i>	14	1,79	0,893	1,27	2,30	1	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	1,87	0,695	1,71	2,04	1	3
<i>Osteuropa</i>	186	2,26	0,839	2,14	2,38	0	5
<i>Afrika</i>	10	1,70	0,675	1,22	2,18	1	3
<i>Arabischer Raum</i>	24	2,25	0,897	1,87	2,63	1	4
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>2,11</b>	<b>0,803</b>	<b>2,06</b>	<b>2,16</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tabelle 22: Entscheidungsprozess (Mittelwertintervalle)

Anhand der Mittelwertskalen in Tabelle 22 sind deutliche Unterschiede im Zustimmungsgrad zu erkennen. Probanden aus der ehemaligen Sowjetunion ist es z.B. durchschnittlich wichtiger an Entscheidungen teilzuhaben als Probanden aus Osteuropa. Bei der nun folgenden Kontrolle des F-Wertes wird daher angenommen, dass Kulturen unterschiedliche Tendenzen bei dem Wunsch nach Entscheidungsberücksichtigung aufweisen werden.

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
<b>Zwischen den Gruppen</b>	15,483	11	1,408	2,211	,012
<b>Innerhalb der Gruppen</b>	640,986	1007	,637		
<b>Insgesamt</b>	656,469	1018			

Tabelle 23: Entscheidungsprozess (ANOVA)

Die niedrige Signifikanz des F- Wertes (0,012) in Tabelle 23 zeigt schließlich tatsächlich an, dass die Nullhypothese verworfen werden muss. Probanden wiesen daher kulturelle Unterschiede bei dem Wunsch an der Entscheidungsfindung teilzunehmen auf. Die Dimension der Machtdistanz wurde bei Offlinetätigkeiten somit mehrheitlich als ein kultureller Eckpfeiler bestätigt. Neben der Entscheidungsfindung ist auch die Distribution von Arbeitsschritten (H1) ein kulturell unterschiedlich wahrgenommenes Thema. Auch wenn bei der Wissensverteilung (H2) keine variierenden Angaben erkennbar waren, kann auch diese Fragestellung aufgrund der Korrelationsverhältnisse ebenfalls der Machtdistanz zugewiesen werden. In einer Nebenrechnung wurde nämlich neben den bekannten Korrelation zur ersten Hypothese auch eine signifikante Verbindung (0,847 Korrelation bei einem 0,01 Niveau zweiseitig signifikant) zur dritten Hypothese festgestellt.

Der kommende Abschnitt fokussiert nun auf internetbezogene Themen und prüft, ob die Machtdistanz auch für Onlinethemen relevant ist.

#### 4.2.1.2. PDI-Resultate zu Onlineaktivitäten

Bei der vierten Hypothese (H4) *„Mit der Hilfe des Internets lassen sich Arbeitsanweisungen effizienter verteilen als bei traditionellen Methoden“* wurde das grundsätzliche Vertrauen der Probanden in Internetanwendungen getestet. Die meisten Probanden stimmten dieser Aussage zu. Eine genaue Auflistung aller Antworten wird in Tabelle 24 veranschaulicht.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0 - Keine Angabe	5	0,5	0,5
1 - Stimme extrem zu	207	20,3	20,8
2 - Stimme zu	568	55,7	76,5
3 - Neutrale Einstellung	180	17,7	94,2
4 - Stimme nicht zu	54	5,3	99,5
5 - Stimme gar nicht zu	5	,5	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 24: Internet fördert effiziente Arbeitsverteilung (alle Antworten)



Insgesamt 76% aller befragten Personen sehen das Internet als ein effizientes Medium für die Verteilung von Arbeitsanweisungen an. Die Anzahl der Probanden, die das Internet als eine ungeeignete Lösung für die Verteilung von Arbeitsschritten bewerteten, ist hingegen nur sehr gering. Nicht ganz 6% aller Umfragebeteiligten nahmen das Internet als eine ineffiziente Lösung wahr. Bei der Analyse der kulturellen Differenzen anhand der Varianzanalyse konnten aber dennoch kulturelle Unterschiede festgestellt werden. Tabelle 25 zeigt die deskriptiven Parameter bei der Beantwortung der Fragestellung an.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	2,03	0,799	1,91	2,15	0	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	2,14	0,834	2,04	2,24	0	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	1,67	0,516	1,12	2,21	1	2
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	1,91	0,933	1,59	2,24	1	4
<i>Mittlerer Osten</i>	44	2,14	0,930	1,85	2,42	0	4
<i>Germanisch</i>	126	2,25	0,756	2,11	2,38	0	4
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,31	0,876	2,08	2,53	1	5
<i>Nordisch</i>	14	1,86	1,027	1,26	2,45	1	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	2,11	0,728	1,94	2,28	1	4
<i>Osteuropa</i>	186	1,92	0,697	1,82	2,02	1	4
<i>Afrika</i>	10	2,10	1,101	1,31	2,89	1	4
<i>Arabischer Raum</i>	24	2,00	0,722	1,69	2,31	1	3
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>2,08</b>	<b>0,806</b>	<b>2,03</b>	<b>2,13</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tabelle 25: Internet fördert effiziente Arbeitsverteilung (Mittelwertintervalle)

Die Ergebnisse der osteuropäischen Probanden grenzten sich bei der Analyse der Mittelwerte abermals klar von anderen Kulturkreisen (angel-sächsischer bzw. germanischer Kulturkreis) ab. Osteuropäer bewerteten das Internet als

Arbeitsinstrument durchschnittlich besser als dies etwa bei den Probanden aus dem germanischen Kulturkreis der Fall war. Diese sahen das Internet zwar durchschnittlich auch als eine effiziente Methode der Arbeitsteilung an, jedoch waren sie von Kontroll- und Verteilungsmechanismen diverser Webanwendungen weit weniger überzeugt als Osteuropäer.

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	15,624	11	1,420	2,217	,012
Innerhalb der Gruppen	645,118	1007	,641		
Insgesamt	660,742	1018			

Tabelle 26: Internet fördert effiziente Arbeitsverteilung (ANOVA)

Die Analyse des F-Wertes zeigt, dass die Nullhypothese verworfen werden kann (siehe Tabelle 26). Die Annahme, dass es zu keinen Unterschieden zwischen den Kulturkreisen kommt und die vierte Hypothese mit identen globalen Mustern beantwortet wurde, kann aufgrund der geringen Signifikanz (0,012) des Umfrageergebnisses somit widerrufen werden. Die Wahrnehmung von Internetanwendungen als eine effiziente Methode zur Arbeitsteilung ist also stark von der kulturellen Herkunft des Probanden beeinflusst.

Die fünfte Hypothese (H5) vertieft das Thema des menschlichen Umgangs mit Webanwendungen im Berufsalltag und analysiert anhand der Aussage *„Mit der Hilfe des Internets wird die Kontrolle von unterstellten Mitarbeitern einfacher“*, ob Probanden durch das Web eine verbesserte Kontrolle von Arbeitsschritten erwarten. Wie in Tabelle 27 ersichtlich kam es bei der Auswertung zu äußerst variierenden Meinungsangaben.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0 - Keine Angabe	17	1,7	1,7
1 - Stimme extrem zu	77	7,6	9,2
2 - Stimme zu	365	35,8	45,0
3 - Neutrale Einstellung	349	34,2	79,3
4 - Stimme nicht zu	188	18,4	97,7
5 - Stimme gar nicht zu	23	2,3	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 27: Internet fördert Kontrolle des Personals (alle Antworten)

Die Unschlüssigkeit bei der Beantwortung dieser Fragestellung wird vor allem durch eine Vielzahl von neutralen bzw. fehlenden Antwortangaben der Umfrageteilnehmer augenscheinlich. Insgesamt waren sich fast 36% (366 Personen) der Teilnehmer nicht ganz sicher, ob die Kontrolle von Arbeitnehmern mit Hilfe neuer Internetanwendungen einfacher oder schwieriger wird. Ein kleines Übergewicht von ca. 43% nimmt Internetanwendungen schließlich als eine förderliche Maßnahme für die Kontrolle von Menschen wahr. Eine ebenfalls prozentual stark vertretene Minderheit von ca. 21% denkt hingegen, dass die Kontrolle von Mitarbeitern durch das Internet erschwert wird. Tabelle 28 mit den Mittelwertsintervallen (Konfidenzniveau 95%) betrachtet nun, ob die Antwortangaben kulturell beeinflusst waren oder ob Kulturkreise keine Auswirkungen auf die Wahrnehmung des Internets als Kontrollinstrument haben.

	N	Mittelwert	Standardabweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	2,69	1,025	2,54	2,85	0	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	2,66	0,978	2,54	2,77	0	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	1,83	0,408	1,40	2,26	1	2
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,47	1,051	2,10	2,84	0	5
<i>Mittlerer Osten</i>	44	2,43	0,873	2,17	2,70	0	4
<i>Germanisch</i>	126	2,94	0,892	2,78	3,09	0	5
<i>Angel-sächsisch</i>	59	3,02	1,058	2,74	3,29	1	5
<i>Nordisch</i>	14	2,86	1,099	2,22	3,49	1	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	2,61	1,049	2,36	2,85	0	5
<i>Osteuropa</i>	186	2,51	0,949	2,37	2,64	0	5
<i>Afrika</i>	10	2,70	1,160	1,87	3,53	0	4
<i>Arabischer Raum</i>	24	2,67	0,917	2,28	3,05	1	4
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>2,67</b>	<b>0,989</b>	<b>2,61</b>	<b>2,73</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tabelle 28: Internet fördert Kontrolle des Personals (Mittelwertintervalle)

Eine erste Betrachtung der deskriptiven Statistik lässt bereits Abweichungen bei den Ergebnissen verschiedener Kulturen vermuten. Bei dieser Fragestellung unterschieden sich z.B. die Umfrageteilnehmer aus dem mittleren Ostens wesentlich von jenen des angel-sächsischen Bereiches. Probanden des mittleren Ostens wiesen dabei ein niedrigeres Mittelwertintervall auf. Sie sehen die Kontrolle von Arbeits- und Entscheidungsschritten durch das Internet daher entscheidender begünstigt, als dies bei Menschen aus dem angel-sächsischen Kulturbereich der Fall war. Auch Probanden von germanischen Kulturen bewerteten im Durchschnitt die Kontrollmöglichkeiten von Internetanwendungen schlechter als Probanden des mittleren Ostens. Die fünfte Hypothese weist daher wenig erstaunlich bedeutende Unterschiede zwischen den Kulturkreisen auf. Mit Hilfe der F-Wert Analyse in Tabelle 29 kann durch die geringe Signifikanz (0,001) ausgeschlossen werden, dass diese Frage von der Grundgesamtheit aller Umfrageteilnehmer mit selben Antwortmustern beantwortet wurde.

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	30,069	11	2,734	2,852	,001
Innerhalb der Gruppen	965,140	1007	,958		
Insgesamt	995,209	1018			

Tabelle 29: Internet fördert Kontrolle des Personals (ANOVA)

Nach der Analyse der Wahrnehmung von Internetanwendungen versucht die sechste Hypothese (H6) *„Statussymbole (wie Autos, Uhren und Kleidung) beeindrucken Geschäftspartner und haben so einen positiven Einfluss auf den Geschäftsabschluss“* nun beeinflussende Indikatoren für (Online-) Geschäftstransaktionen ausfindig zu machen. In Ländern mit hohem PDI-Wert ist die Demonstration von Macht z.B. ein wichtiger Bestandteil für den Abschluss von Geschäften. Statussymbole sollten Partner beeindrucken und den zukünftigen Geschäftsverlauf in weiterer Folge positiv beeinflussen. Die Fragestellung konnte im Zuge der theoretischen Ausarbeitung allerdings nicht nur ausschließlich der Dimension der Machtdistanz zugewiesen werden. Zu einem späteren Zeitpunkt wird die Gültigkeit der Hypothese daher auch im Zuge der

Maskulinitätsdimension bewertet. Ob Statussymbole auch in der Realität einen wichtigen Bestandteil für Geschäftsabschlüsse darstellen, kann Tabelle 30 entnommen werden.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>Keine Angabe</i>	4	0,4	0,4
<i>Stimme extrem zu</i>	144	14,1	14,5
<i>Stimme zu</i>	566	55,5	70,1
<i>Neutrale Einstellung</i>	198	19,4	89,5
<i>Stimme nicht zu</i>	85	8,3	97,8
<i>Stimme gar nicht zu</i>	22	2,2	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 30: Einfluss von Statussymbolen (alle Antworten)

Die erste Auswertung des Ergebnisses zeigt, dass eine Vielzahl der Umfrageteilnehmer (70% aller Stimmen) denken, dass Statussymbole den Geschäftsabschluss wesentlich beeinflussen. Nur etwas mehr als 10% der Probanden sehen im Einsatz von Statussymbolen keine transaktionsbeeinflussende Maßnahme. Entfalten Prestigegüter, wie etwa Autos oder die Kleidung, aber unterschiedliche Wirkungen in den Kulturkreisen? Die deskriptive Statistik in Tabelle 31 versucht Unterschiede der Kulturen anhand der Mittelwertsintervalle (95% Konfidenzintervall) herauszustreichen.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	2,35	0,992	2,20	2,50	0	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	2,29	0,830	2,20	2,39	1	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	1,83	0,753	1,04	2,62	1	3
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,15	0,857	1,85	2,45	0	4
<i>Mittlerer Osten</i>	44	2,36	1,102	2,03	2,70	1	5
<i>Germanisch</i>	126	2,37	0,864	2,21	2,52	1	5
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,42	0,986	2,17	2,68	1	5
<i>Nordisch</i>	14	2,57	1,016	1,98	3,16	1	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	2,04	0,963	1,81	2,27	1	5
<i>Osteuropa</i>	186	2,15	0,763	2,04	2,26	1	5
<i>Afrika</i>	10	2,30	1,494	1,23	3,37	1	5
<i>Arabischer Raum</i>	24	2,38	0,770	2,05	2,70	1	4
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>2,28</b>	<b>0,896</b>	<b>2,22</b>	<b>2,33</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tabelle 31: Einfluss von Statussymbolen (Mittelwertintervalle)

Statussymbole waren bei der Analyse der Mittelwertsintervalle für Probanden aus allen Kulturkreisen wichtig. Offizielle Zertifikate bzw. Auszeichnungen von außergewöhnlichen Leistungen entfalten also in allen Kulturkreisen positive Rückmeldungen. Webseitenbetreiber sollten bei der Anpreisung von Angeboten daher immer offizielle Auszeichnungen bzw. Errungenschaften hinweisen und diese aktiv kommunizieren und darstellen. Auf die Angabe von akademischen Titeln sollte ebenfalls niemals vergessen werden. Bei der Beantwortung der sechsten Hypothese wurden schließlich keine signifikanten kulturellen Unterschiede festgestellt. Die Beurteilung von Statussymbolen stellt daher kein kulturelles Phänomen dar (siehe Auswertungen Tabelle 32).

	Quadratsumme	Df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	13,593	11	1,236	1,547	,109
Innerhalb der Gruppen	804,366	1007	0,799		
Insgesamt	817,959	1018			

Tabelle 32: Einfluss von Statussymbolen (ANOVA)

Die sechste Hypothese konnte der Machtdistanzdimension auch nicht durch die nachträgliche Kontrolle der Korrelationsverhältnisse zugewiesen werden. Tabelle 33 zeigt die Zusammenhänge zu bisher erörterten Hypothesen an.

	H1	H2	H3	H4	H5	H6
<b>H6</b> Paerson Korrelation	0,104**	-0,17	0,35	-0,36	-0,120**	1
Signifikanz (2-seitig)	0,010	0,633	0,375	0,348	0,005	
N	616	750	662	667	541	616 (H1) 750 (H2) 662 (H3) 667 (H4) 541 (H5)

Tabelle 33: Korrelation Statussymbole und Machtdistanz

Die Verbindungen der sechsten Hypothese zu den anderen Fragestellungen sind sehr lose. Ein Fazit kann aufgrund der mangelnden signifikanten Zusammenhänge gar nur bei der ersten und fünften Hypothese getroffen werden. Die Resultate der ersten und fünften Hypothese weisen allerdings nur äußerst schwache lineare Zusammenhänge in der Verwendung von Statussymbolen auf. Der Wunsch nach einer klaren und widerspruchslosen Arbeitsdurchführung (H1) führt folglich nicht zwingend zum vermehrten Einsatz von Prestigegütern. Steigende Kontrollmöglichkeiten des Internets (H5) fördern den Einsatz von Statussymbolen bei Webauftritten ebenfalls wenig. Die Verwendung von Statussymbolen hängt also nicht mit den anderen PDI-Hypothesen zusammen und wird daher in der Analyse der Machtdistanz auch nicht weiter berücksichtigt.

#### **4.2.1.3. Fazit Machtdistanz**

Die Machtdistanz kann im Zuge dieser Analyse als ein kultureller Eckpfeiler bestätigt werden. Kulturkreise wiesen bei der Beantwortung der Fragestellungen stets Unterschiede (Ausnahme Hypothese 2) auf. Bei der Mehrheit der analysierten Kulturgruppen konnte ein niedriges Machtdistanzdenken festgestellt werden. Für die meisten Probanden werden die Aufteilung bzw. Kontrollmöglichkeiten einzelner Arbeitsschritte durch das Internet daher wesentlich begünstigt. Der Arbeitsablauf kann durch Webtechnologien nämlich sichtbar gestaltet und einzelne Aktivitäten so den individuellen Qualifikationen entsprechend unter Arbeitskollegen besser aufgeteilt werden. Onlineunternehmen könnten das steigende Vertrauen in das Medium Internet für sich nutzen und bspw. betriebswirtschaftliche Softwarelösungen (Bsp. SaaS) über das Web anbieten. Es ist sogar die Erfindung neuer Arbeitsformen in den betroffenen Kulturkreisen denkbar. Einzelne in Unternehmen durchzuführende Teilaufgabengebiete oder Projekte könnten mit steigendem Vertrauen und verbesserten Kontrollmöglichkeiten des Internets einfach auf einer gemeinschaftlichen (eventuell sogar öffentlichen) Onlineplattform ausgeschrieben und anschließend von der bestqualifizierten (eventuell außerhalb des Unternehmens) Person durchgeführt werden. Unternehmen müssten daher Arbeitnehmer nicht mehr mit fixen Verträgen an sich binden (ausgenommen Aufgabenkoordinator) und könnten durch die stetige Transparenz von Onlineanwendungen Tätigkeiten projektbezogen verteilen.

Im Zuge dieser empirischen Untersuchung wurden aber auch Kulturkreise ausfindig gemacht, die verhältnismäßig über ein höheres Machtdistanzdenken verfügen. Die Arbeitsteilung und Kontrollmöglichkeiten von Onlineanwendungen konnten die betroffenen Probanden daher durchschnittlich nicht überzeugen. Datenschutzprogramme sind in diesem Fall eine wirksame Option um Gefahren des Onlinedatentransfers entgegenzutreten. Unternehmer könnten Datenschutzprogramme in den betroffenen Kulturkreisen daher vermehrt im Produktangebot positioniert, schließlich kann so der Datenverkehr besser geschützt und individuelle Machtansprüche gewahrt werden.



#### 4.2.2. Empirische Ergebnisse Individualismus

Bei der Analyse des Individualismus/Kollektivismus Index wird das breiteste Wissensgebiet durchforscht. Ziel der Untersuchung war es die Motive des traditionellen Handels zu bestätigen und deren Auswirkungen auf Onlineaktivitäten zu erörtern. Die folgende Untersuchung greift daher auf zwei Abschnitte zurück. Der erste geht auf kulturelle Unterschiede des Individualismus im Arbeitsalltag ein, während der zweite Abschnitt webbezogene Themen beleuchtet. Die Analyse aller Likert-Skala Fragestellungen orientierte sich nachfolgend an den angegebenen Korrelationsniveaus aus dem Werk *“Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung“* von Klaus Backhaus, Bernd Erichson und Wulff Plinke (2006). Bei der Interpretation der Single-Choice Fragen wurde die statistische Auswertung von Stefan Bennemann aus der Arbeit *„Die Zustellung als Marketingproblem im E-Commerce für Konsumenten“* (2002) als Gradpfeiler verwendet.

##### 4.2.2.1. IDV-Resultate zu Offlineaktivitäten

Die siebente Hypothese (H7) *„Unterscheiden sich ihre persönlichen Ziele von den Zielen ihres sozialen Umfelds?“* wurde von den Probanden anhand einer Einfachauswahl (Single Choice/Antwortmöglichkeiten ja oder nein) beantwortet. Bei individualistischen Menschen stimmt die persönliche Zielsetzung nicht zwingend mit den Zielen des umliegenden sozialen Umfeldes überein. Eine Zustimmung zu dieser Aussage deutet daher eine individualistisch veranlagte Persönlichkeit an. Wurde die Fragestellung allerdings verneint, so kann von einer Person mit kollektivistischen Charakterzügen ausgegangen werden. Der Umfrageteilnehmer sieht sich in diesem Fall mehr als ein wesentlicher Bestandteil eines funktionierenden Gruppengefüges und nicht als ein sich allein überlassenes Individuum. Tabelle 34 zeigt die Auswertung aller Antwortangaben an.

Antwort	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>Unterschiedliche Zielsetzung</i>	541	53,1	53,1
<i>Selbe Zielsetzung</i>	478	46,9	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 34: Unterschiede persönliche Zielsetzung (alle Antworten)

Bei einer ersten Betrachtung des Ergebnisses kann kein globales Muster bei der Beantwortung der Frage festgestellt werden. Insgesamt 53% der Umfrageteilnehmer gaben an, dass sich ihre eigene Zielsetzung von jener des näheren sozialen Umfeldes unterscheidet. Bei 47% aller teilnehmenden Probanden sind die eigenen Ziele wiederum eng an das umliegende soziale Netzwerk gekoppelt. Mit Hilfe eines Chi-Quadrat Testes in Tabelle 35 wird nun erörtert, ob die Frage von den Kulturkreisen mit unterschiedlichen Tendenzen beantwortet wurde.

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	18,801 <sup>a</sup>	11	0,065
<i>Likelihood Quotient</i>	19,162	11	0,058
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1019		

a. 3 Zellen(12,5%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.  
Die minimale erwartete Häufigkeit ist 2,81.

Tabelle 35: Unterschiede persönliche Zielsetzung (Chi-Quadrat)

Der p-Wert der betrachteten Untersuchung liegt bei 0,065. Es gibt somit zwar keinen starken aber einen grenzwertig signifikanten Zusammenhang zwischen der Zielsetzung und der Nationalität eines Probanden. Unterschiede bei der Beantwortung der Frage werden z.B. im Vergleich der germanischen Kultur mit Ländern des mittleren Ostens sichtbar. Während fast 58% der Umfrageteilnehmer aus germanischen Ländern angaben, dass ihr soziales Umfeld einen wesentlichen Einfluss auf persönliche Zielsetzungen hat, orientieren sich Probanden aus dem mittleren Osten weit weniger an ihren Mitmenschen. Insgesamt 73% der Umfrageteilnehmer aus dem mittleren Osten verfügen laut den Umfrageergebnissen nämlich über abweichende Zielsetzungen wie ihr soziales Netzwerk. Differenzen zwischen den Kulturen manifestieren sich demnach auch in den Zielsetzungen der Einwohner.

Die achten Hypothese (H8) „*Fühlen sie sich für Menschen in ihrem sozialen Umfeld verantwortlich?*“ geht weiter vertiefend auf die Analyse des zwischenmenschlichen Umgangs von Probanden innerhalb sozialer Netzwerke ein. Menschen die sich für ihr soziales Umfeld stets verantwortlich fühlen, können dem Kollektivismus zugewiesen werden. Probanden die hingegen unabhängig von ihrer sozialen Umgebung heraus

agieren, weisen vorwiegend individualistische Charaktereigenschaften auf. Die Fragestellung wurde abermals anhand einer Likert-Skala mit fünf Auswahlkategorien beurteilt. Umfrageteilnehmer sollten bewerten, ob sie sich außergewöhnlich verantwortlich, verantwortlich, teilweise verantwortlich, wenig verantwortlich oder gar nicht verantwortlich für Menschen in ihrem Umfeld fühlen.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>1 - Kein Verantwortungsgefühl</i>	52	5,1	5,1
<i>2 - Geringes Verantwortungsgefühl</i>	140	13,7	18,8
<i>3 - Teilweises Verantwortungsgefühl</i>	320	31,4	50,2
<i>4 - Stärkeres Verantwortungsgefühl</i>	385	37,8	88,0
<i>5 - Außergewöhnliches Verantwortungsgefühl</i>	122	12,0	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 36: Verantwortungsgefühl Gruppe (alle Antworten)

Eine Mehrheit der befragten Personen fühlt sich entsprechend der aufgeschlüsselten Ergebnisse in Tabelle 36 innerhalb einer Gruppe verantwortlich für deren Mitglieder. Insgesamt haben fast 50% aller Probanden angegeben, dass sie ein großes bzw. sogar ein außergewöhnliches Verantwortungsgefühl für Menschen in ihrem sozialen Umfeld empfinden. Die Anzahl der Umfrageteilnehmer die sich für Menschen in ihrem Netzwerk hingegen nicht verantwortlich fühlten ist entschieden niedriger. Insgesamt waren es nur knapp 20% der Kandidaten, die sich nicht oder nur kaum um ihre Mitmenschen sorgten. Anhand der nachfolgenden deskriptiven Beschreibung der Varianzanalyse (Tabelle 37) wird nun festgestellt, ob sich der Grad des Verantwortungsgefühls innerhalb von Gruppen kulturell unterscheidet.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	3,38	1,020	3,23	3,53	1	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	3,24	1,057	3,11	3,36	1	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	3,67	0,516	3,12	4,21	3	4
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	3,62	0,817	3,33	3,90	2	5
<i>Mittlerer Osten</i>	44	3,41	1,085	3,08	3,74	1	5
<i>Germanisch</i>	126	3,75	0,894	3,59	3,90	1	5
<i>Angel-sächsisch</i>	59	3,39	1,000	3,13	3,65	1	5
<i>Nordisch</i>	14	3,57	1,089	2,94	4,20	1	5
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	3,48	0,924	3,26	3,70	1	5
<i>Osteuropa</i>	186	3,22	1,033	3,07	3,36	1	5
<i>Afrika</i>	10	4,10	0,876	3,47	4,73	3	5
<i>Arabischer Raum</i>	24	3,08	1,381	2,50	3,67	1	5
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>3,38</b>	<b>1,028</b>	<b>3,31</b>	<b>3,44</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

Tabelle 37: Verantwortungsgefühl Gruppe (Mittelwertintervalle)

Die Analyse zeigt, dass die betrachteten Kulturkreise unterschiedliche Mittelwertskalen bei der Beantwortung der achten Hypothese aufweisen und sich eindeutig voneinander abgrenzen. Probanden aus germanischen Kulturen fühlten sich im Zuge dieser Umfrage z.B. besonders verantwortlich für Menschen ihres sozialen Umfelds. Der durchschnittliche Grad des Verantwortungsgefühls eines germanischen Umfrageteilnehmers übertrifft die soziale Fürsorge von Umfrageteilnehmern aus bspw. entwickelten lateinischen Ländern dabei im hohem Maße. Die Interpretation des F-Wertes in Tabelle 38 bekräftigt die Unterschiede zwischen den Kulturkreisen. Bei einer Signifikanz von 0,000 kann nämlich ausgeschlossen, dass die Fragestellung von der Grundgesamtheit aller Umfrageteilnehmer mit ähnlichen kulturellen Tendenzen beantwortet wurde.

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	38,593	11	3,508	3,407	,000
Innerhalb der Gruppen	1036,946	1007	1,030		
Insgesamt	1075,539	1018			

Tabelle 38: Verantwortungsgefühl Gruppe (ANOVA)

Das Verantwortungsgefühl und die persönliche Zielsetzung von Probanden stellten sich somit bisweilen als kulturelle Größen heraus. Im Rahmen der neunten Hypothese (H9) wird das Hauptaugenmerk nun auf die Verhaltensweise von Menschen innerhalb von Gruppen gelegt. Bei der Aussage „*Ehrlichkeit ist wichtiger als ein harmonisches Gruppengefüge?*“ konnten alle Umfrageteilnehmer ihren Grad der Zustimmung anhand einer Likert-Skala angeben (siehe Tabelle 39).

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
1 - Stimme extrem zu	217	21,3	21,3
2 - Stimme zu	395	38,8	60,1
3 - Neutrale Einstellung	316	31,0	91,1
4 - Stimme nicht zu	81	7,9	99,0
5 - Stimme gar nicht zu	10	1,0	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 39: Ehrlichkeit innerhalb von Gruppen (alle Antworten)

Ehrlichkeit ist für einen Großteil der befragten Personen sehr wichtig. 60% gaben an, dass sie harmonische Gruppenbeziehungen für einen ehrlichen zwischenmenschlichen Umgang aufopfern würden. Nur für eine Minderheit von 10% steht hingegen eine harmonische Gruppenkohäsion immer im Vordergrund. Ehrliche Meinungsäußerungen sind für die betroffenen Probanden nur dann vertretbar, wenn sie ein funktionierendes Gemeinschaftsgefühl nicht zerstören können. In der kommenden Übersicht sind die Antwortangaben aller Kulturkreise zusammengefasst. Die individuell erzielten Ergebnisse der Kulturkreise werden dabei anhand von Mittelwertintervalle (95%iges Konfidenzintervall) in Tabelle 40 miteinander verglichen.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
				<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173		
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	2,29	0,914	2,18	2,40	1	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	2,33	0,816	1,48	3,19	2	4
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,09	0,900	1,77	2,40	1	4
<i>Mittlerer Osten</i>	44	2,20	0,823	1,95	2,45	1	4
<i>Germanisch</i>	126	2,17	0,877	2,02	2,33	1	5
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,49	0,972	2,24	2,74	1	5
<i>Nordisch</i>	14	2,43	0,756	1,99	2,87	1	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	2,31	1,077	2,05	2,56	1	5
<i>Osteuropa</i>	186	2,26	0,858	2,14	2,39	1	5
<i>Afrika</i>	10	2,20	1,317	1,26	3,14	1	5
<i>Arabischer Raum</i>	24	1,96	0,999	1,54	2,38	1	4
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>2,29</b>	<b>0,921</b>	<b>2,23</b>	<b>2,34</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

Tabelle 40: Ehrlichkeit innerhalb von Gruppen (Mittelwertintervalle)

Die deskriptive Statistik mit den zu erwartenden Mittelwerten konnte keine Unterschiede zwischen den Kulturen feststellen. Der in Tabelle 41 analysierte F-Wert ist zusätzlich auch nicht signifikant (0,315). Die Nullhypothese, der zufolge kein Unterschied zwischen den Kulturgruppen besteht, wurde somit bestätigt. Einer Vielzahl der gesamten Menschheit ist eine ehrliche zwischenmenschliche Konfrontation somit wichtiger als „*unehrliche*“ harmonische Gruppenkonstellationen.

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
<b>Zwischen den Gruppen</b>	10,762	11	0,978	1,155	,315
<b>Innerhalb der Gruppen</b>	853,136	1007	0,847		
<b>Insgesamt</b>	863,898	1018			

Tabelle 41: Ehrlichkeit innerhalb von Gruppen (ANOVA)

Die neunte Hypothese kann allerdings nicht vollständig aus der Analyse gestrichen werden. Mit Hilfe der nachfolgenden Korrelationsberechnung wurde die ehrliche Meinungsäußerung nämlich als eine abgeleitete Größe des Verantwortungsgefühls entdeckt (H8) (siehe Tabelle 42). Umfrageteilnehmer, die sich für das Wohl ihrer Mitmenschen verantwortlich fühlten, waren nämlich tendenziell eher dazu bereit ehrliche Meinungsäußerung zum Wohle der Gruppe zurückzuhalten. Probanden mit einem geringen Verantwortungsgefühl nahmen sich hingegen kaum ein Blatt vor den Mund und äußerten ihre Meinung immer offen und ehrlich. Die neunte Hypothese ist somit zwar ein Bestandteil des Individualismus, aufgrund der mangelnden kulturellen Beeinflussung wird die neunte Fragestellung allerdings nicht weiter als separater Eckpfeiler, sondern lediglich als eine Auswirkung des Verantwortungsgefühls (H8) betrachtet.

		H8	H9
H9	Paerson Korrelation	0,679**	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	
	N	579	579

*Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig signifikant)*

*Neutrale Meinungsangaben wurden aus der Berechnung gestrichen!*

Tabelle 42: Korrelation Ehrlichkeit und Verantwortungsgefühl

Bei der zehnten Hypothese (H10) *„Persönlicher Kontakt zu Geschäftspartnern ist wichtiger als niedrige Transaktionskosten“* wird nun erstmals eine handelsbezogene Thematik in die statistische Auswertung des Individualismus aufgenommen. Alle Probanden konnten diese Aussage dabei anhand einer fünfstufigen Likert-Skala bewerten. Ein hoher Grad der Übereinstimmung zeigt einen individualistischen Menschen an, während eine Ablehnung der Aussage kollektivistische Werte beschreibt. Die gesammelten Ergebnisse zu dieser Frage werden in der nachfolgenden Tabelle 43 zusammengefasst.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0	4	0,4	0,4
1 - Extreme Zustimmung	236	23,2	23,6
2 – Zustimmung	535	52,5	76,1
3 - Neutrale Einstellung	194	19,0	95,1
4 – Ablehnung	45	4,4	99,5
5 - Extreme Ablehnung	5	0,5	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 43: Persönlicher Kontakt zu Geschäftspartnern (alle Antworten)

Insgesamt denken nur 5% aller Umfrageteilnehmer, dass die Transaktionskosten das entscheidendste Kaufargument sind. Die Beziehung zu Geschäftspartnern ist hingegen für mehr als  $\frac{3}{4}$  aller befragten Personen wichtig. Der mehrheitliche Zuspruch für die Bildung und Wahrung von beruflichen Netzwerken könnte ein Indiz für den globalen Wunsch nach Partnerschaften sein. Die deskriptive Statistik in Tabelle 44 zeigt an, ob die Fragestellung von den Kulturen unterschiedlich beantwortet wurde.

	N	Mittelwert	Standardabweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	2,16	0,750	2,04	2,27	0	4
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	2,01	0,773	1,92	2,11	1	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	2,00	0,894	1,06	2,94	1	3
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,03	0,717	1,78	2,28	1	4
<i>Mittlerer Osten</i>	44	2,27	0,949	1,98	2,56	1	5
<i>Germanisch</i>	126	1,91	0,749	1,78	2,04	1	4
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,03	0,787	1,83	2,24	1	4
<i>Nordisch</i>	14	2,21	0,975	1,65	2,78	1	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	1,86	0,816	1,67	2,05	1	4
<i>Osteuropa</i>	186	2,14	0,913	2,01	2,27	1	5
<i>Afrika</i>	10	1,90	0,876	1,27	2,53	1	3
<i>Arabischer Raum</i>	24	2,08	0,717	1,78	2,39	0	3
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>2,05</b>	<b>0,810</b>	<b>2,00</b>	<b>2,10</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tabelle 44: Persönlicher Kontakt zu Geschäftspartnern (Mittelwertintervalle)



Im interkulturellen Vergleich war die Bindung zu Businesspartnern bei Umfrageteilnehmer aus germanischen Kulturkreisen besonders stark ausgeprägt. Ein erfolgreicher Geschäftsabschluss wird für die Bewohner aus bspw. „entwickelten lateinischen Ländern“ zwar ebenfalls wesentlich von den teilnehmenden Akteuren beeinflusst, die ertragssteigernde Wirkung einer einzelnen Person ist aber etwas geringer als bei germanischen Staaten einzuschätzen. Durch die Analyse des F-Wertes kann die Unterscheidbarkeit aller kulturellen Gruppen knapp abgelehnt werden (siehe Tabelle 45). Die Wichtigkeit einer persönlichen Bezugsperson war trotz kleiner Differenzen der Auswertung in jedem Kulturkreis sehr groß und immer über die eigentliche Kostenführerschaft am Markt zu stellen (auch bei „entwickelten lateinischen Ländern“). Der Aufbau einer funktionierenden Geschäftsbeziehung kann daher langfristig als eine global vielversprechendere Lösung als das niedrigste Transaktionskostenangebot angesehen werden.

	Quadratsumme	Df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	11,587	11	1,053	1,616	,089
Innerhalb der Gruppen	656,445	1007	,652		
Insgesamt	668,031	1018			

Tabelle 45: Persönlicher Kontakt zu Geschäftspartnern (ANOVA)

Die Hoffnung persönliche Kontakte zu Geschäftspartnern aufzubauen, entspringt dabei auch aus dem mehrheitlich großen Verantwortungsgefühl einer Person innerhalb von sozialen Gruppen. Wie in Tabelle 46 ersichtlich, konnten nämlich bei der Beantwortung der achten und zehnten Hypothese korrelative Zusammenhänge festgestellt werden. Fühlte sich ein Proband für die Menschen seines sozialen Umfeldes verantwortlich, war auch der Wunsch nach einer stabilen und langfristigen Geschäftskonstellation sehr groß. Sind die Verbindungen zu Businesspartner hingegen nur sehr lose, so kann davon ausgegangen werden, dass der Proband nur über ein geringes Verantwortungsgefühl für sein soziales Umfeld verfügt.

		H8	H10
H10	Paerson Korrelation	0,749**	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,000	
	N	629	629

*Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig signifikant)  
Neutrale Meinungsangaben wurden aus der Berechnung gestrichen!*

Tabelle 46: Korrelation Verantwortungsgefühl & Geschäftsbeziehung

Die Analyse des ersten Individualismus Abschnittes bestätigte mehrheitlich kulturelle Differenzen im Alltag und Geschäftsleben. Bei der Bereitschaft der Probanden Meinungen innerhalb von Gruppen ehrlich zu äußern (H9) und bei der Wichtigkeit von Geschäftspartnern (im Verhältnis zu den Transaktionskosten) (H10) wurden zwar keine kulturellen Unterschiede festgestellt, mit Hilfe einer Korrelationsberechnung wurde beide Tatbestände allerdings als eine Untergröße des Verantwortungsgefühls innerhalb von Gruppen ausfindig gemacht (H8). Es wiesen somit alle Fragestellungen bisher einen Bezug zum Individualismus Index auf. Im nächsten Abschnitt werden nun die theoretischen Auswirkungen auf ihre Gültigkeit bei Internetaktivitäten überprüft.

#### 4.2.2.2. IDV-Resultate zu Onlineaktivitäten

Die rasche Adaption neuer Technologien und Anwendungen ist ein wesentliches Merkmal individualistischer Kulturen. Die elfte Fragestellung (H11) versucht daher in einem zweistufigen Verfahren herauszufinden, ob individualistische Personen das Medium Internet wirklich vor kollektivistischen Menschen entdeckten. Als erster Schritt wurden die Probanden dabei befragt, ob sie überhaupt über einen eigenen Internetanschluss verfügen. Das Ergebnis war eindeutig, schließlich hatten 98,4% aller Umfrageteilnehmer einen eigenen Internetzugang in ihrem Haushalt. Da sämtliche verwendete Informationen dieser Arbeit anhand einer Onlineumfrage erörtert wurden, ist dieses eindeutige Ergebnis auch nicht weiter verwunderlich. Nach der ersten Überprüfung konnte somit noch kein Kulturkreis für die fortführende Analyse ausgeschlossen werden. Um Kulturkreise dennoch der Adaptionsgeschwindigkeit entsprechend unterteilen und miteinander vergleichen zu können, wurde in einem zweiten Durchgang der Befragung der genaue Zeitpunkt der Technologieübernahme überprüft. Umfrageteilnehmer sollten das Jahr angeben, ab welchem sich ein

Internetanschluss in ihrem Haushalt befand. Als erster möglicher Zeitpunkt wurde die Zeitspanne zwischen den Jahren 1990-1993 festgelegt. Weitere Antwortoptionen waren die Zeitraster zwischen 1994-1997; 1998-2001; 2002-2005; 2006-2009 und das Jahr 2010. Die Mengenverteilung der Antwortangaben sind schließlich der nachfolgenden Tabelle 47 zu entnehmen.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
1 - 1990-1993	33	3,2	3,2
2 - 1994-1997	254	24,9	28,1
3 - 1998-2001	447	43,9	72,0
4 - 2002-2005	210	20,6	92,6
5 - 2006-2009	59	5,8	98,4
6 - <i>Kein Internetzugang</i>	16	1,6	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 47: Adaption des Internets (alle Antworten)

In ca. 69% der interviewten Haushalte wurde der erste Zugang zwischen den Jahren 1994 und 2001 installiert. Durchschnittlich schaffte sich ein Umfrageteilnehmer im Jahr 1999 seinen ersten Internetanschluss an. Der Durchschnittsjahreswert der Technologieübernahme lag bei insgesamt 47 von 78 (60%) analysierten Nationalitäten zwischen den Jahren 1998 und 2000. In der nun folgenden deskriptiven Statistik in Tabelle 48 werden die kulturellen Differenzen bei der Adaptionsgeschwindigkeit des Internets überprüft. Gibt es dabei Kulturen, die neue Technologien früher übernehmen als andere?

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	2,96	0,911	2,82	3,10	1	6
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	2,97	0,878	2,87	3,08	1	6
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	2,33	0,516	1,79	2,88	2	3
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	3,29	1,001	2,94	3,64	2	6
<i>Mittlerer Osten</i>	44	3,09	1,007	2,78	3,40	1	6
<i>Germanisch</i>	126	3,05	1,011	2,87	3,23	1	6
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,56	0,896	2,33	2,79	1	5
<i>Nordisch</i>	14	2,57	0,852	2,08	3,06	1	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	3,45	1,011	3,21	3,69	1	6
<i>Osteuropa</i>	186	3,25	0,994	3,10	3,39	1	6
<i>Afrika</i>	10	3,40	1,506	2,32	4,48	1	6
<i>Arabischer Raum</i>	24	3,17	1,308	2,61	3,72	1	6
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>3,05</b>	<b>0,978</b>	<b>2,99</b>	<b>3,12</b>	<b>1</b>	<b>6</b>

Tabelle 48: Adaption des Internets (Mittelwertintervalle)

Ja, wie in der deskriptiven Statistik zur elften Hypothese ersichtlich, wurde das Internet von den Kulturkreisen zu durchschnittlich verschiedenen Zeitpunkten übernommen. Probanden aus Ländern der ehemaligen Sowjetunion adaptierten das Internet z.B. erst sehr spät und können im Zuge dieser Umfrage daher auch als „Spätadaptierer“ bezeichnet werden. Im Gegensatz dazu waren die Umfrageteilnehmer aus dem angelsächsischen Bereich und aus entwickelten asiatischen Staaten mit der Technologieübernahme durchschnittlich schneller. Das Internet hat sich bei den meisten Bewohnern dieser Staaten nämlich sehr rasch als Kommunikationsinstrument durchgesetzt. Eine Kontrolle der zu erwartenden Mittelwertintervalle zeigt schließlich starke Differenzen zwischen den Kulturkreisen an. Durch die Signifikanz von 0,000 des F-Werts kann die Gleichheit der Kulturgruppen schlussendlich definitiv verneint werden (siehe folgende ANOVA Tabelle 49). Die Adaptionsgeschwindigkeit neuer Technologien ist somit eine kulturell unterscheidbare Größe.

	Quadratsumme	Df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	45,738	11	4,158	4,516	,000
Innerhalb der Gruppen	927,185	1007	,921		
Insgesamt	972,922	1018			

Tabelle 49: Adaption des Internets (ANOVA)

Das World Wide Web hat sich aber trotz Unterschieden der Übernahmegeschwindigkeit mittlerweile bei fast allen Umfrageteilnehmer als ein Kommunikationsinstrument durchgesetzt. Die zwölfte Hypothese (H12) untersucht nun, ob es sich beim Internet um ein umsatzsteigerndes Medium handelt. Umfrageteilnehmer sollten die Hypothese *„Internetaktivitäten erhöhen die Möglichkeiten Wettbewerbsvorteile zu realisieren“* dabei abermals anhand einer fünfstufigen Likert-Skala (Skala von extremer Zustimmung bis extremer Ablehnung) bewerten. Insgesamt waren bei dieser Frage aber nur 22 Personen aller Umfrageteilnehmer (2,2% der Umfrage) der Meinung, dass Onlinetechnologien keine zusätzlichen Wettbewerbsvorteile erzeugen. Für diese Probanden stellt das Internet lediglich ein neues Medium dar, das den Konkurrenzkampf nicht direkt beeinflussen, sondern lediglich auf eine neue Plattform verschieben kann. Ein Großteil von 83% aller Umfrageteilnehmer sieht die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen durch Internetanwendungen hingegen entscheidend begünstigt. Onlineanwendungen sind für diese Probanden neben zusätzlichen Kommunikationsapparaten auch umsatzsteigernde Apparate. Im Zuge der Varianzanalyse konnten zusätzlich keine Unterschiede zwischen den Kulturkreisen festgestellt werden. Das Internet wird also kulturübergreifend als eine umsatzsteigernde Plattform wahrgenommen.

Die dreizehnte Hypothese (H13) versucht nun festzustellen, ob bestimmte Kulturen lieber im Internet shoppen gehen als andere. Befragte Personen sollten dabei in einem ersten Schritt der Analyse die Aussage *„Haben sie Internetprodukte schon einmal online erworben?“* mit den Antwortoptionen *„ja“* oder *„nein“* bewerten. 89% (905 Personen) aller Umfrageteilnehmer gaben dabei an Produkte bzw. Dienstleistungen schon mindestens einmal über den Onlineweg erworben zu haben. Der Rest von ca. 11% (114 Personen) erwarb noch nie Leistungen über Webplattformen. Nach dem ersten Umfragedurchgang blieben somit in jedem Kulturkreis noch Probanden übrig,

welche bereits online käuflich aktiv waren. Im afrikanischen Kulturkreis war die Anzahl der Umfrageteilnehmer mit 50% allerdings weit kleiner als bei allen anderen Kulturgruppen. Die darauffolgende Fragestellung „Wie oft kaufen sie online ein?“ konnte daher nur von einem vergleichsweise relativ kleinen Anteil afrikanischer Probanden beantwortet werden. In der nachfolgenden Tabelle 50 ist die Einkaufsfrequenz der restlichen Umfrageteilnehmer schließlich mit den Antwortoptionen „nie“, „selten“, „manchmal“, „oft“ und „jeden Tag“ bewertet worden.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
1 - KEIN ONLINEKAUF bisher	114	11,2	11,2
1 – Nie	9	0,9	12,1
2 – Selten	410	40,2	52,3
3 – Manchmal	383	37,6	89,9
4 – Oft	98	9,6	99,5
5 – Täglich	3	0,3	99,8
0 - Keine Antwort	2	0,2	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 50: Einkaufsfrequenz im Internet (alle Antworten)

Die wenigsten der teilnehmenden Probanden nutzen das World Wide Web häufig zum Leistungseinkauf. Es führen insgesamt nur ca. 10% aller Teilnehmer häufig bzw. täglich Transaktionen online durch. 52% der Probanden kaufen Produkte im Gegensatz dazu nur „selten“ bis „nie“ im Internet ein. Ob es sich bei der Kauffrequenz um einen kulturellen Faktor des Individualismus/Kollektivismus Index handelt, kann zu diesem Zeitpunkt jedoch noch nicht bestätigt werden. Bei der nun folgenden Analyse von Korrelationsverhältnissen wurden aber schon einmal interessante Verbindungen zu bereits bestätigten IDV-Hypothesen gefunden (siehe Tabelle 51).

		H7	H8	H10	H13
<b>H13</b>	<i>Paerson Korrelation</i>	-0,973**	0,630**	0,810**	1
	<i>Signifikanz (2-seitig)</i>	0,000	0,000	0,000	0,000
	<i>N</i>	522	535	569	522 (H7) 535 (H8) 569 (H10)

*Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig signifikant)*

Tabelle 51: Korrelation Einkaufsfrequenz und IDV

Nach Wegnahme aller neutralen Meinungsäußerungen konnte z.B. ein nahezu perfekter negativer linearer Zusammenhang zwischen der Zielsetzung eines Menschen (H7) und seinen Einkaufsgewohnheiten im Internet festgestellt werden. Personen mit denselben Wünschen wie ihr soziales Netzwerk kaufen Leistungen häufiger über den Onlineweg ein als Menschen mit einzigartigen Zielen. Obwohl dieses Ergebnis gänzlich von der theoretischen Ausarbeitung abweicht, verblüffend ist es nach den bisherigen Auswertungsergebnissen dennoch kaum. Das Internet hat sich ja bei einer Vielzahl der Probanden als Kommunikationsmedium bereits durchgesetzt (siehe Analyse H11, Abschnitt 4.2.2.2.). Ein Onlinekauf stellt dementsprechend auch nicht mehr eine Besonderheit, sondern vielmehr einen von der breiten (kollektivistischen) Masse akzeptierten Arbeitsschritt dar. Folgt man dem Korrelationsverhältnis der siebenten und dreizehnten Hypothese so kommt man zu der Folgerung, dass Onlineeinkäufe für individualistische Menschen an Reiz verloren haben. Diese Fragestellung kann aber als eine Art „Ausreißer“ angesehen werden. Bei der Auswertung der restlichen Korrelationsergebnisse wurden die theoretischen Auswirkungen des Individualismus Index nämlich bestärkt.

Ein hohes Verantwortungsgefühl von Menschen wirkt sich bspw. hemmend auf die Frequenz von Onlineeinkäufen aus. Probanden, die sich für ihre Mitmenschen verantwortlich fühlen (H8), gehen also tendenziell seltener im Internet shoppen als unabhängig agierende Personen. Der Leistungserwerb im World Wide Web hat durch seinen „faktenbezogenen bzw. ehrlichen Charakter“ nämlich die Kraft Gruppenkonstellationen zu brechen. Für individualistische Menschen stellen die Störungen von Gruppenverhältnissen kein Problem dar, schließlich denken sie, dass die transparente (ehrliche) Aufbereitung von Informationen die Suche nach günstigen Angeboten erleichtert und strategische Partnerschaften dadurch auch nicht mehr gegründet werden müssen. Die Kauffrequenz ist dadurch vor allem bei jenen Menschen stark ausgeprägt, welche auf der Suche nach niedrigen Transaktionskosten sind. Gab ein Proband bei der zehnten Hypothese an, dass er eine strategische Partnerschaft niedrigen Transaktionskosten vorzieht, so war die Bereitschaft Produkte online zu kaufen nur in einem geringeren Ausmaß vorhanden (H10). Die dreizehnte Hypothese hat sich somit bereits durch die Analyse der Korrelationsverhältnisse als ein Bestandteil des Individualismus herauskristallisiert. Bei der nun folgenden Varianzanalyse wird erwartet, dass kulturelle Differenzen zusätzlich statistisch untermauert werden können.

Die erste und zweite Phase der Befragung wurden dabei zu einem Ergebnis zusammengefasst. Probanden, die in der ersten Etappe der Befragung verlautbarten noch nie Produkte online erworben zu haben, wurden automatisch der Antwortoption „nie“ des zweiten Frageblocks zugeteilt.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	2,50	0,833	2,37	2,62	1	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	2,19	0,794	2,10	2,29	0	4
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	2,67	0,816	1,81	3,52	2	4
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,26	0,931	1,94	2,59	1	4
<i>Mittlerer Osten</i>	44	2,36	0,892	2,09	2,63	1	5
<i>Germanisch</i>	126	2,68	0,845	2,53	2,83	1	4
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,61	0,871	2,38	2,84	1	4
<i>Nordisch</i>	14	3,14	0,535	2,83	3,45	2	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	2,37	0,815	2,17	2,56	0	4
<i>Osteuropa</i>	186	2,67	0,768	2,56	2,78	1	5
<i>Afrika</i>	10	2,00	1,247	1,11	2,89	1	4
<i>Arabischer Raum</i>	24	2,17	0,761	1,85	2,49	1	3
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>2,45</b>	<b>0,844</b>	<b>2,40</b>	<b>2,50</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tabelle 52: Einkaufsfrequenz der Kulturkreise (Mittelwertintervalle)

Die Beobachtung der Ergebnisse zur durchschnittlich erwarteten Kauffrequenz im Internet zeigte eklatante Unterschiede zwischen den Kulturkreisen an (siehe Tabelle 52). Bei Umfrageteilnehmer aus nordischen Ländern sind die durchschnittlich analysierten Einkaufsraten im Internet z.B. immer höher als bei Probanden aus dem arabischen Raum. Germanische Staaten nutzen Onlineportale durchschnittlich häufiger für kommerzielle Zwecke als Probanden aus weniger entwickelten asiatischen Staaten. Unterschiede der Kulturen werden zusätzlich durch die Interpretation des in Tabelle 53 dargestellten F-Wertes bewiesen. Die Nullhypothese kann mit einer Signifikanz von



0,000 verworfen werden. Es konnten somit keine global gleichverteilten Antwortangaben der Grundgesamtheit, sondern beachtliche Unterschiede zwischen den kulturellen Gruppen bei der Beantwortung der Frage festgestellt werden.

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
<b>Zwischen den Gruppen</b>	48,531	11	4,412	6,573	,000
<b>Innerhalb der Gruppen</b>	675,911	1007	,671		
<b>Insgesamt</b>	724,442	1018			

Tabelle 53: Einkaufsfrequenz (ANOVA)

Die dreizehnte Hypothese zeigt damit an, dass Leistungsangebote im Web von bestimmten Kulturkreisen schneller angenommen werden als von anderen. Um ein Angebot erfolgreich positionieren zu können, muss ein Unternehmen aber auch die Kaufpräferenzen seiner Kunden kennen. Die vierzehnte Fragestellung (H14) „*Bevorzugen sie einzigartige oder populäre Produkte?*“ ermittelt Unterschiede im Kaufverhalten der befragten Personen. Durch die Auswertung der Antwortangaben in Tabelle 54 werden somit Rückschlüsse über die kulturelle Annahme von z.B. personalisierten Leistungspaketen im Internet möglich.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>Keine Antwort</i>	8	0,8	3,2
<i>Einzigartige Produkte</i>	701	68,8	69,6
<i>Populäre Produkte</i>	310	30,4	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 54: Produktpräferenz (alle Antworten)

Ein Großteil von 70% der Umfrageteilnehmer bevorzugte einzigartige Produkte. Der Anteil der Probanden mit populären Produktwünschen ist im Gegensatz dazu deutlich kleiner und beträgt nur 30% des gesamten Umfragesamples. Mit Hilfe des nachfolgenden Chi-Quadrat Testes werden Unterschiede zwischen den Kulturkreisen bei der Beantwortung der vierzehnten Fragestellung zwar angedeutet aber schlussendlich nicht bestätigt. Die Signifikanz des p-Wertes von 0,061 lässt eigentlich einen Trend hin zur Bildung von Kulturgruppen erahnen, dieser wird durch den Vergleich der Kulturkreise allerdings widerlegt. Jede einzelne Kultur bevorzugte

schlussendlich einzigartige Produktangebote. Im angel-sächsischen Bereich ist der prozentuale Anteil von 78% am höchsten. Der Zuspruch in „weniger entwickelten asiatischen Staaten“ ist mit 58% zwar deutlich niedriger, aber immer noch sehr groß. Kulturelle Unterschiede manifestierten sich also nicht in den unterschiedlichen Produktwünschen der Probanden (siehe Chi-Quadrat Test Tabelle 55).

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	33,055 <sup>a</sup>	22	0,061
<i>Likelihood Quotient</i>	32,139	22	0,075
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1019		

a. 16 Zellen(44,4%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 0,05.

Tabelle 55: Produktpräferenz (Chi-Quadrat)

Die Platzierung von passenden Angeboten wird für Unternehmen durch den steigenden globalen Wunsch personalisierter Leistungen nicht einfach. Um den Produktvorstellungen potentieller Kunden zu entsprechen, müssen Firmen daher auch häufig empirische Erhebungen durchführen. Die fünfzehnte Hypothese (H15) erörtert nun, ob Probanden dazu bereit sind an kundenbezogenen Interviews teilzunehmen. Die Antwortangaben zur Frage „Würden sie auch an einem kundenbezogenen Interview teilnehmen um einen einzigartigen Produktvorteil zu erlangen?“ wurden in Tabelle 56 zusammengefasst.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>0 - Keine Antwort</i>	12	1,2	1,2
<i>1 - Ja</i>	519	51,0	52,2
<i>2 - Nein</i>	487	47,8	100,0
<b>Total</b>	<b>1018</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 56: Bereitschaft an Befragung teilzunehmen (alle Antworten)

Etwas mehr als die Hälfte aller Umfrageteilnehmer ist dazu bereit an kommerziellen Erhebungsverfahren teilzunehmen. 48% aller Umfrageteilnehmer wollen eine Interviewsituation allerdings um jeden Preis vermeiden. Auch ein einzigartiges Produkt kann diese Menschen nicht zu einer Umfrageteilnahme bewegen. Die ausgeglichene Verteilung der Meinungsangaben lässt eklatante Unterschiede zwischen den

Kulturkreisen erwarten. Diese Annahme wird mit Hilfe der in Tabelle 57 dargestellten Chi-Quadrat Analyse allerdings widerlegt. Es konnten im Zuge dieser Umfrage keine kulturellen Unterschiede in der Bereitschaft an Kundenerhebungen zu partizipieren festgestellt werden.

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	27,454 <sup>a</sup>	22	0,195
<i>Likelihood Quotient</i>	29,453	22	0,132
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1019		

a. 15 Zellen(41,7%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 0,07.

Tabelle 57: Bereitschaft an Befragung teilzunehmen (Chi-Quadrat)

Die Existenz von Kulturen ist für die individuelle Präferenz der Produktleistung (H14) und die Teilnahme an Erhebungsverfahren (H15) daher nur von geringer Bedeutung. Unternehmer müssen diese beiden Tatbestände bei der Expansion von Geschäftsfeldern folglich nicht als kulturspezifische Größen beachten. Zukünftiges Business im Internet wird allerdings nicht nur von der Produktwahl, sondern auch vom Webdesign bzw. von Webdienstleistungen beeinflusst. Aaron Marcus, ein amerikanischer Wissenschaftler, hat in seiner Arbeit, „*Cultural Dimensions and Global Web User-Interface Design: What? So What? Now What?*“ unterschiedliche Gestaltungsmöglichkeiten und Online-Marketing-Maßnahmen für individualistische bzw. kollektivistische Webseitentreiber empfohlen. Die sechzehnte Hypothese (H16) analysiert, welches Service besonders positive Wirkungen auf die Kaufentscheidung von Konsumenten ausübt (siehe Tabelle 58).

	Anzahl Stimmen	%
<i>Bonus Programme</i>	404	39,6
<i>Kundenbezogene Produktvorschläge</i>	364	35,7
<i>Newsletter</i>	254	24,9
<i>Personalisierter Webcontent</i>	228	22,4
<i>Populäritätslisten</i>	211	20,7
<i>Mitgliedschaft bei Webcommunitys</i>	139	13,6
<i>Chatrooms</i>	79	7,8
<b>Anzahl Probanden insgesamt</b>	<b>655</b>	

Tabelle 58: Beliebte Webseitenservices (alle Antworten)

Die Verwendung von Bonusprogrammen war bei den Umfrageteilnehmern besonders beliebt. 39% gaben an, dass ein speziell auf sie ausgerichteter Bonus ihre Kaufbereitschaft steigert. Kulturelle Unterschiede bei der Wirkung von Bonusprogrammen wurden zusätzlich durch einen Chi-Quadrat Test bestätigt. Während z.B. in den Staaten der ehemaligen Sowjetunion Bonusprogramme die Kaufbereitschaft der Probanden erheblich steigern kann, ist die Wirkung in „entwickelten lateinischen Staaten“ weit weniger ausgeprägt. Hier gaben nur ca. 27% aller Probanden positive Wirkungen von Bonusprogrammen an (siehe Tabelle 59).

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	50,649 <sup>a</sup>	11	,000
<i>Likelihood Quotient</i>	50,857	11	,000
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1019		

a. 3 Zellen(12,5%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.  
Die minimale erwartete Häufigkeit ist 2,38.

Tabelle 59: Bonusprogramm (Chi-Quadrat)

Neben Bonusprogrammen fiel vor allem die umfrageübergreifend positive Wahrnehmung von kundenbezogenen Produktvorschlagssystemen ins Auge. Insgesamt fast 36% aller Befragten denken, dass sich dieses Service positiv auf die Kaufraten eines Produktes auswirkt. Bei der Analyse kulturbezogener Unterschiede konnte zudem eine diversifizierende Wahrnehmung von Produktvorschlagssystemen festgestellt werden. Der grenzwertig signifikante Korrelationswert von 0,057 zeigt nämlich unterschiedliche Perzeptionen der Kulturkreise an. Während z.B. in Osteuropa die ertragssteigernde Wirkung von Produktvorschlagssystemen kaum wahrgenommen wird, stellt diese Dienstleistung für eine Mehrheit der asiatischen Probanden (53%) eine wirksame Methode des Kaufabschlusses dar (siehe Tabelle 60).

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	19,237 <sup>a</sup>	11	,057
<i>Likelihood Quotient</i>	18,835	11	,064
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1019		

a. 3 Zellen(12,5%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.  
Die minimale erwartete Häufigkeit ist 2,14.

Tabelle 60: Produktvorschlagssysteme (Chi-Quadrat)

Der Trend der unterschiedlichen kulturellen Wahrnehmung von Anwerbungsmaßnahmen schlägt sich auch bei der Analyse von weniger beliebten Webservices nieder. Die Verwendung von Newslettern wurde bspw. von Umfrageteilnehmern des mittleren Ostens besser beurteilt als von jenen aus „entwickelten asiatischen Staaten“. „Entwickelte asiatische Probanden“ empfanden wiederum die personalisierte Ausrichtung des Webcontents positiver als Osteuropäer, die mit dieser Webdienstleistung nur wenig anfangen konnten. Popularitätslisten waren bei nordischen Umfrageteilnehmern besonders beliebt, während dieses Service in Afrika nur wenig Zuspruch fand. Einzig die Mitgliedschaft an Webcommunitys bzw. Chatrooms wurden von allen Kulturen als unbrauchbare Lösung für die Kundenbindung angesehen. Mit Ausnahme dieser beiden Dienstleistungen entfalten somit alle anderen Kundenwerbemaßnahmen unterschiedliche Wirkungen in den jeweiligen Kulturkreisen. Unternehmer haben somit die Chance den Geschäftsablauf positiv durch den kulturangepassten Einsatz von Webdienstleistungen zu beeinflussen.

Einen weiteren wichtigen Faktor beim Abschluss von Geschäften stellt die Minimierung des Investitionsrisikos und die rasche Abwicklung von Zahlungsströmen dar (vgl. Hauerding & Probst, 2006, S. 21ff.). Durch Onlinezahlungsmethoden konnte der häufig schleppende Transfer monetärer Mittel zusätzlich beschleunigt werden. Eine Integration von Onlinezahlungsmöglichkeiten stellt für Unternehmer allerdings nur dann einen Vorteil dar, wenn diese Option von den Kunden auch genutzt bzw. geschätzt wird. Die siebzehnte Hypothese (H17) überprüft daher anhand der Frage „*Haben sie schon einmal Onlinezahlungsmittel verwendet?*“, ob die Umfrageteilnehmer grundsätzlich dazu bereit sind Onlinezahlungsformen zu verwenden.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>Ja</i>	872	85,6	85,6
<i>Nein</i>	147	14,4	100,0
<b>Total</b>	<b>1018</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 61: Verwendung von Onlinezahlungsmittel (alle Antworten)

Die Mehrzahl der Probanden konnte laut den Ergebnissen in Tabelle 61 bereits Erfahrungen mit Onlinezahlungsmethoden sammeln. Immerhin haben mehr als 85% bereits Produkte über das Internet bezogen und anschließend eine Onlinezahlungsform

benutzt. Zahlungsmöglichkeiten werden von den Kulturkreisen dennoch in unterschiedlicher Art und Weise angenommen. Bei Umfrageteilnehmern aus nordischen Ländern gab es z.B. kaum eine Personen (ca. 8%) die niemals auf eine Onlinezahlungsmethode zurückgegriffen hat. In Afrika ist die Anzahl der Personen mit Online-Zahlungserfahrung hingegen deutlich niedriger. In diesem Kulturkreis haben immerhin 40% der Umfrageteilnehmer ihre Schulden noch nie online beglichen. Die unterschiedliche Bereitschaft der Kulturkreise online Zahlungen durchzuführen wird schließlich durch die Signifikanz (0,000) des Chi-Quadrat Testes zusätzlich bestätigt (Bei der Interpretation des Ergebnisses sind mehr als 20% der Felder kleiner als 5 und die minimal erwartete Häufigkeit ist kleiner als 1. Der Wissenschaftler Prof. Jürgen Bortz schrieb in seinem Werk „Statistik für Human und Sozialwissenschaftler“, dass der Chi-Quadrat Test auch „auf Verletzungen seiner Voraussetzungen robust reagiert.“ Bei diesem und bei nachfolgenden Beispielen wird der Chi-Quadrat Test daher bei einer Verletzung der zur erwarteten Zellhäufigkeit so interpretiert, als wären alle Voraussetzungen erfüllt (Bortz, 2005, S. 141)).

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	38.535 <sup>a</sup>	11	,000
<i>Likelihood Quotient</i>	38,082	11	,000
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1019		

a. 5 Zellen(20,8%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.  
Die minimale erwartete Häufigkeit ist 0,87.

Tabelle 62: Verwendung von Onlinezahlungsmittel (Chi-Quadrat)

Die Bereitstellung von Onlinezahlungsmethoden verbreitet also unterschiedliche Wirkungen in den analysierten Kulturkreisen. Das World Wide Web stellt den Usern dabei eine große Bandbreite unterschiedlicher Zahlungsarten zur Verfügung. Die nachfolgende Tabelle 63 analysiert nun, welche Zahlungsformen von den Umfrageteilnehmern bisher zur Begleichung von Zahlungsrückständen verwendet wurden.

	Anzahl Stimmen	%
<i>Kreditkarte</i>	732	83,9
<i>Onlinebanktransaktion</i>	471	54,0
<i>PayPal</i>	343	39,3
<i>Zahlung bei Lieferung</i>	239	27,4
<i>Mobiltelefon</i>	113	11,1
<i>Prepaid Zahlungsinstrumente</i>	83	9,5
<b>Anzahl Probanden insgesamt</b>	<b>872</b>	

Tabelle 63: Verwendung von Zahlungsformen

Besonders häufig wurde die Kreditkarte als Zahlungsinstrument benutzt. Nahezu 84% der Personen die auf Onlinezahlungsmethoden zurückgriffen, benutzten auch schon einmal Kreditkarten im Zahlungsverkehr. Das Angebot einer Kreditkartenfunktion wird dabei von jedem Kulturkreis gerne angenommen. Mit Hilfe des Chi-Quadrat Tests (Tabelle 64) konnten zwar kulturelle Unterschiede im Akzeptanzgrad der Zahlungsform festgestellt werden, der Zuspruch war aber trotz kultureller Differenzen kulturübergreifend sehr groß. Personen aus angel-sächsischen Ländern (95%) benutzten Kreditkarten zwar z.B. deutlich häufiger als Osteuropäer (67%), die Kreditkarte kann aber auch als ein akzeptiertes Zahlungswerkzeug in osteuropäischen Raum angesehen werden. Dem Einsatz sind somit keine geographischen Grenzen gesetzt, wodurch die Kreditkarte als die beliebteste Zahlungsform weltweit angesehen werden kann.

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	60,083 <sup>a</sup>	11	,000
<i>Likelihood Quotient</i>	57,938	11	,000
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	872		

a. 6 Zellen (25,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 0,64.

Tabelle 64: Kreditkarte (Chi-Quadrat)

Online-Banktransaktionen waren bei den Umfrageteilnehmern ebenfalls gefragt. Insgesamt haben mit 471 Personen mehr als die Hälfte aller Probanden im Zahlungsverkehr schon einmal auf diese Variante zurückgegriffen. Diese Zahlungsmöglichkeit wird von den Kulturen dabei in unterschiedlicher Weise angenommen (siehe Chi-Quadrat Test - Tabelle 65). Banken könnten diese Option z.B.

wirksam in nordischen Staaten anbieten. 92% der nordischen Umfrageteilnehmer kamen mit dieser Zahlungsform schließlich schon mindestens einmal in Kontakt. In „entwickelten lateinischen Staaten“ ist der Onlinebanktransfer hingegen weniger verbreitet. Erst 35% der Probanden nutzten hier diese Option zur Begleichung von Zahlungsrückständen. Die Verfügbarkeit dieser Zahlungsmethode stellt in „entwickelten lateinischen Staaten“ folglich auch nur einen geringen Wettbewerbsvorteil dar. Der Einsatz ist neben den nordischen Staaten vor allem im germanischen, „weniger entwickelten asiatischen“, osteuropäischen sowie in sowjetischen Kulturkreisen empfehlenswert. In allen restlichen Kulturkreisen wird durch die Verfügbarkeit der Zahlungsoption kein zusätzlicher Kundennutzen geschaffen. Banken können von der Bereitstellung von Onlinekonten in diesen Kulturkreisen daher Abstand nehmen.

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	101,047 <sup>a</sup>	11	,000
<i>Likelihood Quotient</i>	106,921	11	,000
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	872		

a. 4 Zellen (16,7%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 1,84.

Tabelle 65: Onlinebanktransfer (Chi-Quadrat)

Am dritthäufigsten wurde PayPal als verwendete Zahlungsform angegeben. Mehr als 39% aller Umfrageteilnehmer besitzen ein PayPal-Konto und führen damit regelmäßig Buchungen durch. Die Nutzungsraten der Kulturkreise variieren signifikant (siehe Chi-Quadrat Test – Tabelle 66). In nordischen Staaten (62%) und bei angel-sächsischen Probanden (76%) hat sich diese Zahlungsform bei der breiten Masse durchgesetzt. In allen restlichen Kulturkreisen ist die Verwendung jedoch deutlich weniger ausgeprägt. Hier wurde PayPal erst von weniger als 50% der Probanden genutzt. Während in germanischen Staaten (45%) sowie bei entwickelten lateinischen Ländern (47%) der Einsatz dieses Zahlungsinstrumentes trotzdem als zusätzliche Serviceleistung positioniert werden kann, ist die Bereitstellung bei den restlichen Kulturkreisen weniger erfolgsversprechend. Aufgrund der niedrigen Nutzungsraten z.B. im mittleren Osten oder in Afrika können Webseitenbetreiber daher in den betroffenen Staaten auf die Zahlungsvariante PayPal verzichten ohne Wettbewerbsverluste zu erwarten.



	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	59,880 <sup>a</sup>	11	,000
<i>Likelihood Quotient</i>	60,504	11	,000
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	872		

a. 4 Zellen (16,7%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 1,57.

Tabelle 66: PayPal (Chi-Quadrat)

Die Barzahlung nach Lieferung einer Leistung stellt für den Kunden hingegen eine sichere Methode der Rechnungsbegleichung dar. Geht eine Leistung z.B. unter hat der Konsument keine Zahlungseinbußen zu erwarten und muss auch keine anstrengenden Regressionsverfahren einleiten. Umso erstaunlicher ist es, dass nur ca. 28% aller Umfrageteilnehmer diese Zahlungsvariante bisher in Betracht nahmen. Am häufigsten wurden die Zahlung nach Lieferung von osteuropäischen Probanden (38%) genutzt. Auch im mittleren Osten bzw. in nordischen und weniger entwickelten lateinischen Kulturkreisen gab es immerhin für ca. 1/3 aller Umfrageteilnehmer bereits Berührungspunkte. In den übrigen Kulturkreisen hat sich diese Zahlungsform bisher nicht durchgesetzt. Die Annahme der Zahlungsform ist den Ergebnissen der Chi-Quadrat Analyse in entsprechend auf den kulturellen Background des Probanden zurückzuführen (siehe Tabelle 67). Unternehmer sollten die Zahlungsform in bestimmten Kulturkreisen (z.B. mittlerer Osten und Osteuropa) daher trotz des wachsenden unternehmerischen Risikos (bei Untergang der Sache erfolgt keine Zahlung) anbieten. Die Installation einer Kreditkartenfunktion im Webbereich kostet einem Onlineportal schließlich ebenfalls viel Geld. Für kleinere und mittelgroße Onlinebetriebe zahlt sich die häufig teure Investition in die Kreditkartenfunktion aber nicht immer aus, wodurch die Zahlung nach Lieferung als eine willkommene Alternative angesehen werden kann (vgl. Schüller & Fuchs, 2009).

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	37,043 <sup>a</sup>	11	,000
<i>Likelihood Quotient</i>	40,673	11	,000
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	872		

a. 5 Zellen (20,8%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 1,10.

Tabelle 67: Zahlung nach Lieferung (Chi-Quadrat)

Die letzten verbliebenen Zahlungsformen der Umfrage (Prepaid Zahlungsinstrumente und Mobiltelefonzahlung) wurden insgesamt nur von wenigen Umfrageteilnehmern genutzt. Der relative Anteil der Personen die mit Hilfe ihres Mobiltelefons Zahlungsrückstände bezahlten beträgt z.B. nur mehr knapp über 11%. Am häufigsten griffen Personen aus dem germanischen Kulturkreis auf diese Methode zurück. Mit 16% aller germanischen Probanden ist der relative Anteil der Mobiltelefonzahler allerdings unbedeutend gering. Prepaid Zahlungsinstrumente wurden insgesamt sogar nur noch von 9,5% aller Umfrageteilnehmer verwendet. Beide Zahlungsformen stellen aufgrund der niedrigen Nutzungsraten daher kein ertragssteigerndes Diversifizierungsmerkmal für Webseitentreiber dar. Im Zuge dieser Arbeit konnten die beiden Methoden somit als ein wettbewerbssteigerndes Merkmal für Onlineunternehmen ausgeschlossen werden. Der Einsatz von Prepaid Zahlungsinstrumenten und der Mobiltelefonzahlung erzeugt daher auch in keinem Kulturkreis zusätzliche Wettbewerbsvorteile.

#### **4.2.2.3. Fazit Individualismus**

Die von Hofstede untersuchten Auswirkungen der Individualismus-Dimension auf Offlinegeschäftsaktivitäten wurden im ersten Abschnittes der Analyse bestätigt. Das Zusammenleben und das Verhalten von Menschen innerhalb von Gruppen wird daher wesentlich vom kulturellen Hintergrund beeinflusst. Im Geschäftsleben macht sich der kulturelle Einfluss im Verantwortungsgefühl gegenüber von Businesspartnern bemerkbar. Je größer das Verantwortungsgefühl eines Probanden gegenüber seiner Mitmenschen war, umso größer war auch der Wunsch sich an Geschäftspartner zu binden und langfristige Partnerschaften einzugehen.

Die Erkenntnisse des Individualismus bei Offlinetätigkeiten können mehrheitlich auch auf Onlineaktivitäten repliziert werden. Ein Großteil der untersuchten Hypothesen war nämlich tatsächlich von der Herkunft der Umfrageperson beeinflusst. So sind es z.B. meistens die individualistischen Probanden gewesen, die neue Onlineanwendungen frühzeitig adaptierten. Auch Onlineeinkaufsraten waren bei individualistischen Menschen höher als bei Probanden mit kollektivistischen Verhaltenstendenzen. Für Webseitentreiber ist die IDV-Dimension bei der Expansion von Geschäftsfeldern daher sehr bedeutend, schließlich kann man in individualistischen Staaten vergleichsweise mit einer schnelleren Marktdurchdringung rechnen. Für den Aufbau eines erfolgsversprechenden Online-Businesskonzepts in kulturfremden Staaten ist zudem

auch der angepasste Einsatz von Webdienstleistungen wichtig. Der Gebrauch von Bonusprogrammen kann z.B. in fast jedem Land als eine verkaufssteigernde Werbemaßnahme angesehen werden. Newsletter, kundenbezogene Produktvorschläge und Popularitätslisten entfalten in den Kulturkreisen hingegen unterschiedliche Wirkungen. Der Einsatz muss folglich streng durchdacht und an die Wünsche des Kulturkreises angepasst sein.

Bei der Nutzungsfrequenz von Onlinezahlungsarten waren ebenfalls signifikante Unterschiede bei den untersuchten Staaten zu beobachten. Durch die Wahl der richtigen Zahlungsvariante kann in den Kulturkreisen schließlich ein fristgerechter Geldfluss gewährleistet werden. Das passende Angebot von Zahlungsmöglichkeiten wird dadurch zu einem zusätzlichen wichtigen Bestandteil einer erfolgreichen Weblösung.

Der eigentliche Produktwunsch von Konsumenten wird von den Kulturkreisen jedoch nicht im angenommenen Ausmaß beeinflusst. Die meisten Kunden wünschen sich einzigartige Leistungen, sind aber mehrheitlich nicht dazu bereit an empirischen Erhebungsverfahren teilzunehmen. Die Verwendung von non-reaktiven Erhebungsmethoden wird dadurch zu einem zentralen Thema bei der Ermittlung der Kundennachfrage und der zukünftigen Ausrichtung von Produktangeboten.

#### **4.2.3. Empirische Ergebnisse Feminität/Maskulinität**

Als dritter Eckpfeiler einer Kultur wird nun der Maskulinitätsindex untersucht. Er geht auf die unterschiedliche Wahrnehmung von Geschlechterrollen in den jeweiligen Kulturkreisen ein. Während bei maskulinen Kulturen die Unterscheidbarkeit der Geschlechter sowohl im Alltag als auch im Geschäftsleben von großer Bedeutung ist, wird auf die Unterscheidbarkeit der Geschlechter in femininen Kulturkreisen kaum Wert gelegt. Die Analyse ist nachfolgend in zwei Abschnitte unterteilt. Der erste Abschnitt betrachtet die theoretischen Auswirkungen von Kulturen für Offlineaktivitäten. Im Zuge des zweiten Abschnittes wird die Analyse auf die Untersuchung kultureller Differenzen im Onlinegeschäft erweitert. Die Likert-Skala Fragen wurden dabei abermals anhand der Ausarbeitung *“Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung“* von Klaus Backhaus, Bernd Erichson und Wulff Plinke (2006) analysiert. Bei der Auswertung der Single-Choice Fragen wurde die Arbeit *„Die Zustellung als*

Marketingproblem im E-Commerce für Konsumenten“ (2002) von Stefan Bennemann als statistisches Rahmenwerk herangezogen.

#### 4.2.3.1. MAS-Resultate zu Offlineaktivitäten

Die achtzehnte Hypothese (H18) geht auf die Verteilung von Geschlechtern in Führungspositionen ein. Probanden sollten bei der Fragestellung, „Führungspersönlichkeiten sind in ihrem Land meistens ...“ angeben, ob sich in ihrem Heimatstaat mehr männliche oder weibliche Führungspersonen befinden. Die gesammelten Antwortangaben werden dabei in Tabelle 68 dargestellt.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0	2	0,2	0,2
1 – Weiblich	19	1,9	2,1
2 - Beide zu gleichen Anteilen	180	17,7	19,6
3 – Männlich	818	80,4	100
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 68: Geschlechterteilung in Führungsetagen (alle Antworten)

Insgesamt über 80% der Umfrageteilnehmer gaben an, dass in ihrem Kulturkreis vorwiegend Männer Führungsetagen bekleiden. Nur knapp zwei % sehen sich mit einem Übergewicht von weiblichen Leitungsorganen konfrontiert. Der Rest der Umfrageteilnehmer war sich bei der Geschlechterverteilung in Führungspositionen unschlüssig. Für fast achtzehn % sind sowohl Männer als auch Frauen zu gleichen Anteilen in Entscheidungsinstanzen anzutreffen. Die folgende Tabelle 69 erörtert nun, ob die Verteilung von Führungsaufgaben kulturell unterschiedlich wahrgenommen wird.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	172	2,88	0,339	2,83	2,93	1	3
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	271	2,80	0,452	2,75	2,85	1	3
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	2,83	0,408	2,40	3,26	2	3
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,65	0,597	2,44	2,86	1	3
<i>Mittlerer Osten</i>	44	2,89	0,321	2,79	2,98	2	3
<i>Germanisch</i>	126	2,84	0,388	2,77	2,91	1	3
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,64	0,483	2,52	2,77	2	3
<i>Nordisch</i>	14	2,43	0,514	2,13	2,73	2	3
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	2,63	0,567	2,50	2,77	1	3
<i>Osteuropa</i>	186	2,75	0,505	2,67	2,82	1	3
<i>Afrika</i>	10	3,00	0,000	3,00	3,00	3	3
<i>Arabischer Raum</i>	24	2,83	0,381	2,67	2,99	2	3
<b>Total</b>	<b>1017</b>	<b>2,79</b>	<b>0,454</b>	<b>2,76</b>	<b>2,81</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

Tabelle 69: Geschlechterteilung in Führungsetagen (Mittelwerte)

Tatsächlich, Probanden aus nordischen Ländern beurteilten die geschlechtsbezogene Verteilung von Führungsaufgaben ausgeglichener als die meisten anderen Kulturkreise. Das Übergewicht an männlichen Führungskräften wird in diesen Staaten nicht so dramatisch empfunden wie in anderen Teilen der Erde. Ein Überhang an männlichen Entscheidungsträgern war aber auch bei der Auswertung nordischer Umfragewerte nicht zu übersehen. Somit wiesen alle Kulturen im Endergebnis eine Mehrzahl an männlichen Führungspersonen auf. Die Fragestellung kann daher trotz der signifikanten Resultate der Varianzanalyse nicht als ein Gradmesser für die Analyse kultureller Differenzen verwendet werden (siehe Tabelle 70).

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	8,611	11	0,783	3,921	,000
Innerhalb der Gruppen	200,659	1005	0,200		
Insgesamt	209,270	1016			

Tabelle 70: Verteilung der Geschlechter in Führungsinstanzen (ANOVA)

Die Ergebnisse der vorrangigen Hypothese könnten ein Indiz dafür sein, dass die meisten Umfrageteilnehmer den Geschlechtern verschiedene Rollen zuteilen und die Fähigkeiten und Qualitäten zwischen Mann und Frau unterschiedlich beurteilen. Im Zuge der neunzehnten Hypothese (H19) wird deswegen die Wahrnehmung geschlechtsspezifischer Fertigkeiten analysiert. Probanden sollten in einem ersten Schritt angeben, ob sie grundsätzliche Unterschiede in den Fähigkeiten und Charaktereigenschaften zwischen Männern und Frauen orten. Umfrageresultate zu dieser Fragestellung sind in Tabelle 71 angeführt.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0	2	0,2	0,2
<i>geschlechtsspezifische Unterschiede</i>	655	64,3	64,5
<i>keine Unterschiede zwischen Geschlechtern</i>	362	35,5	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 71: Unterschiede bei Fähigkeiten der Geschlechter (alle Antworten)

Etwas weniger als zwei Drittel aller Personen stimmten der Aussage „Frauen haben andere Fähigkeiten bzw. Qualitäten als Männer“ zu. Die meisten Menschen denken daher, dass Frauen und Männer in unterschiedlichen Bereichen und Funktionen sinnvoll eingesetzt werden können. Bei der Beantwortung dieser Frage kam es zu keinen kulturellen Differenzen. Den Geschlechtern werden folglich in jedem Kulturkreis unterschiedlich Fähigkeiten zugewiesen (siehe Chi-Quadrat, Tabelle 72).

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	23,896 <sup>a</sup>	22	,353
<i>Likelihood Quotient</i>	25,616	22	,269
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1019		

a. 16 Zellen (44,4%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 0,01.

Tabelle 72: Geschlechtsspezifische Fähigkeiten (Chi-Quadrat)

Um die unterschiedlichen Charaktereigenschaften der Geschlechter genauer kennenzulernen, wurden die Probanden in einem zweiten Schritt der Befragung dazu angehalten typische geschlechtsspezifische Wesenszüge zu definieren. Zur Auswahl standen dabei sieben Wesenszüge, welche anhand einer Multiple-Choice Auswahl den Geschlechtern zugewiesen werden sollten. Folgende Charaktereigenschaften wurden von den Umfrageteilnehmern vorwiegend mit weiblichen Personen in Verbindung gebracht.

	Anzahl Stimmen	%
<i>Gabe zwischenmenschliche Beziehungen zu schaffen</i>	435	66,4
<i>Familienorientierung</i>	390	59,5
<i>Harmoniebedürftigkeit</i>	320	48,9
<i>Härte</i>	181	27,6
<i>Konkurrenzdenken</i>	147	22,4
<i>Bescheidenheit</i>	140	21,4
<i>Durchsetzungsfähigkeit</i>	117	17,9
<b>Anzahl Probanden insgesamt</b>	<b>655</b>	

Tabelle 73: Weibliche Charaktereigenschaften

Frauen sind in der Wahrnehmung der Probanden laut Tabelle 73 ein sehr sozial eingestelltes Geschlecht. Die Antwortangaben decken sich nahezu vollständig mit der theoretischen Ausarbeitung. Neben der Gabe zwischenmenschliche Beziehungen zu schaffen, werden weibliche Mitmenschen häufig familienorientiert und harmoniebedürftig empfunden. Entgegen theoretischer Vorgaben stellt Bescheidenheit allerdings keinen typisch weiblichen Charakterzug dar. Bei den Ergebnissen zu den männlichen Wesenszügen wird nun erwartet, dass vorwiegend konkurrenzbezogene

Eigenschaften ausgewählt wurden. Die schlussendliche Perzeption männlicher Fertigkeiten wird in Tabelle 74 dargestellt.

	Anzahl Stimmen	%
<i>Konkurrenzdenken</i>	500	76,3
<i>Härte</i>	319	48,7
<i>Durchsetzungsfähigkeit</i>	298	45,5
<i>Gabe zwischenmenschliche Beziehungen zu schaffen</i>	136	20,8
<i>Bescheidenheit</i>	73	11,1
<i>Harmoniebedürftigkeit</i>	52	5,1
<i>Familienorientierung</i>	30	4,6
<b>Anzahl Probanden insgesamt</b>	<b>655</b>	

Tabelle 74: Männliche Charaktereigenschaften

Die Umfrageteilnehmer sehen in Männern das leistungsorientierte Geschlecht. Konkurrenzdenken, Härte und Durchsetzungsfähigkeit werden als typische männliche Eigenschaften angesehen. Männer drücken sich in der Gesellschaft daher vor allem durch Kampfeslust und weniger durch bspw. Harmoniebedürftigkeit aus. Es ist folglich auch nicht weiter verwunderlich, dass sich die Bescheidenheit hier ebenfalls nicht als eine geschlechtsspezifische Eigenschaft durchgesetzt hat (siehe Tabelle 74). In der hohen Kampfbereitschaft des männlichen Geschlechts könnte schließlich auch die ungleichmäßige Verteilung von Führungspersonen (H18) begründet sein. Tabelle 75 zeigt an, ob die Verteilung von Führungsaufgaben in der unterschiedlichen Wahrnehmung von geschlechtsbezogenen Fähigkeiten begründet ist.

		H19	H18
<b>H18</b>	Paerson Korrelation	0,019	1
	Signifikanz (2-seitig)	0,546	
	N	1017	1017

Tabelle 75: Korrelation zwischen Geschlecht der Führungspersönlichkeit und Geschlechtsmerkmalen

Überraschenderweise wurde kein statistischer Zusammenhang zwischen den Fähigkeiten der Geschlechter und dem männlichen Übergewicht in Führungsebenen (H18) gefunden. Geschlechtsspezifische Fertigkeiten haben also keinen Einfluss auf die



tatsächliche Verteilung von Führungsrollen. Trotz der mangelnden Verbindung der beiden Fragestellungen lassen die bisherigen Antworten aber auf eine Vielzahl maskuliner Kulturkreise schließen. Bei der Verteilung von Leitungsorganen und den Fähigkeiten wurden schließlich starke Unterschiede zwischen den Geschlechtern festgestellt. Die bereits im Zuge der sechsten Hypothese zur Machtdistanz analysierte Stärke von Statussymbolen (wie Autos, Uhren und Kleidung) bekräftigt die Vorherrschaft von männlichen Werten noch zusätzlich. Insgesamt 70% der Umfrageteilnehmer denken nämlich, dass Statussymbole die Geschäftsanbahnung und den Abschluss beeinflussen können. Nur 10% aller Umfrageteilnehmer sahen keine Beeinflussung durch Statussymbole. Prestigeobjekte sind laut der statistischen Auswertung der PDI Dimension allerdings für alle Kulturkreise im gleichen Ausmaß wichtig. Bei der Beantwortung der Fragestellung konnten folglich keine signifikanten kulturellen Unterschiede festgestellt werden. Die Beurteilung von Statussymbolen bei Geschäftsmeetings stellt daher kein kulturelles Phänomen dar.

Zusammenfassend wurde im ersten Abschnitt der Analyse noch keine Bestätigung für die Gültigkeit der Maskulinitätsdimension erzielt. Für die meisten der interviewten Personen waren Geschlechterrollen allerdings ein wichtiger Indikator für den weiteren beruflichen Einsatz einer Person. Die Perzeption von männlichen bzw. weiblichen Fertigkeiten und Qualifikationen wurden mehrheitlich als unterscheidbare Größe bewertet, was auf eine Vorherrschaft männlicher Kulturkreise schließen lässt. Im zweiten Abschnitt wird nun erörtert, ob der MAS Index zumindest Auswirkungen auf die New Economy hat.

#### **4.2.3.2. MAS-Resultate zu Onlineaktivitäten**

Die Bedeutung des Internets ist allgegenwärtig (siehe H11), Unternehmer können es sich nicht mehr leisten auf Onlinewerbemaßnahmen zu verzichten. Die zwanzigste Hypothese (H20) greift daher das Thema „*Gender Marketing*“ auf und analysiert die Erfolgswahrscheinlichkeit von geschlechtsübergreifenden bzw. geschlechtsspezifischen Werbemaßnahmen. Die Frage „*Denken sie, dass geschlechtsspezifische Marketingkampagnen erfolgsversprechender sind als geschlechtsübergreifende Werbeaktionen?*“ wurde dabei wie folgt beantwortet (siehe Tabelle 76).

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0	11	1,1	1,1
Ja- geschlechtsspezifische Werbebotschaft	741	72,7	73,8
Nein – gesamtübergreifende Werbebotschaft	267	26,2	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 76: Gender Marketing (alle Antworten)

Die meisten Umfrageteilnehmer begrüßen die Ausrichtung von Werbebotschaften auf weibliche bzw. männliche Werte. Insgesamt 72,7% fühlen sich von Werbestrategien effizienter angesprochen, wenn sie an dem eigenen Geschlecht ausgerichtet sind. Nur für ca. 26,2% hat die Berücksichtigung von typisch männlichen oder weiblichen Merkmalen keine Bedeutung. Anhand des Chi-Quadrat Tests zu dieser Hypothese (Tabelle 77) konnte zudem festgestellt werden, dass geschlechtsspezifische Werbebotschaften durchwegs von allen Kulturen positiv angenommen wurden. Die Unterscheidbarkeit der Kulturkreise manifestiert sich dementsprechend nicht in der geschlechtsspezifischen Ausrichtung von Werbemaßnahmen.

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	19,370 <sup>a</sup>	22	,622
<i>Likelihood Quotient</i>	19,996	22	,583
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1019		

a. 16 Zellen (44,4%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.  
Die minimale erwartete Häufigkeit ist 0,06.

Tabelle 77: Gender Werbemaßnahmen (Chi-Quadrat)

Genderorientierte Werbemaßnahmen erzeugten bei den meisten Umfrageteilnehmern positive Resonanzen. Die nächste Fragestellung versucht nun den unterschiedlichen Umgang von Frauen und Männer mit Onlineinstrumenten zu erläutern. Wie bereits aus den Analysen der neunzehnten Fragestellung bekannt, werden weibliche und männliche Fähigkeiten unterschiedlich beurteilt. Die Annahme ist daher sehr groß, dass Männer auch andere Onlinewerbemaßnahmen bevorzugen als Frauen. Eine erweiterte Version der sechzehnten Hypothese (H16) fasst Werbemaßnahmen mit positiven Auswirkungen für die Kaufentscheidungen von Mann bzw. Frau in Tabelle 78 zusammen.

	Anzahl weiblicher Stimmen	Weiblicher Anteil in %	Anzahl männlicher Stimmen	Männlicher Anteil in %
<i>Bonus Programme</i>	261	40,1	143	35,4
<i>Kundenbezogene Produktvorschläge</i>	213	32,7	151	37,4
<i>Visuelle Ästhetik</i>	166	27,0	103	25,5
<i>Newsletter</i>	170	26,1	84	20,8
<i>Personalisierter Webcontent</i>	123	18,9	105	25,6
<i>Popularitätslisten</i>	114	17,5	97	24,0
<i>Mitgliedschaft bei Webcommunities</i>	82	12,6	57	14,1
<i>Chatroom</i>	48	7,37	31	7,67
<i>Online Games</i>	17	2,61	21	5,20
<b>Total</b>	615		404	

Tabelle 78: Beliebte Onlinetools

Die Unterschiede bei der Verwendung beliebter Onlinetools zwischen Männern und Frauen sind marginal. Die visuelle Ästhetik von Webseiten wurde in der theoretischen Ausarbeitung als ein typisches verkaufsförderndes Kennzeichen von femininen Kulturen bezeichnet. Im Zuge der Onlineumfrage wurde diese Annahme bestätigt, sowohl Frauen als auch Männer legten nämlich sehr viel Wert auf den visuellen Aufbau einer Webseite. Online Games wurden im Gegensatz dazu ursprünglich als ein klassisch männliches Phänomen erkannt. Ein stetig herrschender Konkurrenzkampf unter Männern sollte dazu führen, dass Spiele männliche Kunden an kommerzielle Webseiten binden. Online Games stellten sich im Zuge der Umfrage allerdings sowohl bei Männern als auch bei Frauen nicht als ertragssteigernde Maßnahme des Onlinegeschäftes heraus. Die Kaufbereitschaft von Männern konnte durch die Einbindung von Online Games schließlich in keinem Kulturkreis gesteigert werden. Bonus Programme und kundenbezogene Produktvorschläge werden hingegen geschlechtsübergreifend als ertragssteigernde Onlinewerkzeuge wahrgenommen. Teilnehmende Probanden wiesen im Endeffekt also keine geschlechtsspezifischen Unterschiede bei der Nutzung von Onlinewerbeoptionen auf. Abweichend von den bisherigen Analysen waren bei der Verwendung beliebter Werbemaßnahmen vor allem Charakterzüge von femininen Kulturen vorzufinden.

Die Gültigkeit des MAS-Index kann in dieser empirischen Befragung daher nur anhand der bereits in der IDV-Analyse festgestellten unterschiedlichen kulturellen Wirkungen von Webdienstleistungen (wie etwa dem Newsletter) am Leben erhalten werden. Die ausschließlich für den MAS-Index relevanten Parameter, wie die visuelle Ästhetik und

Onlinespiele, wiesen allerdings keine kulturellen Unterschiede auf. Die Perzeption von Geschlechterrollen entfacht in den Kulturkreisen folglich keine verschiedenartigen Wirkungen. Der MAS-Index ist für Unternehmer bei der Ausweitung von Geschäftsfeldern in neue Kulturkreise daher unbeachtlich.

#### **4.2.3.3. Fazit Maskulinität/Feminität**

Die kulturelle Wahrnehmung von Geschlechtsmerkmalen wies im Zuge dieser Umfrage keine Differenzen auf. Alle Kulturkreise beurteilten die Verhaltensweisen und persönlichen Fähigkeiten von Männer und Frauen unterschiedlich. Bei Werbemaßnahmen sollten Unternehmer daher unterschiedliche Geschlechterrollen beachten und ihre Botschaft darauf aufbauen. Durch die geschlechtsspezifische Ausrichtung des Leistungsangebots kann so ein zusätzlicher globaler Wettbewerbsvorteil erzielt werden.

Die Verwendung verschiedener Werbeinstrumente (Bonusprogramme, Newsletter, etc.) hat auf die geschlechtsspezifische Wahrnehmung ebenfalls keine Auswirkungen. Von den Geschlechtern wurden nämlich stets dieselben Onlinewerbemaßnahmen präferiert bzw. abgelehnt. Onlinespiele entfalten bei Männern und Frauen sowie bei den verschiedenen Kulturen z.B. keine zusätzlichen Werbeeffekte. Ein visuell ansprechender Internetauftritt stellt sich hingegen gesamtübergreifend als ein wichtiger Bestandteil für die Steigerung des Geschäftserfolgs heraus. Der MAS-Index kann im Zuge dieser Umfrage als kulturelle Dimension schlussendlich abgelehnt werden. Kulturelle Differenzen manifestieren sich demnach nicht in der differenzierten Perzeption von Geschlechtsmerkmalen bzw. -fähigkeiten.

#### **4.2.4. Empirische Ergebnisse Unsicherheitsvermeidung**

Der UAI-Index zeigt an wie Kulturkreise mit unsicheren Ereignissen umgehen. Abweichend von den bisherigen Untersuchungen beinhaltet die Analyse zur Unsicherheitsvermeidung nun keine Unterteilung der Resultate in Off- und Onlineaktivitäten. Die in diesem Kapitel analysierten Fragestellungen gehen ausschließlich auf die kulturelle Wahrnehmung von Onlinethemen ein. Die Unterscheidbarkeit der Kulturen bei alltäglichen Offlineaktivitäten wird durch den analysierten Fragekatalog aber ebenfalls erfasst. Es kann daher ausschließlich durch die Analyse von Onlinethemen auf die gesamtübergreifende Gültigkeit der Dimension geschlossen werden. Alle Fragestellungen werden in der nachfolgenden Auswertung nach den wissenschaftlichen Werken *“Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung“* von Klaus Backhaus, Bernd Erichson und Wulff Plinke (2006) und *„Die Zustellung als Marketingproblem im E-Commerce für Konsumenten“* (2002) von Stefan Bennemann analysiert.

##### **4.2.4.1. UAI-Resultate zu Onlineaktivitäten**

Die Adaption des Internets (H11) sowie die Bereitschaft Leistungen online zu erwerben (H13) und Onlinezahlungsmittel zu verwenden (H17) wurden bereits im Zuge der IDV-Analyse als kulturell unterscheidbare Größen erkannt. War es beim Individualismus noch der Wunsch nach Einzigartigkeit, so wirkt sich bei der Unsicherheitsvermeidung das Verhindern von überraschenden Momenten auf die Adaptionsgeschwindigkeit neuer Technologien aus. Menschen, die unsichere Momente um jeden Preis vermeiden möchten, werden neue Technologien daher erst dann übernehmen, wenn sie von der breiten Masse als gesicherte Anwendung wahrgenommen wurden. Das Absichern vor überraschenden Ereignissen hat aber auch auf weitere Parameter des Userverhaltens Einflüsse. Die einundzwanzigste Hypothese (H21) versucht anhand der Frage *„Haben sie schon einmal eine Leistung einer Webpage erworben, die nicht in ihrer Muttersprache verfasst worden ist?“* festzustellen, ob ein Proband bereits mit kulturfremden Webseiten in Kontakt gekommen ist. Der Kauf von Produkten auf fremdsprachigen Webseiten induziert dabei eine Person mit niedrigem UAI-Wert. Hat ein Proband jedoch noch nie Leistungen auf fremdsprachigen Webseiten erworben,

spricht man von einer unsicherheitsvermeidenden Person. Eine Auflistung aller Antworten kann dabei der nachfolgenden Tabelle 79 entnommen werden.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>Keine Angabe</i>	117	11,5	11,5
<i>Ja – Kauf auf fremdsprachlicher Webseite</i>	686	67,3	78,8
<i>Nein – kein Kauf auf fremdsprachlicher Webseite</i>	216	21,2	100,0
<b>Total</b>	<b>1018</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 79: Kauf auf fremdsprachiger Webseite (alle Antworten)

Mehr als zwei Drittel aller Umfrageteilnehmer haben Produkte und Leistungen bereits auf fremdsprachigen Webseiten ergattert. Insgesamt gaben 11,5% aller Umfrageteilnehmer aber auch keine Rückmeldung bei dieser Fragestellung ab. Dieser hohe Wert resultiert aus der Beantwortung der dreizehnten Hypothese. Bei dieser Frage stellte sich nämlich heraus, dass 11,2% (114 Personen) aller Umfrageteilnehmer noch nie Produkte online erworben haben. Von jenen, die im Onlinehandel bereits aktiv teilnahmen, waren es nach Abzug dieser 11,2% somit mehr als 3/4 aller Probanden, welche Produkte bereits auf fremdsprachigen Webseiten kauften. Der Leistungskauf wird zusätzlich signifikant vom kulturellen Hintergrund des Probanden beeinflusst (siehe Chi-Quadrat Test – Tabelle 80). Umfrageteilnehmer aus „beiden“ asiatischen und aus dem engel-sächsischen Bereich kaufen Produkte z.B. nur selten auf fremdsprachigen Webseiten ein. Bei allen weiteren Kulturkreisen konnten hingegen hohe Einkaufsquoten beobachtet werden. Bei diesen Kulturkreisen waren es im Endeffekt immer mehr als 50% der Probanden die bereits mindestens einmal käuflich auf fremdsprachigen Webseiten aktiv waren.

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	76,817 <sup>a</sup>	11	,000
<i>Likelihood Quotient</i>	73,165	11	,000
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	902		

a. 6 Zellen (25,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 1,20.

Tabelle 80: Kauf auf fremdsprachiger Webseite (Chi-Quadrat)

Der Wunsch unsichere Situationen zu vermeiden schlägt sich im Internet aber nicht nur auf die sprachliche Ausrichtung von Inhalten, sondern auch auf das Design von Webpages nieder. Die zweiundzwanzigste Hypothese (H22) erörterte deswegen, welche kulturellen Regeln ein Unternehmer beim Aufbau einer Webseite beachten muss. Umfrageteilnehmer konnten bei der Beantwortung dieser Fragestellung eine von zwei Antwortauswahlmöglichkeiten zur bevorzugten Informationsaufbereitung bei Onlineauftritten auswählen. Wählte ein Proband die ersten Option, „*Webseiten die einer klaren Struktur folgen und dadurch nicht alle Sichtweisen berücksichtigen können*“ aus, war er primär an klaren Strukturen einer Webseite interessiert. Während bei dieser Antwortmöglichkeit Informationen nur von einem Blickwinkel aus betrachtet werden, ist es für User die Antwortoption zwei „*Webseiten die einer mehrdeutigen Struktur folgen aber dafür alle Sichtweisen eines Sachverhalts beinhalten*“ wählten wichtig mehrere Perspektiven bei der Analyse eines Informationsbestandes zu durchleuchten. Durch die vielschichtige Betrachtung eines Sachverhaltes wird nun zwar ein tieferes Verständnis der untersuchten Materie möglich, Informationsquellen eines Webauftrittes könnten sich allerdings auch widersprechen und unsichere Menschen daher am Wahrheitsgehalt einer Webseite zweifeln lassen. Tabelle 81 zeigt an, welche Informationsstruktur von der Mehrzahl der Umfrageteilnehmer bevorzugt wurde.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>Keine Angabe</i>	26	2,6	2,6
<i>Klare Struktur</i>	583	57,2	59,8
<i>Mehrdeutige Struktur</i>	410	40,2	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 81: Gewünschte Struktur einer Webseite (alle Antworten)

Bei der Analyse der Ergebnisse kam es zu einer nahezu ausgeglichenen Auswahl beider Antwortoptionen. Eine Mehrheit von ca. 57% bevorzugte klare Strukturen. Mit 40% ist die Anzahl der Probanden, die mehrschichtige Strukturen im Zuge eines höheren Informationsgehaltes einer Webseite in Kauf nehmen aber ebenfalls sehr hoch. Klare Strukturen waren vor allem Menschen aus Afrika wichtig. 90% aller afrikanischen Umfrageteilnehmer gaben an, eindeutige Strukturen zu bevorzugen. Im Gegensatz dazu waren Probanden aus dem Mittleren Osten bei der Beantwortung der Fragestellung nicht so sicher. Genau 50% fühlten sich hier bei Internetportalen mit mehrdeutiger Informationsstruktur besser aufgehoben. Die Fragestellung kann als

kulturelle Maßgröße aber auch trotz des signifikanten Ergebnisses des Chi-Quadrat Testes abgelehnt werden. Mit Ausnahme des Mittleren Ostens bevorzugte jeder Kulturkreis eindeutig klar vorgegebene Webseitenstrukturen (siehe Tabelle 82).

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	51,043 <sup>a</sup>	22	,000
<i>Likelihood Quotient</i>	54,547	22	,000
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1008		

a. 15 Zellen (41,7,0%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 0,09.

Tabelle 82: Bevorzugte Webseitenstruktur (Chi-Quadrat)

Die meisten Onlineunternehmen sind daher gut beraten, wenn sich ihr Webauftritt an klaren Strukturen orientiert. Bevor ein Unternehmen den Aufbau einer Webseite allerdings in Angriff nehmen kann, muss es herausfinden, ob sich das zukünftige Angebot auch mit der potentiellen Nachfrage deckt. Kundenanforderungen sind schließlich der zentraler Bestandteil für die Entwicklung eines Businesskonzepts. Firmen, die Verhaltensweisen von zukünftigen Kunden erkennen, können Leistungen besser positionieren und den Geschäftserfolg somit entscheidend pushen. Sind User aber z.B. mehrheitlich bereit Daten illegal aus dem Internet herunterzuladen, so macht es unter Umständen nur wenig Sinn bestimmte Produkte und Dienstleistungen online anzubieten. Die dreiundzwanzigste Hypothese (H23) eruiert deswegen, ob ein Proband Daten bereits illegal aus dem Internet heruntergeladen hat.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>Keine Angabe</i>	26	2,6	2,6
<i>Ja</i>	676	66,3	68,9
<i>Nein</i>	317	31,1	100,0
<b>Total</b>	<b>1018</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 83: Illegaler Datendownload

Mehr als 66% aller Umfrageteilnehmer haben laut den zusammengefassten Ergebnissen in Tabelle 83 das Internet bereits für illegale Datendownloads benutzt. Die Bereitschaft des kriminellen Datenmissbrauchs war bei allen Kulturkreisen durchgehend sehr groß, den höchsten Wert erzielten allerdings eindeutig die Umfrageteilnehmer aus



nordischen Staaten. Hier gab es keinen einzigen Probanden, der niemals Daten illegal aus dem Internet heruntergeladen hat. Im Gegensatz dazu ließ sich in germanischen Kulturkreisen nur etwas mehr als jeder zweite Proband zu kriminellen Handlungen im Internet hinreißen. Für Onlineunternehmer ist das Business am germanischen Markt daher um einiges attraktiver und erfolgsversprechender als die Positionierung von Onlineangeboten im nordischen Kulturkreis. Eine Unterscheidbarkeit zwischen den Kulturen ist daher aus Sicht von Unternehmen auch trotz der gesamtübergreifend hohen Bereitschaft des illegalen Datenmissbrauchs sinnvoll und wird auch zusätzlich durch den nachfolgenden Chi-Quadrat Test in Tabelle 84 bestätigt.

	Wert	Df	Asymp. Sig. (2-seitig)
<i>Pearson Chi-Quadrat</i>	35,027 <sup>a</sup>	22	,038
<i>Likelihood Quotient</i>	40,131	22	,000
<i>Anzahl der gültigen Fälle</i>	1008		

a. 16 Zellen(44,4%) haben eine erwartete Häufigkeit kleiner 5.

Die minimale erwartete Häufigkeit ist 0,09.

Tabelle 84: Illegaler Datenmissbrauch (Chi-Quadrat)

Die statistisch belegten gesetzwidrigen Neigungen der meisten Umfrageteilnehmer beim Datenumgang müssten viele Unternehmer vor dem Onlinehandel gänzlich zurückschrecken lassen. Zu groß scheint die Gefahr des Datendiebstahls und damit verbundenen Verlustgeschäften. Eine Aussage, die mit einer zweiten Untersuchung im Zuge dieser Umfrage sogar noch unterstrichen wird (H24). Wie in Tabelle 85 ersichtlich denken nämlich ca. 60% aller Umfrageteilnehmer, dass das Internet User sogar zu strafbaren Handlungen verführt. Nur 13% finden, dass das Internet kein Medium für den illegalen Datengebrauch darstellt.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0	25	2,5	2,5
<i>Ja, Internet verleitet zu illegalen Handlungen</i>	624	61,2	63,7
<i>Neutrale Einstellung</i>	233	22,9	86,6
<i>Nein, Internet verleitet nicht zu illegalen Handlungen</i>	137	13,4	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 85: Verleitung zum illegalen Datengebrauch (alle Antworten)

Abweichend von den Ergebnissen der dreiundzwanzigsten Hypothese konnten bei den Rückmeldungen dieser Fragestellung aber keine Unterschiede zwischen den Kulturkreisen festgestellt werden. In allen untersuchten Staaten wird das Internet daher laut der nachfolgenden statistischen Auswertung (Varianzanalyse) in Tabelle 86/87 als ein Anstifter für strafbare Handlungen angesehen.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	171	2,29	1,365	2,08	2,49	0	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	267	2,12	1,164	1,98	2,26	0	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	1,83	1,169	,61	3,06	1	4
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,26	1,286	1,82	2,71	0	5
<i>Mittlerer Osten</i>	44	1,86	1,025	1,55	2,18	0	5
<i>Germanisch</i>	124	2,33	1,208	2,12	2,55	0	5
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,25	1,198	1,94	2,57	1	5
<i>Nordisch</i>	14	2,57	0,938	2,03	3,11	1	4
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	2,07	1,138	1,80	2,34	1	5
<i>Osteuropa</i>	185	2,22	1,126	2,05	2,38	0	5
<i>Afrika</i>	10	2,20	1,619	1,04	3,36	1	5
<i>Arabischer Raum</i>	23	1,70	0,876	1,32	2,07	0	3
<b>Total</b>	<b>1008</b>	<b>2,19</b>	<b>1,197</b>	<b>2,11</b>	<b>2,26</b>	<b>0</b>	<b>5</b>

Tabelle 86: Verführung zu Datenmissbrauch (Mittelwertintervalle)

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
<b>Zwischen den Gruppen</b>	20,025	11	1,820	1,275	,234
<b>Innerhalb der Gruppen</b>	1422,284	996	1,428		
<b>Insgesamt</b>	1442,309	1007			

Tabelle 87: Verführung Datenmissbrauch (ANOVA)

Die grundsätzlich hohe Anzahl krimineller Handlungen im Internet könnte auf schwammige Definitionen und Missverständnisse von Anwendungsbereichen bei Internetgesetzen zurückzuführen sein (stuttgart.ihk24.de, 2010). Die fünfundzwanzigste Hypothese (H25) erforscht das Bewusstsein bzw. die Einstellungen der Kulturkreise zu Internetgesetzen. Tabelle 88 zeigt an, welche Meinungen am häufigsten vertreten waren.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>Internetgesetze schützen Firmen und bestrafen sündige Internetbenutzer</i>	296	29,0	29,0
<i>Es gibt keine globale Gesetzgebung im Internet, illegaler Datengebrauch kann folglich nicht bestraft werden</i>	271	26,6	55,6
<i>Hab noch nie darüber nachgedacht</i>	247	24,2	79,8
<i>Internetgesetze existieren nur um den User vor illegalen Datengebrauch abzuschrecken</i>	174	17,1	96,9
<i>0</i>	31	3,1	3,1
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 88: Internetgesetze

Fast ein Drittel aller Umfrageteilnehmer (29%) nehmen Internetgesetze als einen Schutz für Unternehmer war. Diese Antwort war bei den Kulturkreisen aus weniger entwickelten lateinischen Ländern (29%), entwickelten asiatischen Ländern (66%), dem mittleren Osten (35%), germanischen (39%), angel-sächsischen (32%), nordischen Staaten (43%) sowie Afrika (33%) die am häufigsten gewählte Option. Für die betroffenen Menschen wird der Gebrauch des Internets vorwiegend durch Gesetze reglementiert und illegaler Datenmissbrauch bestraft. Ein großer Anteil aller Umfrageteilnehmer (26,6%) vertritt allerdings auch die Meinung, dass es keine globale Gesetzgebung im Internet gibt und der sittenwidrige Umgang mit Daten daher nicht bestraft werden kann. Für Unternehmer wird es in diesen Staaten durch die grundsätzliche hohe Bereitschaft illegaler Handlungen und der mehrheitlich fehlenden Rücksichtnahme auf Internetgesetze dann sehr schwierig Produkte online zu verkaufen. Probanden aus der Sowjetunion (41%) und aus entwickelten lateinischen Ländern (36%) sehen das Internet z.B. mehrheitlich als einen rechtsfreien Raum an. Der illegale Umgang mit Informationen kann für die Wahrnehmung der betroffenen Personenkreise

folglich „niemals“ strafrechtlich geahndet werden. Ein grundsätzlich lockerer Umgang zwischen Menschen und der Berücksichtigung von Internetgesetzen schlägt sich auch auf die zwei restlichen Antwortoptionen nieder. Während nur eine Minderheit aller Umfrageteilnehmer die Einstellung vertritt, dass Internetgesetze ausschließlich zur Abschreckung des illegalen Datenmissbrauchs verwendet werden, haben sich fast ¼ aller Umfrageteilnehmer noch gar nicht mit dem Thema auseinandergesetzt. Probanden aus „weniger entwickelten lateinischen Staaten“ (29%), „weniger entwickelten asiatischen Ländern“ (30%), Osteuropa (28%) und dem arabischen Raum (38%) gaben mehrheitlich an bei der Nutzung des Internets noch nie über die rechtliche Folgen ihres Handelns nachgedacht zu haben.

Interessanterweise wirkt sich aber auch das Bewusstsein einer strafenden Instanz nicht auf das Userverhalten eines Probanden aus. Wie in der nachfolgenden Tabelle ersichtlich, haben nämlich 64% der Umfrageteilnehmer trotz des Bewusstseins einer drohenden Bestrafung Daten bereits illegal aus dem Internet heruntergeladen. Der relative Anteil illegaler Datendownloads ist bei diesen Umfrageteilnehmern somit überraschenderweise höher als bei Probanden, die sich mehrheitlich noch nie mit Internetgesetzen auseinandergesetzt haben (61% der gesamten Umfrage). Am höchsten ist die Bereitschaft des illegalen Datenmissbrauchs bei Personen die Gesetze ausschließlich als eine Abschreckung der Internetnutzung ansehen (78%). Für sie werden Datendiebstahle schließlich nicht strafrechtlich verfolgt, da u.a. Internetanwendungen den User vermehrt zu illegalen Handlungen verleiten (siehe Tabelle 89).

		<b>Download</b>	<b>Gesamt</b>
<b>Keine Globale Gesetzgebung</b>	Datendownload	194 (72%)	271
	Kein Download	76 (28%)	
<b>Firmenschutz</b>	Datendownload	190 (64 %)	296
	Kein Download	104 (35 %)	
<b>Abschreckung</b>	Datendownload	135 (78 %)	174
	Kein Download	38 (22 %)	
<b>Keine Gedanken</b>	Datendownload	151 (61%)	247
	Kein Download	91 (37 %)	

Tabelle 89: Verhältnis Illegale Datendownloads und Einstellung zu Internetgesetzen

#### **4.2.4.2. Fazit Unsicherheitsvermeidung**

Die meisten Kulturkreise wiesen tatsächlich unterschiedliche Herangehensweisen mit unsicheren Tatbeständen auf. Kulturell variierende Antwortangaben waren bei der „Bereitschaft *fremdsprachliche Onlineplattformen anzunehmen*“, „*Daten herunterladen*“ oder beim „*Gesetzempfinden*“ erkennbar. Firmen sollten die unterschiedlichen kulturellen Wahrnehmungen der Probanden zwingend beachten. Die Positionierung internationaler Angebote ist z.B. nicht in jedem Kulturkreis erwünscht. Eine Vielzahl der asiatischen Probanden hatte im Zuge dieser Umfrage noch nie Produkte auf einer Webseite mit einer fremden Sprache erworben. Will ein Unternehmer daher in den asiatischen Raum expandieren, ist die sprachliche Anpassung der Webseite eine Mindestanforderung für zukünftige Geschäftserfolge. Bevor ein Unternehmen die Ausweitung seiner Geschäftsfelder vornimmt, sollte es zusätzlich kulturelle Differenzen im Userverhalten beachten. Im Zuge dieser Umfrage konnten Unterschiede beim illegalen Umgang mit Daten bzw. beim Gesetzempfinden im Internet erkannt werden. Lediglich die Darstellung von Informationen unterliegt keinen kulturellen Anforderungen. Die Mehrheit aller Probanden bevorzugte klare Informationsstrukturen. Dennoch wäre es aber nicht ratsam immer klare Strukturen für die Darstellung von Sachverhalten zu verwenden. Eine starke Minderheit von ca. 40% gab nämlich auch an, mehrschichtige Informationsstrukturen zu bevorzugen. Unternehmer sollten die Informationsdarstellung daher immer an den jeweiligen Anwendungsfall (z.B. an unterschiedliche Berufsgruppen, Geschlechter, etc.) ausrichten.

#### **4.2.5. Empirische Ergebnisse Zeitorientierung**

Die fünfte Dimension der Langzeitorientierung wird von vielen Kulturwissenschaftlern nicht als vollwertiger Bestandteil für die Analyse kultureller Differenzen anerkannt. Bisherige Forschungsarbeiten zur Zeitorientierung von Kulturkreisen sind daher nicht gut ausgereift. In der unterliegenden Untersuchung wird nun ein vergleichsweise kleines Spektrum an Fragen aufgegriffen und die Gültigkeit der Dimension ausschließlich anhand von zwei Sachverhalten analysiert.

Für die erfolgreiche Expansion von Geschäftsfeldern stellt z.B. die Planung zukünftiger Strategien einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar (H26). Tabelle 90 gibt an, wie lange im Voraus teilnehmende Umfrageteilnehmer ihre Karriere bzw. Lebensziele planen.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
<i>1-Ich plane nie</i>	104	10,2	2,5
<i>2-1-2 Jahre</i>	449	44,1	54,3
<i>3-2-5 Jahre</i>	350	34,3	88,6
<i>4-5-10 Jahre</i>	90	8,8	97,4
<i>5-Längerer Planungszeitraum</i>	26	2,6	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 90: Planungszeitraum für Karriere und Lebensziele (alle Antworten)

Ein Großteil von ca. 86% aller Umfrageteilnehmer plant zwischen 1 und 5 Jahren im Voraus den zukünftigen Karriere- bzw. Lebensverlauf. Der restliche relative Umfrageanteil von ca. 14% teilt sich gleichmäßig auf längere bzw. kürzere Planungshorizonte auf. Anhand der kommenden deskriptiven Beschreibung der Varianzanalyse (Tabelle 91) werden nun zusätzlich kulturelle Differenzen bei der Analyse zeitbezogener Planungsunterschiede ersichtlich.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	2,34	0,898	2,20	2,47	1	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	2,57	0,835	2,47	2,67	1	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	3,83	1,169	2,61	5,06	2	5
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,74	0,898	2,42	3,05	1	4
<i>Mittlerer Osten</i>	44	2,50	0,902	2,23	2,77	1	5
<i>Germanisch</i>	126	2,47	0,864	2,32	2,62	1	5
<i>Angel-sächsisch</i>	59	2,49	0,838	2,27	2,71	1	5
<i>Nordisch</i>	14	2,00	0,679	1,61	2,39	1	3
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	2,70	0,962	2,48	2,93	1	5
<i>Osteuropa</i>	186	2,42	0,868	2,29	2,54	1	5
<i>Afrika</i>	10	2,40	1,174	1,56	3,24	1	4
<i>Arabischer Raum</i>	24	2,58	0,929	2,19	2,98	1	5
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>2,49</b>	<b>0,886</b>	<b>2,44</b>	<b>2,55</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

Tabelle 91: Planungszeitraum für Karriere und Lebensziele (Mittelwertintervalle)

In „weniger entwickelten asiatischen Ländern“ wird für die Realisierung von geschäftlichen Projekten ein längerer Planungszeitraum als bei nordischen Staaten in Anspruch genommen. Ein Onlineunternehmen kann daher vergleichsweise mit einer rascheren Durchdringung der Geschäftsidee in nordischen Staaten rechnen. Unterschiede in der Planung machen sich auch im kulturellen Vergleich zwischen Staaten der ehemaligen Sowjetunion und „entwickelten lateinischen Ländern“ bemerkbar. Während im „sowjetischen“ Kulturkreis die Planung viel Zeit beansprucht, sind die Zeiträume bei Probanden aus entwickelten lateinischen Staaten durchschnittlich kürzer. Das Eingehen von erfolgreichen Geschäftsbeziehungen unterliegt in entwickelten lateinischen Staaten daher einem weit kürzeren Prozess als bei Staaten der ehemaligen Sowjetunion. Folgende Analyse des F-Wertes in Tabelle 92 bestätigt Planungsunterschiede der Kulturkreise nochmals zusätzlich. Die Zeitorientierung kann bei der geschäftlichen Planung von Unternehmensgründungen daher als ein signifikanter kultureller Faktor angesehen werden (statistische Interpretation gemäß Backhaus, Erichson, & Plinke, 2006, S. 129).

	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.
Zwischen den Gruppen	26,474	11	2,407	3,138	0,000
Innerhalb der Gruppen	772,246	1007	0,767		
Insgesamt	798,720	1018			

Tabelle 92: Planungszeitraum für Karriere und Lebensziele (ANOVA)

Neben der Planung ist auch die Investitionsbereitschaft von Akteuren ein wichtiges Kriterium für den Geschäftsverlauf zweier Parteien. Die siebenundzwanzigste Hypothese (H27) versucht daher die Konsumfreudigkeit eines Probanden zu erörtern. Bei der Fragestellung „Wie viel Prozent ihres Einkommens sparen sie für die Zukunft (oder würden sie für die Zukunft sparen)?“ wird die Investitionsbereitschaft mit Hilfe der zukünftig zur erwarteten Sparquoten ermittelt.

	Anzahl Stimmen	%	Kumulative %
0	8	0,8	0,8
1-0-20%	408	40,0	40,8
2-21-40%	387	38,0	78,8
3-41-60%	175	17,2	96,0
4-61-80%	35	3,4	99,4
5-81-100%	6	0,6	100,0
<b>Total</b>	<b>1019</b>	<b>100,0</b>	

Tabelle 93: Sparquote (alle Antworten)

Ein Großteil der Probanden plant damit nur einen geringen Anteil des Einkommens zu sparen. Eine Mehrheit von 80% aller Umfrageteilnehmer gab an, dass ihnen zwischen 60% und 100% des Einkommens direkt für Investitionen zur Verfügung steht (siehe Tabelle 93). Bei der Betrachtung der zu erwartenden Mittelwertsintervalle in Tabelle 94 konnten zudem auch kulturelle Unterschiede bei der Sparbereitschaft der Probanden festgestellt werden.

	N	Mittelwert	Standard- abweichung	95% Konfidenzintervall des Mittelwertes		Min	Max
				Untere Grenze	Obere Grenze		
<i>Entwickelte lateinische Länder</i>	173	2,01	0,918	1,87	2,14	0	5
<i>Weniger entwickelte lateinische Länder</i>	272	1,99	0,921	1,88	2,10	0	5
<i>Entwickelte asiatische Länder</i>	6	1,83	0,753	1,04	2,62	1	3
<i>Weniger entwickelte asiatische Länder</i>	34	2,00	0,985	1,66	2,34	0	4
<i>Mittlerer Osten</i>	44	1,75	0,943	1,46	2,04	0	4
<i>Germanisch</i>	126	1,69	0,805	1,55	1,83	1	5
<i>Angel-sächsisch</i>	59	1,76	0,837	1,54	1,98	1	5
<i>Nordisch</i>	14	1,79	0,802	1,32	2,25	1	3
<i>Ehemalige Sowjetunion</i>	71	1,54	0,734	1,36	1,71	1	4
<i>Osteuropa</i>	186	1,65	0,714	1,55	1,75	0	4
<i>Afrika</i>	10	2,10	0,876	1,47	2,73	1	4
<i>Arabischer Raum</i>	24	2,21	1,215	1,70	2,72	0	5
<b>Total</b>	1019	1,84	0,877	1,79	1,90	0	5

Tabelle 94: Sparquote (Mittelwertintervalle)



Die Sparquote bei Umfrageteilnehmern aus germanischen Staaten war im direkten Vergleich mit z.B. beiden lateinischen Kulturkreisen sehr niedrig. In germanischen Ländern wird die kurzfristige Bereitschaft Geld in Internetprojekte zu investieren daher größer sein als bei Staaten aus lateinischen Kulturkreisen. Umfrageteilnehmer aus der ehemaligen Sowjetunion verfügen ebenfalls nur über eine geringe durchschnittliche Sparquote. Im Vergleich mit Probanden aus dem arabischen Raum kann in der ehemaligen Sowjetunion daher z.B. mit kurzfristig schnelleren Umsätzen im Onlinegeschäft gerechnet werden (statistische Interpretation von Tabelle 95 gemäß Backhaus, Erichson, & Plinke, 2006, S. 129).

	<b>Quadratsumme</b>	<b>df</b>	<b>Mittel der Quadrate</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Zwischen den Gruppen</b>	32,731	11	2,976	3,991	0,000
<b>Innerhalb der Gruppen</b>	750,832	1007	0,746		
<b>Insgesamt</b>	783,562	1018			

Tabelle 95: Sparquote (ANOVA)

Die Zeitorientierung hat sich im Zuge dieser Untersuchung somit als ein Maßstab für die Analyse von Kulturen bestätigt. Unterschiede zwischen den Kulturkreisen manifestieren sich im Planungshorizont und in der Investitionsbereitschaft der Probanden. In Staaten mit einem langen Planungshorizont müssen Unternehmer daher sehr viel Zeit und Kraft aufwenden um eine funktionierende Geschäftsbeziehung zu schaffen. Die Planung für den Start und die Bildung einer Geschäftsbeziehung wird daher einen weitaus längeren Zeitraum beanspruchen als bei kurzfristig angelegten Kulturkreisen.

### 4.3. Resümee

Bei der Analyse der Kulturdimensionen nach Hofstede konnten größtenteils kulturelle Unterschiede zwischen den Kulturkreisen bei Offlineaktivitäten bestätigt werden. Mit Ausnahme der MAS-Dimension wiesen die Probanden bei allen betrachteten Eckpfeilern Kulturunterschiede auf. Onlineunternehmen sollten bei der Expansion von Geschäftsfelder daher zwingend die Herkunft des potentiellen neuen Kundenkreises beachten. Als erster Anhaltspunkt kann dabei der in der empirischen Untersuchung herangezogene Kulturcluster verwendet werden. Im Zuge der Befragung wurden die kulturspezifischen Tendenzen der Cluster nämlich meistens bestätigt. Germanische Probanden zeichneten sich z.B. durch einen hohen Grad an Gruppenverantwortung aus. Sowohl in der theoretischen Ausarbeitung als auch bei der anschließenden Überprüfung des Individualismus Index wiesen sie daher meistens kollektivistische Werte auf. Bei Einwohnern aus dem angel-sächsischen Bereich waren hingegen meistens die theoretisch prognostizierten individualistischen Tendenzen erkennbar.

Bei Onlinegeschäften wurde die Gültigkeit der Dimensionen mit Ausnahme des MAS-Index zwar ebenfalls bekräftigt, jedoch wichen die kulturellen Ergebnisse manchmal von der theoretischen Ausarbeitung ab. Germanische Probanden erzielten bei Onlinethemen z.B. eher individualistische Werte. Zwar waren die Probanden aus angel-sächsischen Kulturen z.B. bei der Adaption des Internets noch immer rascher, im interkulturellen Vergleich war die germanische Kultur bei der Technologieübernahme aber auch sehr schnell. Kulturdifferenzen können somit zwar auch bei Onlinethemen anhand der Kulturdimension beschrieben werden (germanische Kultur unterscheidet sich z.B. wesentlich von allen anderen Kulturkreisen), anscheinend weisen die Kulturkreise hier aber manchmal abweichende Tendenzen (Dimensionswerte) auf. Bei der Machtdistanz für Onlineanwendungen erzielte z.B. der angelsächsische Kulturkreis höhere Werte als beide asiatischen Kulturen. Die wissenschaftliche Arbeit von Hofstede wies die angel-sächsische Kulturgruppe hingegen mit niedrigeren PDI-Werten aus. Die Staatenkonstellationen innerhalb der zugrundeliegenden Kulturcluster war bei der Beantwortung des Fragenkatalogs aber in sich konkludent, es kann daher angenommen werden, dass es bei Onlinethemen zu abweichenden Dimensionswerten als bei der verwendeten Basisliteratur „*Cultural Dimensions*“ kommt.

Im theoretischen Teil der zugrundeliegenden Arbeit wurden teilweise noch „*alte Webseiten*“ zur Beschreibung dimensionsspezifischer Differenzen verwendet. Siemens passte im Jahr 2001 ihren Internetauftritt z.B. noch an die kulturellen Gegebenheiten ihrer Niederlassungen an. Zum damaligen Zeitpunkt war die Verwendung des Internets aber noch nicht so verbreitet wie im Jahr 2011. Einer Vielzahl aller Internetteilnehmer stehen nun die gleichen Ressourcen zur Verfügung. Ursprünglich kollektivistische Internetbenutzer entwickeln sich demnach langsam zu Individualisten, sodass auch ein kulturell angepasstes Webdesign nicht mehr nötig ist um zusätzliche Erfolge zu erzielen. Heutzutage greift Siemens z.B. weltweit nur noch auf ein einheitliches Webdesign zurück. Es kann daher angenommen werden, dass das Internet die kulturellen Werte vieler Staaten verändert hat.

Wenn auch das Webdesign eine von der kulturellen Herkunft der Person unabhängige Größe darstellt, andere Themen müssen Unternehmer bei der Expansion von Geschäftsfeldern zwingend beachten. Farben entfalten in den Kulturkreisen z.B. unterschiedliche Wirkungen bzw. haben unterschiedliche Bedeutungen für die Einwohner. Der richtige Einsatz von Farbelementen ist daher ebenso an das kulturelle Zielpublikum anzupassen, wie der Schriftverlauf bzw. die korrekte Schreibweise von Zahlen und Zeitangaben.

Der zeitliche Planungshorizont stellte sich im Zuge der empirischen Untersuchung zusätzlich als ein wesentlicher kultureller Eckpfeiler heraus. Die zugrundeliegende Arbeit verzichtete jedoch, aufgrund des geringen Forschungsbestandes die LTO-Dimension ausführlich zu analysieren. Eine fortführende Untersuchung zu diesem Thema sollte daher ein wesentliches Augenmerk auf die kulturelle Dimension der Zeitorientierung legen.

Im Zuge der empirischen Befragung wurde neben dem kulturellen Hintergrund auch die Fachrichtung des Studiums abgefragt. Eine Analyse von fachspezifischen Differenzen bei der Annahme von Onlineangeboten wurde in dieser Arbeit allerdings nicht durchgeführt. Es ist daher möglich, dass der Erfolg einer Internetanwendung mehr von der fachspezifischen Ausrichtung als vom tatsächlichen kulturellen Hintergrund einer Person abhängig ist.

## 5. Zusammenfassung

Hofstede stellte in seiner wissenschaftlichen Ausarbeitung „*Cultural Dimensions*“ fest, dass kulturelle Unterschiede einen wesentlichen Einfluss auf den Fortlauf von Geschäftsbeziehungen ausüben. Seine Untersuchungen gehen bis in das Jahr 1966 zurück. Zu diesem Zeitpunkt war das Internet noch kein beeinflussender Faktor von Geschäftsbeziehungen. Erkenntnisse seines Werkes beziehen sich daher ausschließlich auf Handlungsverläufe von traditionellen Geschäften. Heutzutage stellt das Internet allerdings einen wesentlichen Bestandteil bei der Anbahnung, Betreuung und Durchführung von Transaktionen dar. Das Ziel dieser Magisterarbeit war es daher kulturelle Unterschiede bei Onlinetätigkeiten aufzuzeigen und Handlungsempfehlungen zu erörtern.

In einem ersten Schritt wurden dabei bereits erforschte kulturelle Auswirkungen von Hofstedes Dimensionstheorie herangezogen und deren Implikationen für webbezogene Themen erläutert. Um die Gültigkeit der theoretischen Ausarbeitung gewährleisten zu können, wurden die Erkenntnisse des ersten Abschnittes anschließend anhand einer empirischen Befragung überprüft. Insgesamt 1019 Personen aus 78 verschiedenen Staaten bestätigten dabei mit Ausnahme der MAS-Dimension die Gültigkeit der Kulturdimensionen für den Onlinedatenverkehr. Folgende Themen wurden von den Probanden kulturell unterschiedlich wahrgenommen.

### **MACHTDISTANZ:**

- Effizienz des Internets bei der Distribution von Arbeitsaufgaben (H4)
- Kontrollmöglichkeit von Arbeitsschritten bzw. Mitarbeitern (H5)
- Untergliederung des Inhaltes in z.B. Manager/Angestellten Abschnitte (H3)

### **INDIVIDUALISMUS/KOLLEKTIVISMUS:**

- Adaptionsgeschwindigkeit von Technologien bzw. Internetanwendungen (H11)
- Kaufbereitschaft der User (H13)
- Annahme von Maßnahmen zur Verkaufsförderung (Bonusprogrammen, kundenbezogenen Produktvorschlagssystemen, Newslettern, etc.) (H16)
- Verwendung von Onlinezahlungsmittel (H17)

### **UNSICHERHEITSVERMEIDUNG:**

- Wahrnehmung von Farbtönen
- Alphabet, Zeit- und Nummernangaben
- Schriftzeichen bzw. kulturell variierender Schreib- und Lesefluss
- Bereitschaft auf fremdsprachlicher Webseite einzukaufen (H21)
- Neigungen Daten illegal herunterzuladen (H23)
- Kenntnis des Internetgesetzes (H25)

### **ZEITORIENTIERUNG:**

- Investitionsbereitschaft (H27)

Die Existenz von Kulturen ist also auch bei webbezogenen Themen relevant. Die Heterogenität von Kulturkreisen konnte schließlich mit Hilfe des in Abschnitt 4 verwendeten Kulturclusters dargestellt werden. Es ist daher ratsam das Onlineangebot von Produkten und Dienstleistungen an Kulturkreise anzupassen. Natürlich sind neben der Kultur aber auch weitere Faktoren, wie der soziale Status oder z.B. das Alter bei der Annahme von Angeboten maßgeblich. Folgende Fragestellungen könnten in weiterführenden Untersuchungen behandelt werden:

- Welche Faktoren beeinflussen die Annahme von Produkten und Dienstleistungen online wesentlicher oder zusätzlich zur kulturellen Herkunft (z.B. Beschäftigung, Alter, ...)?
- Gibt es Unterschiede zwischen den Gesellschaftsgruppen innerhalb eines Kulturkreises?
- Wie erkennt man die unterschiedlichen Anforderungen von Gesellschaftsgruppen innerhalb eines Kulturkreises?
- Welches Untersuchungsfeld kann für die Definition von unterschiedlichen Gesellschaftsausprägungen innerhalb eines Kulturkreises herangezogen werden bzw. welche Maßnahmen sind anschließend einzuleiten?

# Literaturverzeichnis

Ahrholdt, D. (2010). *Erfolgsfaktoren einer E-Commerce-Website: Empirische Identifikation vertrauensfördernder Signale im Internet-Einzelhandel*. Gabler Verlag.

AIESEC Deutschland. (2010). *Über AIESEC*. Abgerufen am 16. 08 2010 von AIESEC: <http://www.aiesec.org/cms/aiesec/AI/Western%20Europe%20and%20North%20America/GERMANY/home/index.html>

Aigner, M. (09.02.2008). *Farbpsychologie*. Abgerufen am 01.06.2010 von suit101.de - Das Netzwerk der Autoren: [http://psychologie.suite101.de/article.cfm/farbpsychologie\\_und\\_ihre\\_anwendung](http://psychologie.suite101.de/article.cfm/farbpsychologie_und_ihre_anwendung)

Anandarajan, M., Simmers, C., & Thompson, T. (2006). *The Internet and workplace transformation*. M.E. Sharpe

Backhaus, K., Erichson, B., & Plinke, W. (2006). *Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung*. Springer

Bagchi, K., Cerveny, R., Hart, P., & Peterson, M. (2003). THE INFLUENCE OF NATIONAL CULTURE IN INFORMATION TECHNOLOGY PRODUCT ADOPTION. *Ninth Americas Conference on Information Systems*, S. 956 - 965

Bartel, S. (2003). *Farben im Webdesign*. Springer Verlag

Batenburg, R. (2007). E-procurement adoption by European firms: A quantitative analysis. *Journal of Purchasing and Supply Management*, Volume 13, Issue 3, S. 182-192

Baun, D. (2003). *Impulsives Kaufverhalten am Point of Sale*. DUV

Bennemann, S. (2002). *Die Zustellung als Marketingproblem im E-Commerce für Konsumenten*. BoD - Books on Demand

Bergrath, D. (2006). *Der kulturelle Faktor im sozialökonomischen Geschichtsverlauf*. Metropolis-Verlag GmbH

Bondarouk, T. (2009). *Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies: Organizational Outcomes and Challenges*. Idea Group Inc (IGI)

Borchers, D. (10.03.2010). *Zehn Jahre Dotcom-Bust: Als die Blase platzte*. Abgerufen am 21.05.2010 von Heise Online: <http://www.heise.de/newsticker/meldung/Zehn-Jahre-Dotcom-Bust-Als-die-Blase-platzte-951796.html>

Borkowski, U. (2007). *Gender Marketing. Geschlechtsspezifische Unterschiede und Implikationen für die zielgruppenadäquate Marktbearbeitung*. GRIN Verlag

Bortz, J. (2005). *Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler*. Springer

British Airways. (2011). *British Airways*. Abgerufen am 21.05.2011 von Startseite:  
[http://www.britishairways.com/travel/home/public/en\\_gb](http://www.britishairways.com/travel/home/public/en_gb)

Buhlmann, R., & Fearn, A. (2000). *Handbuch des Fachsprachenunterrichts: unter besonderer Berücksichtigung naturwissenschaftlich-technischer Fachsprachen*. Gunter Narr Verlag

Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend. (29.06.2009). *Wie kann ich feststellen, ob ich ein Unternehmertyp bin?* Abgerufen am 21.05.2010 von Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend:  
<http://www.help.gv.at/Content.Node/109/Seite.1090400.html#Persoenlich>

Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (2008). *Presseinformation: Deutsche kaufen gern im Internet ein*. Berlin: Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.

Büttgen, M. (2003). *Online-Kooperationen: Erfolg im E-Business durch strategische Partnerschaften*. Gabler Verlag

bytetranslation.com. (2008). *Übersetzung und Lokalisierung von Websites*. Abgerufen am 02.06.2010 von bytetranslation.com:  
[http://www.bytetranslation.com/website\\_translation.php?lang=de\\_DE](http://www.bytetranslation.com/website_translation.php?lang=de_DE)

Casper-Hehne, H. (2000). Interkulturelle Kommunikation - ALTE Einsichten, NEUE Perspektiven. *Carolo-Wilhemina*, S. 48-51

Chaffey, D., Mayer, R., Johnston, K., & Ellis-Chadwick, F. (2000). *Internet Marketing—Strategy, Implementation and Practice*. Harlow: Pearson Education

Chlebek, P. (2006). *User Interface-orientierte Softwarearchitektur: Bauentwurfslehre für interaktive Softwareoberflächen - Kompass für die Entwicklung dialogintensiver Anwendungen - Leitfaden für erlebbare User Interfaces*. Vieweg+Teubner Verlag

Daechun, A., & Sanghoon, K. (2007). Relating Hofstede's masculinity dimension to gender role portrayals in advertising: A cross-cultural comparison of web advertisements. *International Marketing Review*, Vol. 24, S. 181 – 207

Dahl, S. (2000). *Introduction to Intercultural Communication*. London: ECE

Dittrich, F. (02.07.2009). *Interkulturelle Conversion, Geert Hofstede und seine Kulturdimensionen – Teil 2: Machtdistanz*. Abgerufen am 04.04.2010 von mindconversion.de: <http://www.mindconversion.de/tag/hofstede/>

Eagleton, T. (2001). *Was ist Kultur?: Eine Einführung*. C.H.Beck

Eibl, M. (2006). *Knowledge Media Design: Theorie, Methodik, Praxis*. Oldenbourg Wissenschaftsverlag

Empirica. (2001). *Stand und Entwicklungsperspektiven des elektronischen Geschäftsverkehrs in Deutschland, Europa und den USA unter besonderer Berücksichtigung der Nutzung von KMU in 1999 und 2001*. Abgerufen am 27.04.2002 von Deutsches Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie: <http://www.bmwi.de/Homepage/download/infogesellschaft/Empirica-Abschlussbericht.pdf>

Engelkamp, P., & Sell, F. L. (2005). *Einführung in die Volkswirtschaftslehre*. Springer

Excite.se. (2011). *Excite.se*. Abgerufen am 21.05.2011 von Excite Sverige: <http://www.excite.se/>

Facebook. (2010). *Gruppen: Gruppen gründen und verwalten*. Abgerufen am 18.08.2010 von Facebook: [http://www.facebook.com/help/?page=826&hloc=de\\_DE](http://www.facebook.com/help/?page=826&hloc=de_DE)

Flader, D., & Comati, S. (2008). *Kulturschock: interkulturelle Handlungskonflikte westlicher Unternehmen in Mittelost- und Südosteuropa ; eine Untersuchung an den Beispielen von Polen, Rumänien und Bulgarien*. VS Verlag

Galletta, D. F., & Zhang, P. (2006). *Human-computer interaction and management information systems: applications*. M.E. Sharpe Verlag

Gong, W., Li, Z. G., & Stump, R. L. (2007). Global internet use and access: cultural considerations. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 19 , S. 57 – 74

Gottschalk, P. (2006). *E-business strategy, sourcing, and governance*. Idea Group Publishing

Gould, E. W., Zakaria, N., & Yusof, S. A. (2000). Applying Culture to Website Design: A Comparison of Malaysian and US Websites. *Proceedings of IEEE professional communication society international professional communication conference and Proceedings of the 18th annual ACM international conference on Computer documentation: technology & teamwork*. S. 161 - 171. Cambridge, Massachusetts : IEEE Educational Activities Department

Gräfe, G. (2005). *Informationsqualität bei Transaktionen im Internet*. DUV.

Gudehus, T. (2007). *Dynamische Märkte - Praxis, Strategien und Nutzen für Wirtschaft und Gesellschaft*. Springer Berlin Heidelberg

Hall, E. T. (1976). *Beyond Culture*. Garden City, New York

Hammer, N. (2008). *Mediendesign für Studium und Beruf: Grundlagenwissen und Entwurfssystematik in Layout, Typografie und Farbgestaltung*. X.media.press / publishing

Hauerding, M., & Probst, H.-J. (2006). *Finanz- und Liquiditätsplanung: In kleinen und mittleren Unternehmen*. Haufe-Lexware

Hayden, N. (2010). *Marketing Basics: Konsumverhalten*. Stiebner Verlag GmbH



- Heiduk, G. S. (2004). *Außenwirtschaft: Theorie, Empirie und Politik der interdependenten Weltwirtschaft*. Birkhäuser
- Henry, J. (2002). *Creativity and perception in management*. SAGE Verlag
- Hermeking, M. (2005). Culture and Internet consumption: Contributions from cross-cultural marketing and advertising research. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(1), article 10
- Hofer, M. (2000). *Medienökonomie des Internet*. LIT Verlag Münster
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and Organizations*. McGraw Hill
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. SAGE
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Newbury Park, CA: Sage
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: international differences in work-related values*. SAGE
- Hofstede, G. (2010). *Geert Hofstede Cultural Dimensions*. Abgerufen am 26.03.2010 von itim International: <http://www.geert-hofstede.com/>
- Hofstede, G. (2006). *Lokales Denken, globales Handeln*. DTV Deutscher Taschenbuch Verlag
- Hofstede, G., & Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. McGraw-Hill
- Höft, M. (2002). *Zahlungssysteme im electronic commerce: ePayment im Online SHP*. BoD – Books on Demand
- Holtbrügge, D., Jonas, U., & Puck, F. (2005). *Geschäftserfolg in China (eBook)*. Springer Verlag
- Huck, S. (2004). *Public relations ohne Grenzen?: eine explorative Analyse der Beziehung zwischen Kultur und Öffentlichkeitsarbeit von Unternehmen*. VS Verlag
- Hüllemann, S., & Buchmüller, J. (2008). *Human Resources im Internet- werden Kulturunterschiede berücksichtigt?* GRIN Verlag
- Hüllemann, S., & Buchmüller, J. (2008). *Human Resources im Internet- werden Kulturunterschiede berücksichtigt?* GRIN Verlag
- Hutzschenreuter, T. (2008). *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Grundlagen mit zahlreichen Praxisbeispielen*. Gabler Verlag
- Jain, S. C. (1989). Standardization of International Strategy: Some Research Hypotheses. *Journal of Marketing* 53(1), S. 70-79

- Kalbach, J. (2008). *Handbuch der Web-navigation*. O'Reilly Germany
- Kapischke, K. (2009). *Medienzensur in der Volksrepublik China: Betrachtung der Zensur des Internets in Bezug auf Technik und Auswirkungen*. GRIN Verlag
- Kaune, A. (2004). *Change Management mit Organisationsentwicklung*. Erich Schmidt Verlag GmbH
- kenia-tipps.de. (2010). *Strom in Kenia*. Abgerufen am 23.04.2010 von kenia-tipps.de: <http://www.kenia-tipps.de/strom.html>
- Kessler, V. (2007). Macht macht was – Chance und Missbrauch. *Knoblauch, Jörg & Marquardt, Horst (Hrsg.)*, S. 70-85
- Kleist, S. (2006). *Management kulturübergreifender Geschäftsbeziehungen eine Untersuchung am Beispiel der Zusammenarbeit zwischen deutschen und chinesischen Unternehmen*. DUV
- Klug, S., & Köhler, D. (2001). *Internet für Existenzgründer*. Campus Verlag
- Kollmann, T. (2007). *E-Business: Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy*. Gabler Verlag
- Köster, I. (2008). *Fernsehkultur: Kulturelle und ökonomische Einflüsse auf institutionelle Strukturen im westeuropäischen Fernsehen, Band 36 von Medien & Politik*. LIT Verlag Münster
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing Management 12th*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall
- Kovacec, N. (14.05.2007). *Coke Zero- Nur für Männer*. Abgerufen am 03.05.2010 von fliptheflop.com: <http://www.fliptheflop.com/component/content/article/506>
- Küsell, F. (2006). *Praxishandbuch Unternehmensgründung: Unternehmen erfolgreich Gründen und managen*. Gabler Verlag
- Kuhn, J. (10.03.2007). *Zocker, Zirkus, Dreistigkeit*. Abgerufen am 21.05.2010 von Spiegel ONLINE: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,470879,00.html>
- Kutschker, M., & Schmid, S. (2002). *Internationales Marketing*. Oldenbourg
- Levitt, T. (1983). The Globalization of Markets. *Harvard Business Review*, 61 (6), S. 92-102
- Link, J. (2003). *Mobile Commerce*. Springer
- Lorenz, B. (2009). *Von zwischenmenschlichen Beziehungen zu Konsumenten- Marken-Beziehungen*. Gabler Verlag

- Marcus, A. (2001). *Cultural Dimensions and Global Web User-Interface Design: What? So What? Now What?* Abgerufen am 21.03.2010 von AM+A, Inc.: [http://www.amanda.com/resources/hfweb2000/AMA\\_CultDim.pdf](http://www.amanda.com/resources/hfweb2000/AMA_CultDim.pdf)
- Marcus, A. (2002). Mapping User-Interface Design to Culture Dimensions. *Workshop Proceedings, CHI 2002, SIGCHI Annual Conference*, S. 21-24. Minneapolis
- Marketing-Club Augsburg e.V. (19.11.2008). *Gutes Benehmen und gepflegtes Äußeres führen zum Erfolg*. Abgerufen am 10.05.2010 von Marketing-Club Augsburg e.V.: <http://www.marketingclub-augsburg.de/events/gutes-benehmen-und-gepflegtes-ausseres-fuehren-zum-erfolg/>
- Marke-X. (2008). *Effektive Internet Werbung - Wie Sie die Werbedichte durchbrechen*. Abgerufen am 25.03.2010 von Marke-X: [http://www.marke-x.de/deutsch/webmarketing/archiv/effektive\\_internet\\_werbung.htm](http://www.marke-x.de/deutsch/webmarketing/archiv/effektive_internet_werbung.htm)
- Matsumoto, D. (2006). Culture and Cultural Worldviews: Do Verbal Descriptions about Culture Reflect Anything Other Than Verbal Descriptions of Culture? *Culture & Psychology, Vol. 12, No. 1*, S. 33-62
- Metzger, J., & Kollmann, T. (2010). *Stichwort: E-Commerce*. Abgerufen am 23.03.2010 von Wirtschaftslexikon Gabler: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/400/e-commerce-v7.html>
- Milner, L., & Collins, J. (2000). Sex-role portrayals and the gender of nations. *Journal of Advertising, Vol. 24 No.1*, S. 67 - 79
- Mooij, M. (1998). *Global Marketing and Advertising*. Sage, Thousand Oaks, CA,
- Mooij, M. d., & Hofstede, G. (2002). Convergence and divergence in consumer behavior: implications for international retailing. *Journal of Retailing 78*, S. 61–69
- Noack, S. (2007). *Interkulturelles Webdesign: Andere Länder, andere Seiten*. BoD – Books on Demand
- Ohmae, K. (1985). *Triad Power: The Coming Shape of Global Competition*. New York: The Free Press
- Perlitz, M. (2004). *Internationales Management*. UTB
- Picot, A., Reichwald, R. & Wigand, R. T. (2003). *Die grenzenlose Unternehmung: Information, Organisation und Management : Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter*. Gabler Verlag
- Puck, J. F., Mohr, A., & Holtbrügge, D. (2006). Cultural convergence through web-based management techniques? The case of corporate web site recruiting. *Journal of International Management*, S. 181–195
- Quelch, J. A., & Hoff, E. J. (1986). Customizing Global Marketing. *Harvard Business Review*, S. 59-68

- Recabarren, M., Nussbauma, M., & Leivaa, C. (2008). Cultural divide and the Internet. *Computers in Human Behavior, Volume 24, Issue 6*, , S. 2917-2926
- Reese, J. (21. 06 2009). *Schriftsysteme der Welt - Schriftrichtung*. Abgerufen am 02.06.2010 von Sprach- und Kulturdienste John Reese: <http://reese.linguist.de/Laender/schrift/schriftrichtung.html>
- Reimer, A. (2005). Die Bedeutung der Kulturtheorie von Geert Hofstede für das internationale Management. *Wismarer Diskussionspapiere*
- Rickheit, G., Herrmann, T., & Deutsch, W. (2003). *Psycholinguistik: ein internationales Handbuch*. Walter de Gruyter Verlag
- Robalo, A. (16.06.2010). Dr.rer.pol. (G. Berthold, Interviewer)
- Rohn, A. S. (2006). *Multikulturelle Arbeitsgruppen: Erklärungsgrößen und Gestaltungsformen*. DUV
- Russo, P., & Boor, S. (1993). How Fluent is Your Interface? Designing for International Users. *INTERCHI'93*, S. 342-347. New York: ACM
- Sabena. (2011). *Sabena*. Abgerufen am 22.05.2011 von Startseite Sabena: <http://www.sabena.com/EN/Menu.htm>
- Schäfer, H. (2009). Internationalisierung im Web– aber bitte global. *Fashion in Motion, Ausgabe 3*, S. 14-16
- Schmidt, S. (2007). *Das online-erfolgsmodell digitaler Produkte: Strategische Wirkungspotenziale und operative Handlungsoptionen*. Springer
- Schneider, S. (2009). *Der Einfluss kultureller Distanz auf den Projekterfolg internationaler Teams: Eine Untersuchung in der Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsbranche*. GRIN Verlag
- Schneider, W. (2007). *Mcmarketing: Einblicke in die Marketing-strategie von McDonald's*. Gabler Verlag
- Schüller, A. M., & Fuchs, G. (2009). *Total Loyalty Marketing: Mit begeisterten Kunden und loyalen Mitarbeitern zum Unternehmenserfolg*. Gabler Verlag
- Shiua, E. C., & Dawson, J. A. (2004). Comparing the impacts of Internet technology and national culture on online usage and purchase from a four-country perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services 11*, S. 385–394
- Siedenbiedel, G. (2008). *Internationales Management: Einflussgrößen - Erfolgskriterien - Konzepte*. UTB Verlag
- Simon, S. J. (2000). The Impact of Culture and Gender on Web Sites: An Empirical Study. *The DATA BASE for Advances in Information Systems, Vol. 32, No. 1*, S. 18 - 37

Singh, N., & Baack, D. W. (2004). Web Site Adaptation: A Cross-Cultural Comparison of U.S. and Mexican Web Sites. *Journal of Computer-Mediated Communication; Volume 9 Issue 4*

Singh, N., & Pereira, A. (2005). *The culturally customized web site: Customizing web*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann

Singh, N., Kumar, V., & Baack, D. (2005). Adaptation of cultural content: evidence from B2C e-commerce firms. *European Journal of Marketing, Volume 39, , S. 71 - 86*

Srikes, M., Louvieris, P., & Collins, C. (2009). THE IMPACT OF CULTURE ON MOBILE PHONE PURCHASING: A COMPARISON BETWEEN THAI AND BRITISH CONSUMERS. *17th European Conference on Information Systems*. Verona: ECIS

Stadler, M. (01. 05 2010). *Farben in Religion und Kultur*. Abgerufen am 31.05.2010 von Farben und Leben-Online: [http://www.farbenundleben.de/kultur/religion\\_kultur.htm](http://www.farbenundleben.de/kultur/religion_kultur.htm)

statista.com. (31.12.2009). *Anzahl der Internetnutzer in ausgewählten afrikanischen Ländern in Millionen (Stand: 31. Dezember 2009)*. Abgerufen am 21.04.2010 von statista.com: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/39497/umfrage/anzahl-der-internetnutzer-in-afrikanischen-laendern-in-2009/>

Steenkamp, J. B., ter Hofstede, F., & Wedel, M. (1999). A cross-national investigation into the individual and national cultural antecedents of consumer innovativeness. *Journal of Marketing, 63 (2) , S. 55 - 69*

Streissler, E., & Streissler, M. (1966). *Konsum und Nachfrage*. Kiepenheuer & Witsch

stuttgart.ihk24.de. (2010). *Welches nationale Recht ist auf eine Internet-Präsenz anwendbar?* Abgerufen am 06.01.2011 von stuttgart.ihk24.de/: [http://www.stuttgart.ihk24.de/recht\\_und\\_fair\\_play/Wirtschaftsrecht/Medien- und IT-Recht/Werbung\\_Internet/972136/Online.html](http://www.stuttgart.ihk24.de/recht_und_fair_play/Wirtschaftsrecht/Medien- und IT-Recht/Werbung_Internet/972136/Online.html)

Tan, F. B. (2002). *Advanced topics in global information management, Band 1*. Idea Group Inc (IGI)

thailandinformation.de. (2010). *Buddhistische Zeitrechnung Jahr In Thailand Buddha Sakarat BE*. Abgerufen am 03.06.2010 von thailandinformation.de: <http://www.thailandinformation.de/buddhistische-zeitrechnung-jahr-in-thailand-buddha-sakarat-be-487-pictures.htm>

Thielsch, M. T., & Weltzin, S. (2009). Online-Befragungen in der Praxis. In T. Brandenburg, & M. T. Thielsch, *Praxis der Wirtschaftspsychologie: Themen und Fallbeispiele für Studium und Praxis*, S. 68-85. Münster: Monsenstein und Vannerdat

Thode, S. (2003). *Integration in unternehmensinternen sozialen Beziehungen.: Theoretischer Ansatz, Operationalisierung und Bewertung der Umsetzung durch moderne Organisationskonzepte*. DUV

- Thomas, A., Kinast, E.-U., & Schroll-Machl, S. (2003). *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 1*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht Verlag
- Tian, Y. (2008). Cultural Variance in Corporate Presentation: Content Analysis of U.S. and Chinese Corporate Web Sites. *Human Communication. A Publication of the Pacific and Asian Communication Association*. Vol. 11, No. 4, , S. 477 – 488
- Tsai, T.-W., Chang, T.-C., Chuang, M.-C., & Wang, D.-M. (2008). Exploration in Emotion and Visual Information Uncertainty of Websites in Culture Relations. *International Journal of Design*, Vol. 2, No. 2 , S. 55-66
- unipark.de. (2010). *unipark.de*. Abgerufen am 13.08.2010 von Online-surveys for Universities, Research Departments and Colleges of Further Education: <http://www.unipark.info/>
- Van den Poel, D., & Leunis, J. (1999). Consumer acceptance of the Internet as a channel of distribution. *Journal of Business Research* 45 , S. 249–256
- Wannenwetsch, H. H. (2004). *E-Supply-Chain-Management: Grundlagen, Strategien, Praxisanwendungen*. Gabler Verlag
- Wen, G., Zhan, G. L., & Rodney, L. S. (2007). Global internet use and access: cultural considerations. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 19 No. 1 , S. 57 - 74
- Werner, H. (2008). *Supply Chain Management: Grundlagen, Strategien, Instrumente und Controlling*. Gabler Verlag
- Whitman, M. E., Townsend, A. M., & Hendrickson, A. R. (1999). Cross-National Differences in Computer-Use Ethics: A Nine-Country Study. *Journal of International Business Studies*, Vol. 30, No. 4 , S. 673-687
- Wills, J., Samli, C. A., & Jacobs, L. (1991). Developing Global Products and Marketing Strategies: A Construct and Research Agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19 (4) , S. 1-10
- Wippermann, P. (14.10.2003). *Warum die New Economy gewinnen wird*. Abgerufen am 20.03.2010 von SPIEGEL ONLINE: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,269679,00.html>
- Woman.excite.co.jp. (2011). *Woman.excite.co.jp*. Abgerufen am 21.05.2011 von Woman.excite.co.jp: <http://woman.excite.co.jp/>
- Wünschmann, S., Müller, S., & Schwarz, U. (2008). *Webseiten-Gestaltung: Erfolgsfaktoren und Kontrolle*. Hüthig Jehle Rehm
- Yang, K. C. (2007). A comparative study of Internet regulatory policies in the Greater China Region: Emerging regulatory models and issues in China, Hong-Kong SAR, and Taiwan. *Telematics and Informatics* 24 , S. 30-40

Yeniyurt, S., & Townsend, J. D. (2003). Does culture explain acceptance of new products in a country? An empirical investigation. *International Marketing Review*, 20 (4) , S. 377-396

Yuan, X., Liu, H., Xu, S., & Wang, Y. (2005). The Impact of Different Cultures on E-Business Web Design-Comparison Research of Chinese [www.joyo.com](http://www.joyo.com) and American [www.amazon.com](http://www.amazon.com). *Beijing ISAR User Interface Design*



# Anhang A: Fragenkatalog (Deutsch)

## Generelle Fragen

- I. Geschlecht
- II. Geburtsjahr
- III. Nationalität
- IV. Studienrichtung

## Arbeitsrelevante Sachverhalte

### *Fragen zu Gruppenzusammengehörigkeit:*

- I. Unterscheiden sich ihre persönlichen Ziele von den Zielen ihres sozialen Umfelds? (IDV; Antwortmöglichkeiten: ja/nein)
- II. Wie lange im Voraus planen sie ihre Karriere bzw. Lebensziele? (LTO; Antwortmöglichkeiten: Ich plane nie, 1-2 Jahre, 2-5 Jahre, 5-10 Jahre, mehr)
- III. Fühlen sie sich für Menschen in ihrem sozialen Umfeld verantwortlich? (IDV; Antwortmöglichkeiten: fühle mich gar nicht – kaum – teilweise – sehr - überdurchschnittlich verantwortlich)
- IV. Ehrlichkeit ist ihnen wichtiger als ein harmonisches Gruppengefüge? (IDV; Antwortmöglichkeiten: Stimme extrem – sehr – ein bisschen – nicht – gar nicht zu)

### *Fragen zu Mitarbeiter/Bossverhältnis:*

- I. Führungskräfte sollen ihren unterstellten Arbeitskollegen stets präzise Arbeitsinstruktionen geben, welche diese ohne Widerrede durchzuführen haben.
- II. Führungskräfte sollten ihr Wissen mit unterstellten Arbeitskollegen teilen und diese zur unabhängigen Leistungsvollbringung motivieren.
- III. Führungskräfte sollten ihre unterstellten Arbeitskollegen in den Entscheidungsprozess involvieren.



(Fragen I-III PDI; Antwortmöglichkeiten: Stimme gar nicht – nicht – ein bisschen – sehr – extrem zu)

IV. Mit der Hilfe des Internets lassen sich Arbeitsanweisungen effizienter verteilen als bei traditionellen Methoden.

V. Mit der Hilfe des Internets wird die Kontrolle von unterstellten Mitarbeitern einfacher.

(Fragen IV-V PDI; Antwortmöglichkeiten: Stimme gar nicht – nicht – ein bisschen – sehr – extrem zu)

#### *Fragen zur geschlechtsbezogenen Themen:*

I. Führungspersönlichkeiten sind in deinem Land meistens ... (MAS; Antwortmöglichkeiten: männlich/weiblich)

II. Frauen haben andere Fähigkeiten bzw. Qualitäten als Männer. (MAS; Antwortmöglichkeiten: Stimme zu – Stimme nicht zu)

➔ Wenn der Teilnehmer diese Frage mit „Stimme zu“ beantwortet hat, dann wurde er in einem zweiten Schritt darum gebeten typisch männliche bzw. weibliche Charakterzüge zu nennen. Es standen dabei die Charaktereigenschaften „Durchsetzungsfähigkeit“, „Konkurrenzdenken“, „Härte“, „Bescheidenheit“, „Familienorientierung“, „Harmoniebedürftigkeit“ und die „Gabe zwischenmenschliche Beziehungen zu schaffen“ zur Auswahl.

#### **Handelsbezogene Themen**

##### *Fragen zu Handel und Transaktionskosten:*

I. Statussymbole (wie Autos, Uhren und Kleidung) beeindrucken Geschäftspartner und haben so einen positiven Einfluss auf den Geschäftsabschluss. (PDI-MAS; Antwortmöglichkeiten: Stimme extrem – sehr – ein bisschen – nicht – gar nicht zu)

II. Persönlicher Kontakt zu Geschäftspartner ist wichtiger als niedrige Transaktionskosten. (IDV; Antwortmöglichkeiten: Stimme extrem – sehr – ein bisschen – nicht – gar nicht zu)

III. Internetaktivitäten erhöhen/erniedrigen die Möglichkeiten Wettbewerbsvorteile zu realisieren. (PDI-IDV ; Antwortmöglichkeiten: erhöhen – erniedrigen)

*Fragen zu Internet(shopping):*

I. Haben sie einen Internetanschluss? (IDV-UAI; Antwortmöglichkeiten: ja/nein)

→ falls Antwort „ja“

II. Seit wann verfügen sie über einen Internetanschluss? (IDV-UAI; Antwortmöglichkeiten: 1990-1993; 1994-1997; 1998-2001; 2002-2005; 2005-2009; 2010)

III. Haben sie Internetprodukte schon einmal online erworben? (IDV-UAI; Antwortmöglichkeiten: ja/nein)

→ falls Antwort „ja“

IV. Wie oft kaufen sie online ein? (IDV-UAI; Antwortmöglichkeiten: nie – selten – manchmal – oft – jeden Tag)

V. Haben sie schon jemals eine Leistung einer Webpage erworben, die nicht in ihrer Muttersprache verfasst worden ist? (UAI; Antwortmöglichkeiten: ja/nein)

VI. Haben sie schon einmal Onlinezahlungsmittel verwendet? (IDV-UAI; Antwortmöglichkeiten: ja/nein)

→ falls Antwort „ja“

VII. Welche Onlinezahlungsmittel haben sie bereits verwendet? (IDV-UAI; Antwortmöglichkeiten: „Bankomat“; „Zahlung bei Lieferung“; „Kreditkarte“; „Mobiltelefon“; „Onlinebanktransaktionen“; „Paypal“ und „Prepaid Zahlungsinstrumente“)

*Fragen zu Kaufpräferenzen:*

I. Wie viel Prozent ihres Einkommens sparen sie für die Zukunft (oder würden sie für die Zukunft sparen? (LTO; Antwortmöglichkeiten: 0-20%; 21-40%; 41-60%; 61-80%; 81-100%)

II. Bevorzugen sie einzigartige oder populäre Produkte? (IDV; Antwortmöglichkeiten: einzigartige/populäre Produkte)

→ falls Antwort „einzigartige Produkte“

III. Würden sie auch an einem kundenbezogenen Interview teilnehmen um einen einzigartigen Produktvorteil zu erlangen? (IDV; Antwortmöglichkeiten: ja/nein)

IV. Welche der folgenden Leistungen wirkt sich positiv auf ihre Kaufentscheidung aus? (IDV-MAS; Antwortmöglichkeiten: „Mitgliedschaft bei Web-Communities“; „Chatrooms“; „Popularitätslisten“; „Newsletter“; „Bonus Programme“; „personalisierter Webcontent“; „kundenbezogene Produktvorschläge“; „Onlinespiele“; „visuelle Ästhetik“)

V. Denken sie, dass geschlechtsspezifische Marketingkampagnen (wie bspw. bei Coke Zero und light) erfolgsversprechender sind als geschlechtsübergreifende Werbeaktionen? (MAS; Antwortmöglichkeiten: ja/nein)

### **Internetrecht und Anforderungen für vertrauenswürdigen Aufbau von Webpages**

I. Welches Webpagedesign bevorzugen sie? (UAI; Antwortmöglichkeiten: „Webseiten die einer klaren Struktur folgen und dadurch nicht alle Sichtweisen berücksichtigen können“ / „Webseiten die einer mehrdeutigen Struktur folgen aber dafür alle Sichtweisen eines Sachverhalts beinhalten“)

II. Haben sie jemals Daten aus dem Internet illegal heruntergeladen? (UAI; Antwortmöglichkeiten: ja/nein)

III. Einzelne Internetanwendungen verführen den User dazu Daten illegal herunterzuladen. (UAI; Antwortmöglichkeiten: Stimme extrem – sehr – ein bisschen – nicht – gar nicht zu)

IV. Was denken sie über Internetgesetze? (UAI; Antwortmöglichkeiten: „Internetgesetze existieren nur um den User vor illegalen Datengebrauch abzuschrecken“ – „Internetgesetze schützen Firmen und bestrafen sündige Internetbenutzer“ – „Es gibt eine globale Gesetzgebung im Internet. Illegaler Datengebrauch kann daher nicht bestraft werden“ – „Habe noch nie darüber nachgedacht“)

# Anhang B: Questionnaire (Englisch)

## General Questions:

- I. Gender
- II. Year of birth
- III. Country of Nationality
- IV. What do (did) you study?

## WORK related questions

### *Group responsibilities:*

- I. Do your personal goals differ from the goals of your social environment? (IDV; Possible answers: yes/no)
- II. How far in advance do you plan your future career/life goals? (LTO; Possible answers: I never plan/1-2 years/2-5 years/5-10years/more)
- III. Do your personal goals differ from the goals of your social environment? (IDV; Possible answers: don't feel responsible/feel partly responsible/don't know/feel responsible/feel very responsible)
- IV. Honesty is more important than group comprehension? (IDV; Possible answers: Strongly Agree/Agree/Neutral/disagree/strongly disagree)

### *Employer/Employee dependancy:*

- I. Supervisors (at work) should always give precise work instructions and employees (workers) should follow them without any resistance.
- II. Supervisors (at work) should share their knowledge with their underlying employees and encourage them to work independently.
- III. Supervisors (at work) should involve underlying employees in the decision-making process.

(Questions I-III PDI; Possible answers: Strongly Agree/Agree/Neutral/ Disagree/ Strongly Disagree)

- IV. In comparison to offline activities, internet applications help supervisors to distribute work instructions more efficiently.
- V. In comparison to offline activities, internet applications help supervisors to control underlying employees better  
(Questions IV-V PDI; Possible answers: Strongly Agree/Agree/Neutral/ Disagree/ Strongly Disagree)

*Gender related qualities:*

- I. In your country Supervisors are mostly ... (MAS; Possible answers: Female/Male/Equal amount of each gender)
- II. Women have different qualities/abilities than men? (MAS; Possible answers: I agree/ I disagree)

If participant agrees →

- III. Which of the following qualities do you indicate as typical feminine  
(Assertiveness, Competitiveness, Strictness, Modesty, Family orientation, Harmony, Building of interpersonal relations).
- IV. Which of the following qualities do you indicate as typical masculine  
(Assertiveness, Competitiveness, Strictness, Modesty, Family orientation, Harmony, Building of interpersonal relations).

**Business related questions**

*Trading and Transaction costs*

- I. Status symbols like cars, watches and clothes can impress business partners and influence business meetings (PDI-MAS; Possible answers: Strongly Agree/Agree/Neutral/ Disagree/ Strongly Disagree)
- II. Personal contact to business partners is more important for me than low transaction costs for me. (IDV; Possible answers: Strongly Agree/Agree/Neutral/ Disagree/ Strongly Disagree)

III. Internet activities increase/decrease the possibilities to realize competitive advantages. (PDI-IDV; Possible answers: Increase/Decrease)

*Internet(shopping):*

I. Do you have internet access at home? (IDV-UAI; Possible answers: yes/no)

➔ If answer is „yes“

II. When did you get your first internet access? (IDV-UAI; Possible answers: 1990-1993; 1994-1997; 1998-2001; 2002-2005; 2005-2009; 2010)

III. Have you ever bought products online? (IDV-UAI; Possible answers: yes/no)

➔ If answer is „yes“

IV. How often do you buy products online? (IDV-UAI; Possible answers: never/almost never/sometimes/fairly often/very often/every day)

V. Have you ever bought products online, from a webpage that was not written in your native language. (UAI; Possible answers: yes/no)

VI. Have you ever used online payment systems? (IDV-UAI; Possible answers: yes/no)

➔ If answer is „yes“

- Which of the following payment methods have you already used? (IDV-UAI; Possible answers: „Online bank transfer“, „Credit Card“, „ATM Card“, „Cash on delivery“, „Prepaid payment instrument (p.e. Paysafecard)“, „Mobile phone“, „Paybox“)

*Buying behaviour:*

I. How much percent of your income do (would) you save for the future? (LTO; Possible answers: 0-20%; 21-40%; 41-60%; 61-80%; 81-100%)

II. Do you prefer unique or popular products? (IDV; Possible answers: unique/popular products)

➔ If answer is „unique product“

III. Would you participate in customized interviews to achieve unique benefits? (IDV; Possible answers: yes/no)

IV. Pick online services that have positive influences on your buying decisions (IDV-MAS; Possible answers: "Membership in Web-Communities", "Chat rooms", "Popularity lists", "Newsletters", "Bonus programs", "Personalized Web Content", "Customized product advices", "Online Games", "Visual Esthetics and Poetry")

V. Do you think gender specific advertising campaigns help to attract more customers than overall advertising strategies? (MAS; Possible answers: yes/no)

### **Internet law and Webpage Design**

I. What do you prefer? (UAI; Possible answers: „Webpages that focus on clear structures and don't involve all points of view“; „Webpages that follow ambiguous structures and involve all points of view“)

II. Have you ever downloaded data illegally? (UAI; Possible answers: yes/no)

III. Various internet applications induce users to download data (p.e. music, movies, games, ...) illegally! (UAI; Possible answers: Strongly Agree/Agree/Neutral/Disagree/ Strongly Disagree)

IV. What do you think about internet laws? (UAI; Possible answers: "There is no global internet legislation. Illegal data abuse can't be penalized", "Internet laws protect companies and penalize internet users", "Internet laws only exist to scare internet users from illegal data abuse", "Never thought about it")

# Anhang C: Lebenslauf



## Persönliche Daten:

Name: Gernot Berthold  
Anschrift Lederergasse 18/Stiege 2/Top 18; 1080 Wien  
eMail [gernot.berthold@gmail.com](mailto:gernot.berthold@gmail.com)  
Geburtsdatum 29. Januar 1982  
Geburtsort Wien  
Familienstand ledig

## Studium & Ausbildung:

10.2008 - **Magisterstudium der Betriebswirtschaft**  
Universität Wien  
Schwerpunkte:  
- E-Business  
- Wirtschaftsinformatik  
  
Magisterarbeit:  
„Cultural Web – Wie Kulturen die Webpräsenz beeinflussen“

10.2005 – 07.2008 **Bakkalaureatsstudium der Betriebswirtschaft**  
Universität Wien  
Schwerpunkte:  
- Personalmanagement  
- Produktion und Logistik  
  
Bakkalaureatsarbeit:  
„Frauen in der Arbeitswelt“

10.2001 – 02.2003 **Berufsreifeprüfung**  
Volkshochschule Meidling

10.1998 – 06.2001 **Lehre Industriekaufmann**  
Kapsch AG & Berufsschule für Industriekaufleute



## **Berufserfahrung:**

- 11.2010 – **Tech Data GmbH**  
Key Account Manager Retail  
Aufgaben:
- Großkundenbetreuung
  - Durchführung von Vertriebs- und Werbemaßnahmen
  - Koordination von Warenlieferungen
- 05.2010 – 11.2010 **unas media productions GmbH**  
Außendienst  
Aufgaben:
- Erstellung eines Online Videostreams für Wettanbieter
  - Partnerbetreuung bei Sportveranstaltungen
  - Datenübermittlung von Sportergebnissen auf Webplattformen
- 09.2008 – 05.2010 **PULS 4 TV GmbH & Co KG**  
Verwaltung und Gästebetreuung  
Aufgaben:
- Empfang und Betreuung von Gästen
  - Telefontätigkeiten und Terminkoordination
  - Recruiting und Administration des Empfangsteams
- 04.2003 – 08.2008 **Telacc GmbH**  
Zeitarbeiter für Hewlett Packard, Samsung, Lexus, Bwin und Magirus  
Aufgaben:
- Call Center Tätigkeiten
  - Kundenberatung & -betreuung
  - Brand Promotion
- 07.2001 – 03.2003 **Kapsch AG**  
Assistent im Service Department  
Aufgaben:
- Personalverrechnung
  - administrative Unterstützung der Geschäftsführung
  - Tätigkeiten im Rechnungswesen

## **Praktika:**

- 08.2007 **International Council of Museums**  
IT-Support im Rahmen der General Conference 2007
- 07.2005 **OEHV – Österreichischer Eishockeyverband**  
Customer Support im Rahmen der Eishockey WM 2005

### **Internationale Erfahrung:**

- 07.2009 – 10.2009     **Point 3 Language Center Montreal**  
Sprachkurs Französisch
- 02.2008 – 07.2008     **ISCTE Business School Lisboa (Portugal)**  
Auslandssemester
- 06.2004 – 08.2004     **Xerox Limited (England)**  
Praktikum als Sachbearbeiter

### **Besondere Kenntnisse und Interessen:**

- Sprachen:                Deutsch, Englisch (fortgeschritten), Französisch (Grundkenntnisse)
- EDV-Kenntnisse:        SAP, MS-Office, SPSS, ADONIS, PROMOTE, Wikis
- Sonstiges:                Führerschein Klasse B, Ausbildung als Sanitätsgehilfe

## **Anhang D: Abstract (Deutsch)**

Kulturen beeinflussen das Zusammenleben und das Geschäftsleben von Menschen wesentlich. Geert Hofstede stellte in seinem wissenschaftlichen Werk „*Cultural Dimensions*“ fest, dass kulturelle Ausprägungen einen wesentlichen Einfluss auf den Verlauf von Geschäftsbeziehungen ausüben. Ergebnisse seines Werkes beinhalteten allerdings ausschließlich Erfahrungswerte aus traditionellen (Offline-) Geschäftsverbindungen. Im Zuge dieser Masterarbeit wird nun überprüft, ob seine Kulturtheorie auch bei Onlinethemen anwendbar ist. Die Arbeit ist dabei in zwei wesentliche Abschnitte unterteilt. Im ersten Abschnitt werden bereits bekannte theoretische Auswirkungen von Kulturen und deren Einflüsse für das Onlinegeschäft dargestellt. Der zweite Abschnitt überprüft anschließend anhand einer empirischen Befragung, ob die erörterten kulturspezifischen Implikationen den Onlinegeschäftsverlauf wirklich beeinflussen können.

## **Anhang E: Abstract (Englisch)**

Cultures influence the daily and the business life of humans. Geert Hofstede's theory about „*Cultural Dimensions*“ discovered that cultural aspects have an important influence on business transactions. Unfortunately, his theory only analyzed the influence of cultures on offline activities. This master thesis, therefore, describes how cultural variety influences online matters. The work is divided into two main chapters. Chapter one specifies on the theoretical impact of cultures on online business activities. In this part, proposals for cultural orientated web activities are derived from the theoretical background of Hofstede's work. The goal of the second chapter later on was to approve the theoretical influences of cultural activities on online matters. Thus, an empirical questionnaire was conducted to control for the theoretical impact of cultures from chapter one.