



**DANSK-ASIATISK
SMV NETVÆRK**

THAILAND

EN INTRODUKTION



**DANISH
EXPORT
ASSOCIATION**

ANDERSEN
CONSULT



ASIA HOUSE

FORORD

Dette dokument er en introduktion til Thailand samt landets forretningsforhold og kultur - set fra et dansk perspektiv.

Dokumentet giver et indblik i de forhold, man som dansk virksomhed og erhvervsperson bør være opmærksom på, hvis man ønsker at lave forretning i Thailand. De betragtninger, som præsenteres, skal betragtes som vejledende råd.

Publikationen er udviklet af **Asia House**, **Danish Export Association** og **Andersen Consult**, som en del af en serie af korte introduktioner til forretningsforholdene og -kulturen i lande i Sydøstasien.

Denne serie er udgivet af **Dansk-Asiatisk SMV Netværk**, som har til formål at styrke danske SMV'ers adgang til og succes på de sydøstasiatiske markeder.

Projektet er støttet af **Industriens Fond**.

For mere information og vejledning, kontakt:

ASIA HOUSE

ah@asia-house.dk



INDHOLDSFORTEGNELSE

04	THAILAND - KORT FORTALT
06	DANMARK OG THAILAND
08	DET FØRSTE SKRIDT
10	THAILAND SOM FORRETNINGSBASE OG -KULTUR
11	ETABLERING
11	ANDRE MULIGHEDER OG NETVÆRK
12	UDSTATIONERING
15	PLACERING AF FORRETNINGEN
16	ARBEJDSKRAFT
18	DO'S AND DON'TS
20	VÆRD AT VIDE
22	FORSKELLE MELLEM DANSK OG THAILANDSK KULTUR



THAILAND - KORT FORTALT

Thailand er et kongerige. Den nuværende konge Maha Vajiralongkorn er den 10. i Chakri dynsiet, der kom til magten i 1782. Kongerne har individuelle navne, men rangeres under kongerækken Rama. Den mest kendte er Chulalongkorn (Rama 5), som stod bag Thailands modernisering under sine 42 år ved magten 1868-1910.

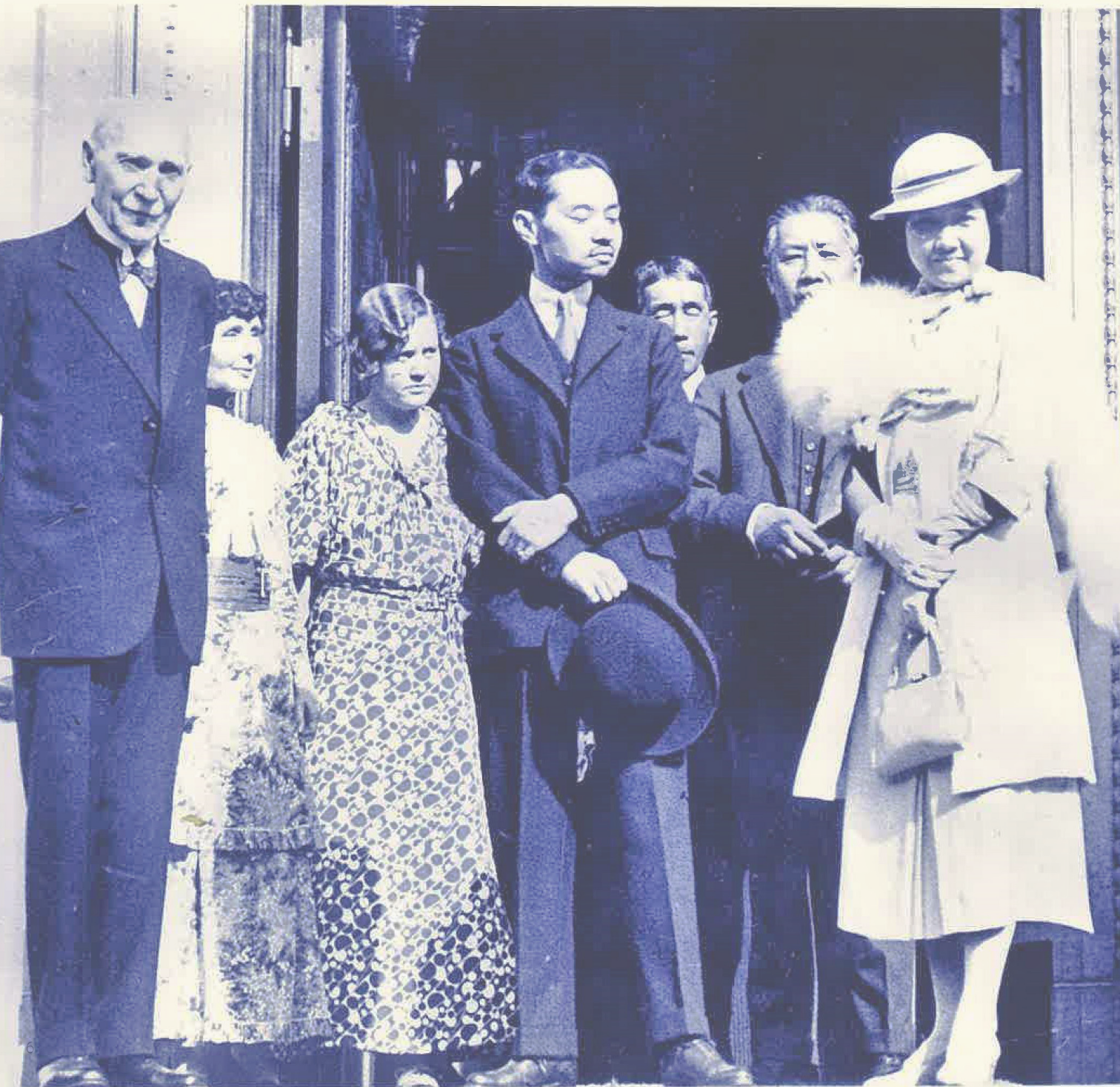
Chakri-kongerne regerede enevældigt indtil et statskup d. 24. juni 1932. Siden har kongedømmet været et konstitutionelt monarki, dog med betydelig større politisk og samfundsmæssig indflydelse end det danske. Thailand har indenfor de seneste 100 år haft 13 gennemførte og ni mislykkede statskup.

Thailand er det eneste land i Sydøstasien, der aldrig har været koloniseret. Omkostningerne ved at holde de gamle kolonimagter Frankrig og Storbritannien væk var mere eller mindre frivillig afgivelse af kontrollerede territorier i grænseregionerne til Laos og Cambodien (Frankrig) og Myanmar og Malaysia (Storbritannien).

Et mageskifte med Storbritannien er årsag til, at Thailands tre sydligste provinser i dag overvejende er muslimske og kulturelt tættere på Malaysia end det overvejende buddhistiske Thailand.







DANMARK OG THAILAND

På grund af rivaliseringen med de daværende stormagter spillede Danmark en betydelig rolle i opbygningen af det moderne Thailand under Kong Chulalongkorn (Rama V 1868-1910). Andreas du Plessis de Richelieu, ØKs grundlægger H. N. Andersen og ingeniør Aage Westenholz var blandt de store navne.

Richelieu var Thailands første flådeminister og arbejdede i årtier tæt sammen med kongen. H.N. Andersen stiftede ØK i Bangkok, og kontoret i Thailands hovedstad var selskabets største udenfor Danmark i de gyldne år. Aage Westenholz var en af hovedmændene bag Thailands første sporvogne, første rutebåde på Chao Phraya floden i Bangkok, første elektricitetsværk og talrige andre forretninger.

Thailands største konglomerat Siam Cement blev opbygget af ingeniører fra F.L.Smith, som gennem mere end seks årtier leverede direktørerne til virksomheden. Thailands første interne korps af soldater, Gendarmeriet, blev styret af danske officerer og mindst tre thailandske prinser fik deres militære uddannelse i Danmark.

T.v. ses H.N. Andersen, grundlægger af Østasiatisk Kompagni og Kong Chulalongkorn, i 1907 under et af den siamesiske konges besøg i Danmark.

DET FØRSTE SKRIDT

De to vigtigste ting, før man indleder et forretningsforhold til Thailand er: **Find en troværdig første-kontakt** og **vær fra begyndelsen klar over, hvad missionen er**. Og helt lavpraktisk: Hook up på applikationen **Line**, som er gratis og Thailands dominerende kommunikations værktøj.

Visum

I dagens verden er det også nødvendigt at tjekke visumforholdene. Inden Covid-19 fik danskere automatisk en måneds turistvisum ved indreisen til Thailand. Siden har reglerne ændret sig talrige gange, og det vides ikke, hvornår det igen bliver uproblematisk at rejse ind i Thailand.

Den thailandske ambassades hjemmeside er altid up-to-date med den seneste udvikling. Tjek den inden planlægning af rejsen.

Thailands regering er i færd med at gennemføre en række nye visummuligheder, som er målrettet mod velhavere og forretningssegmentet. Under forskellige omstændigheder kan man få et længerevarende visum, der samtidig udløser en arbejdstilladelse.

Arbejdstilladelse

En arbejdstilladelse vil ikke være relevant under de første besøg i Thailand, men kan blive det senere. Der findes mange forskellige måder at få en på. Den letteste er for eksempel ved at stifte et selskab med en fuldt indbetalt aktiekapital på THB 2 millioner (cirka DKK 400.000) og mindst fire lokale ansatte. Regeringen udvikler i disse år langtidskoncepter, der inkluderer langtidsopholdstilladelser og arbejdstilladelser – endda for såkaldt digitale nomader. Forholdene ændrer sig hele tiden. Derfor er det vigtigt at have en lokal partner, der kan rådgive om forholdene netop nu.

Det er komplicerede og tidkrævende processer for udenforstående. I Thailand findes der talrige advokatfirmaer med udenlandske advokater, som er specialister indenfor for forskellige segmenter af erhvervslivet. I forhold til Danmark er de relativt billige, og under alle omstændigheder kan det ikke svare sig at bakse med den slags selv.

Som med det meste andet i Thailand - **lad professionelle ordne det men få en anbefaling fra en person eller samarbejdspartner, som man stoler på.**





THAILAND SOM FORRETNINGSBASE OG -KULTUR

Når man skal drive forretning med eller i Thailand, er det vigtigt at erkende, at der er forskel i kultur og mentalitet, selvom mange forhold kan forekomme genkendelige og identiske. I forlængelse af den erkendelse skal man aldrig forsøge at penetrere det thailandske marked selv. Få altid hjælp til alt fra én med kendskab til markedet og landet.

Etablering

I modsætning til mange andre asiatiske lande, hvis bureaukratier, retssystemer og finanssystemer bygger på arven fra de tidligere koloniherrer, har Thailand på mange områder sine egne systemer, kutymmer og samfundsstrukturer. Det gør landet unikt at lave forretning i. Samtidig har Thailand som selvstændig nation entret med udlandet længere end nogen andre i regionen, og er derfor på mange måder lettere at arbejde med.

Selvom der eksisterer mange forskellige etableringsmuligheder, bør danske selskaber overvejende bruge to modeller til at etablere sig i Thailand – ud over anvendelse af agenter eller distributører, som fungerer ligesom de fleste andre lande.

- 1. Etablering af en organisation ved at oprette et Company Ltd.** Derfra kan man hyre sælgere/indkøbere, producere og/eller eksportere-importere.
- 2. Registrering af et repræsentationskontor.** Det kan ikke lave forretning, men herfra kan foretages markedsundersøgelser, opsøges kunder og skabes kontakter. Et repræsentationskontor kan hverken fakturere eller opkræve penge for arbejde.

Andre muligheder og netværk

Thailand er fyldt med muligheder og netværk. Også gennem de thailandske myndigheder og BOI (Board of Investment). Men **den bedste vej for at gå for de fleste danske virksomheder er via direkte kontakt til danskere, som er i landet** i forvejen. Geografisk vil det overvejende være i Bangkok og omegn.

Hvis man vil i kontakt med en dansk virksomhed indenfor sin egen eller en anden industri, kan man finde disse gennem et af de mange netværk, hvoraf mange er danske:

- **Danish-Thai Chamber of Commerce.**
- **Det danske VL-netværk** har en gruppe i Bangkok.
- **Den danske ambassade**, som har en velfungerende handelsafdeling. Ambassaden i det centrale Bangkok har i årtier været et centralt omdrejningspunkt for dansk aktivitet i Thailand.
- **Scandinavian Society Siam** eksisterer stadig efter mere end 100 år. Det dansk baserede, men ikke nødvendigvis danske kommercielle business netværk EGN.
- **Handelskamre fra de øvrige vestlige lande**, som hellere end gerne vil være behjælpelige med at skabe kontakt til deres medlemmer. Det samme gælder for EuroCham Thailand.









Udstationering

En fejl som har kostet og stadig koster danske virksomheder dyrt, og til tider bringer en forretning til brat ophør, er at betragte en udstationering som en form for belønning af en dygtig medarbejder. **En udstationering er et super krævende job.** Altid mere end fuldtids. Det vil kun i begrænset omfang være ønskeligt eller tilrådeligt at sende hele familier af sted i første omgang.

Fokus og udfordringer er ofte så overvældende i opstarten, at **det bør være enkeltpersoner, som kan fokusere 100 procent på opgaven.** Der arbejdes meget, og der arbejdes ofte sent. Der holdes møder og middage, som kræver tilstedeværelse, selv uden for normale danske arbejdstider. Familier derhjemme er derfor ikke optimalt, når man først starter op. **Når et selskab er etableret og strukturelt forankret, er situationen anderledes,** og man kan sagtens bruge andre kriterier og andre typer medarbejdere til at udvikle forretningen.

Placering af forretningen

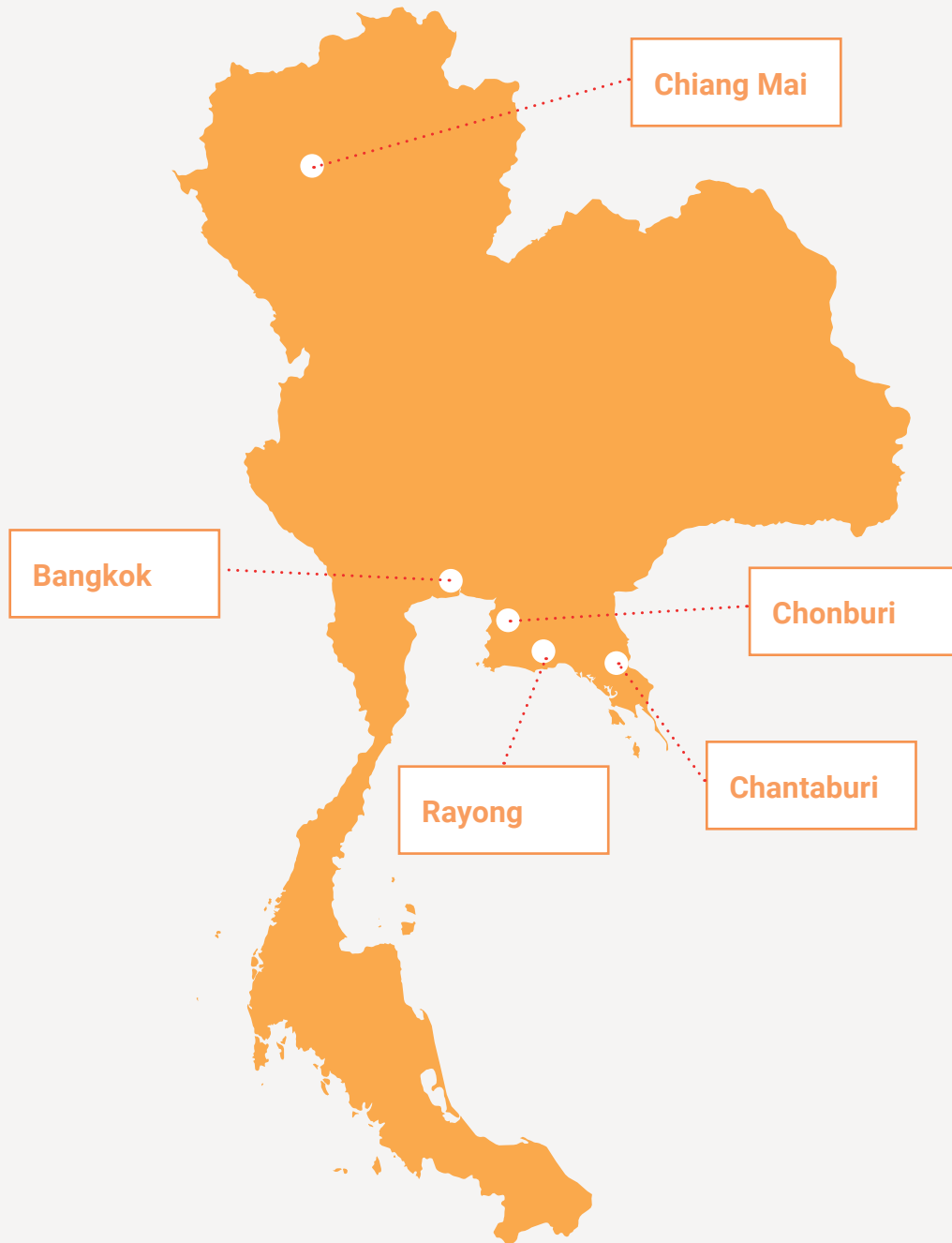
Hvor man placerer sin forretning, afhænger naturligvis fuldstændig af virksomhedens fokus og type. Er det turisme, shipping, IT, fødevarer, eller noget femte?

Thailand opererer **74 frihandelszoner, 64 industrizoner og 10 særlige økonomiske zoner**. De ligger overvejende i Bangkok-Chonburi-Rayong regionen. **De fungerer gennemgående sådan, så der ikke betales told og afgifter ved indførsel af komponenter, maskiner og andre varer til produktionen - og heller ikke opkræves moms, told eller skat ved eksport.**

Generelt satser Thailand langsigtet på en massiv udvikling af regionen, der er døbt The Eastern Seaboard eller The Eastern Economic Corridor (EEC). Den strækker sig fra **Bangkok** over **Chonburi** og Pattaya til **Rayong** – og til dels videre ned mod **Chantaburi** og den cambodianske grænse. Alle større investeringer generes den vej.

Der er allerede bygget et moderne netværk af seks- og ottesporerede motorveje. Provinslufthavnen Utapao vil blive opgraderet til en moderne international lufthavn. Havnefaciliteter og industrizoner forbedres og udbygges. Et projekt der forbinder de tre lufthavne Don Mueang, Suvarnabhumi og Utapao via højhastighedstog forventes afsluttet i 2026.

Thailand er kort sagt et stort land, og en del vælger også at placere især produktionsvirksomheder i den nordlige del af landet omkring Chiang Mai. Blandt andet grundet den billige arbejdskraft i området.





Arbejdskraft

Det er relativt nemt at skaffe billig arbejdskraft i Thailand. Der eksisterer en minimumsløn, som fastsættes og justeres af arbejdsministeriet. Den er forskellige fra region til region og lå med udgangen af 2021 på mellem THB 313 og 336 (63-68 kr.) om dagen. Indenfor regnskab og finans som er de afdelinger, hvor man oftest har brug for uddannet arbejdskraft fra en bred pulje med identiske kompetencer, ligger lønningerne generelt på mellem DKK 3.000 og 10.000 om måneden. Lønniveauet for en nyuddannet bachelor i regnskabsføring vil være ca. DKK 3.000 (THB 15.000) om måneden.

Kurven stiger stejlt, når man bevæger sig ind på felter på revisor-niveau, hvor konkurrencen om de bedste ofte står på løn mellem vestlige selskaber, fordi relativt få thaier taler engelsk på forretnings-niveau. På topniveau kan det være vanskeligt at finde kvalificerede folk i den nationale pulje, fordi det betragtes som en risiko at skifte en sikker thai arbejdsplads ud med et udenlandsk selskab. Især hvis det er et nyetableret udenlandsk selskab uden en operationel historie i Thailand. I de tilfælde er lønnen generelt det eneste, der kan lokke en lokal medarbejder til at skifte job. Modstykket er at Thailand er attraktivt for udlændinge med lyst til Asien.

Thailand har en stor fleksibel arbejdsstyrke: Den såkaldt uformelle sektor. Det er alt fra byggeindustrien over sæsonarbejderne på feriedestinationerne til unge IT-løsarbejdere. Mere end halvdelen af arbejdsstyrken på 38 millioner tilhører den uformelle sektor og figurerer ikke i arbejdsløshedsstatistikkerne.

Thailands sikkerhedsventil er, at folk siver tilbage til landet eller landsbyen, når der ikke er jobs i byerne eller feriedestinationerne. I forbindelse med Covid-19 kunne det via teleselskaberne konstateres, at mellem december 2019 og april 2021 rykkede 1,6 millioner thaier fra byer og feriesteder tilbage til hjemstavnen. **Derfor er den officielle arbejdsløshed ultralav. Aldrig over 2 procent.** Til alle disse tal skal også lægges det store kontingent af fremmed arbejdskraft fra naboerne Myanmar, Laos og Cambodja. Uformelt som formelt. I normale tider drejer det sig om millioner.

Do's

Business dress: Benyt altid business dress til forretningsmøder. For mænds vedkommende gerne slips, men som minimum en skjorte. Thaierne betragter det som useriøst, hvis man tropper op til et forretningsmøde i tøj, der minder om ferie eller fritid. Jakken kan parkeres hjemme undtagen ved møder med embedsmænd, men er god at have i de ofte kolde air-konditionerede mødelokaler.

Aktiv deltagelse: Deltag altid aktivt i medarbejdernes store livsbegivenheder: Dødsfald i familien eller bryllupper. Det forventes, at man på højere niveauer sponsorer med en kuvert, måske sponsorer en hel wake (ugelange daglige ritualer før en ligbrænding) eller møder frem til en medarbejders bryllup for at kaste glans og prestige over begivenheden.

Visitkort: I mange vestlige lande behandles visitkort meget afslappet. Sådan er det ikke i Thailand. Her er det meget vigtigt at vise respekt for de visitkort, du får, da de ses som en forlængelse af den person, der tilbyder dem. Når man udleverer et visitkort, skal man altid gøre det med begge hænder. Hvis man har tosprogede kort, skal man holde den thailandske side opad og præsentere den med tegnene vendt mod den anden person. Når man modtager et kort, skal man tage det med begge hænder og bruge et øjeblik på at se på det. Det anses for høfligt at komme med en positiv kommentar om det.

Høflighed og kommunikation: Høflighed og respektfuld kommunikation er en hjørnesten i thailandsk kultur. Det er ekstremt vigtigt at være høflig og venlig, og man bør absolut undgå at være uhøflig og hensynsløs. At vise vrede og kritisere en anden person offentligt betragtes som meget upassende. Selvom det meget sjældent vil blive udtrykt direkte over for en, vil det give et meget dårligt indtryk.

Relationer: Relationer er centrale for at drive forretning i Thailand. Hvis man vil opbygge et netværk og have stærke partnerskaber, skal man investere tid i relationsopbygning. At være personligt til stede og engagere sine forbindelser er uundværligt. Videokonference eller et Skype-opkald en gang imellem vil ikke være nok. Mange danskere foretrækker at gå direkte til sagen og snakke forretning, men i Thailand er det vigtigt at etablere en personlig forbindelse først.

Møder: Bekræft mødet dagen før og mød til tiden. Det er meget vigtigt, når man har at gøre med thailandske forretningspartnere. Det er et tegn på respekt og høflighed at varetage sine forpligtelser.

Dont's

Tal aldrig om Thailands kongehus. Det gør thainerne ikke selv. At bringe emnet på bane vil bringe dem i stor forlegenhed.

Diskuter aldrig thai politik eller kom med forkromede politiske løsninger om noget som helst.

Forvent ikke at FNs verdensmål står højt på agendaen eller skarpt i bevidstheden. Det gør de ikke.

Tab aldrig fatningen og lad aldrig nogen tabe ansigt. Sker det, er alt tabt. Det gælder også, hvis man i dansk stil gør sig morsom på en kollegas eller vens bekostning. Det anses for tegn på et moralsk lavt niveau, som ikke indbyder til nærmere samarbejde.

Tag aldrig en ægtefælle eller partner med til en business middag. Det er business og ikke selskabelighed.

Vær påpasselig med at sige ja til at gå med en ny forretningspartner ud til drinks. Det hænger bl.a. sammen med, at man for alt i verden bør undgå at tabe fatningen, eller lade andre tabe ansigt. Er der alkohol indendørs, er risikoen for, at det sker naturligvis større. Det er således bedre at vente med at være beruset, indtil relationen er mere solidt etableret. Tak hellere nej med en høflig undskyldning om arbejde eller vigtige telefonopkald.

Værd at vide

Religion

Thailand er officielt et buddhistisk samfund. Men den thailandske buddhisme indeholder betydelige elementer af hinduismen i ritualer og traditioner. Alene kongerækkens brug af navnet Rama kan henføres til den hinduistiske inkarnation af guden Vishnu, og i forbindelse med kroningen af Rama 10 i maj 2019 blev mange af de århundredgamle nøgleritualer udført af brahminske præster.



Aktiemarkedet

Thailand har et effektivt og aktivt aktiemarked. The Stock Exchange of Thailand konkurrerer med Indonesien og Singapore om at være størst i Asean på markeds kapitalisering. Det indbyrdes forhold skifter i forhold til valuta og konjunkturer. Thailand har cirka 600 børsnoterede selskaber. Markedet domineres af de store familiekontrollerede konglomerater plus det største selskab Siam Cement, der rummer omkring 100 større selskaber indenfor en vifte af forretningsområder og kontrolleres af Thailands kongehus.



Tid

Tiden måles i forhold til Buddhas fødselsår, og det thailandske nytår ligger traditionelt i april. Men man har af pragmatiske grunde valgt at lægge den buddhistiske tidsregning sideløbende med den vestlige, så der skiftes den 1. januar. Stort set alle officielle thailandske dokumenter (og sedler og mønter) vil blive dateret i Thai-året, der ligger således:

2021 = 2564, 2022 = 2565, 2023 = 2566

I forhold til det kinesiske nytårs skiftende dyretegn anvendes det samme system i Thailand som i Kina og den kinesiske diaspora.



Køn

Thailand er fundamentalt patriarkalsk, men samtidig et klassesamfund med konfucianske rødder. Uddannelse er vigtig og overklassen sørger for den bedste uddannelse både til deres drenge og piger.

I forretningslivet møder man flere kvinder på ledende poster end de fleste steder i verden. Højt uddannede kvinder fra udenlandske universiteter og business skoler. Generelt ser man en patriark, hvis nærmeste og mest betroede medarbejdere er kvinder. Thailand sender langt flere kvinder end mænd (58-42) gennem de højere uddannelsessystemer. I FNs kønsindeks over mænds og kvinders Economic Participation and Opportunity ligger Thailand nummer 22 og Danmark nummer 42.



Helligdage

Thailand opererer med forskellige former for helligdage. Officielle og regerings-helligdage (Government holidays). Folk på gulvet har krav på en fridag på de officielle helligdage, der ofte varierer i forhold til Måne-kalenderen. På Government holidays har kun offentlige kontorer og banker ude i byen lukket (dog er der altid åbne banker i storcentrene). Som i andre asiatiske samfund tildeles en ekstra fridag mandag eller fredag, hvis en helligdag falder i en weekend.



Sprog

Officielt sprog er thai, der skønnes at være talt af over 80% af befolkningen, mens det største minoritetssprog er kinesisk.

Sproget kan som udlænding være svært at lære, og Thaier omvendt problemer med engelsk. Sproget ligger ganske enkelt så fjernt fra engelsk og andre europæiske sprog, at det er svært at kapere. Derfor vil den første kontakt med et selskab ofte ske via en translatør eller den medarbejder, der taler bedst engelsk.



Banksystemet

Banksystemet er moderne og fungerer efter samme principper som kendes i Danmark. De britiske banker HSBC og Standard & Chartered havde frem til begyndelsen af 1900-tallet monopol på at drive bankvirksomhed. Monopolet blev brudt af Siam Commercial Bank hvis etablering fik stor opbakning af det thailandske kongehus og den danske Landmandsbank.

I dag er der 35 banker. Udlændinge vil typisk komme til at operere med de største som er: Bangkok Bank, Kasikorn, SBC (Siam Commercial Bank), Krunghthai Bank, TMB Bank, Krungsri (Bank of Ayudhya), Thanachart Bank, Kiatnakin Bank, CIMB og Standard Chartered.



Spiritualitet

Hvad vi kalder overtro har reel betydning i dagligdagen. Ingen større begivenheden fra bryllupper til bisættelser og forretningsaftaler finder sted uden at man først har konsulteret kalenderen for heldige dage (auspicious dates). Det er ren rutine.

Rigtig mange vil også konsultere deres astrolog, inden de foretager sig afgørende handlinger, privat eller erhvervsmæssigt. Eller spørge en klog mand eller klog kone til råds.

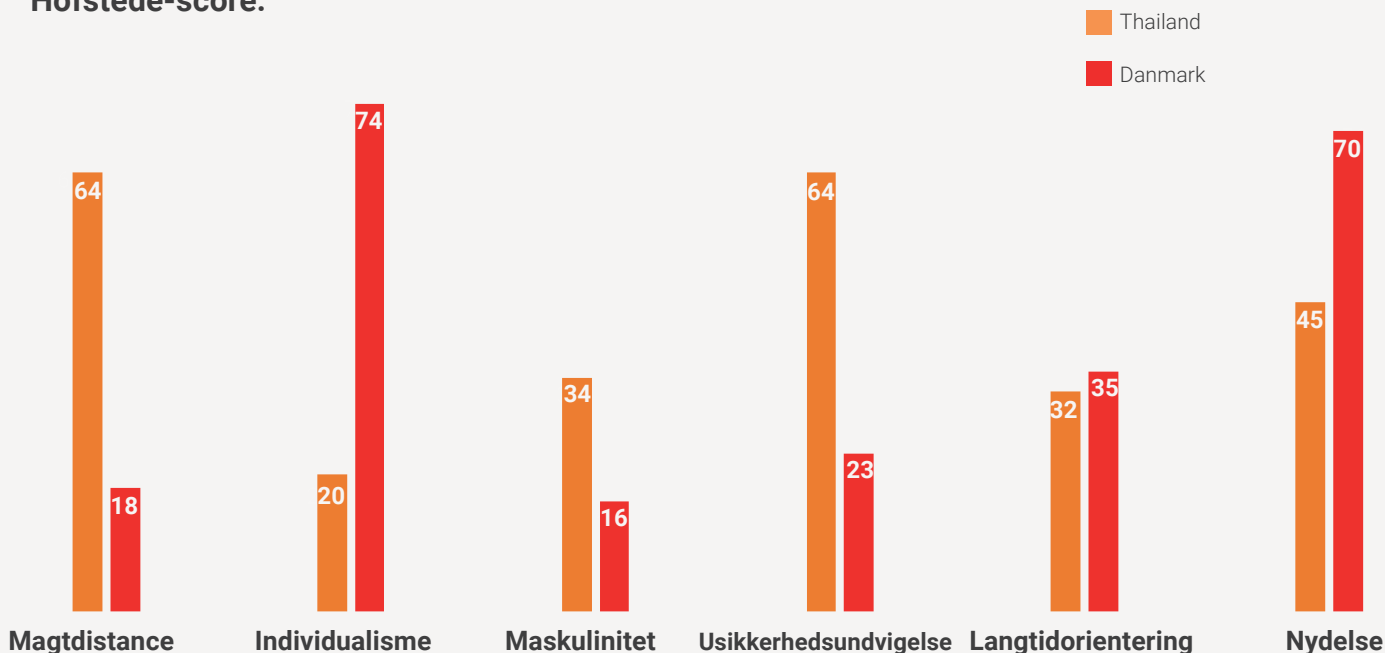


FORSKELLE MELLEM DANSK OG THAILANDSK KULTUR

Et af de bedste værktøjer i vurderingen af et lands kulturelle mønster er Geert Hofstedes teori omkring nationers kulturelle dimensioner. Hofstede's Cultural Dimensions Theory er en ramme, som gør det muligt at forstå og tage højde for de kulturforskelle, man møder, når man bevæger sig udenfor sin egen kultur. Ud fra en række informationer vurderes et lands score på seks overordnede parametre, hvoraf 100 viser et stærkt kulturelt aspekt i den retning og 0 en svag: **Magtdistance, Individualisme, Maskulinitet, Usikkerhedsundvigelse, Langtidsorientering, Nydelse.**

Især fire af dem er væsentlige i en dansk forretnings sammenhæng. **En sammenligning mellem Danmark og Thailand viser en klar forskel mellem de to samfund. Dette er helt essentielt at have med sig i bagagen, når man arbejder i en thai-dansk sammenhæng.** Forskellene mellem de to samfund kan umiddelbart forekomme store, men de er dog relativt lette at overvinde, hvis man blot overholder de mest simple uskrevede regler. Det skyldes, at både Danmark og Thailand, som beskrevet har en lang historie, og i vid udstrækning er afhængige af evnen til at aflæse og forstå andre kulturer. Den dimension ligger dybt i begge nationers DNA.

Hofstede-score:



Magtdistance

Den grad som mindre magtfulde medlemmer af en institution eller organisation forventer og accepterer, at magten er distribueret ulige. Altså: er ulighed OK?

På en skala til 100 scorer Danmark 18 overfor Thailands 64.

Danskerne fortrækker en flad organisation. Direktørens dør er åben, og vedkommende er i øjenhøjde og dus med medarbejderne. På en dansk arbejdsplads er det tilladt og ligefrem ønskværdigt at stille spørgsmål eller erkende, at der er noget, man ikke ved.

Der eksisterer andre forhold i Thailand, som er stærkt hierarkisk opbygget. Hvert niveau har privilegier. Loyalitet og ydmyghed opefter er et grundelement. Tonen mellem lagene er som oftest formel.

Informationsstrømmen, kommandovejen om man vil, er hierarkisk og kontrolleret. For alle andre end de nærmeste medarbejdere er chefen langt væk. Hvis chefen vil vide noget, forventes vedkommende at spørge den relevante medarbejder. Aldrig den modsatte vej.

Individualisme

Den grad af samhørighed og afhængighed et samfund opretholder mellem sine medlemmer.

Tænker og agerer vi individuelt eller som et kollektiv?

Her ligger den største forskel mellem landene: Danmarks scorer 74 overfor Thailands 20.

I et individualistisk samfund skal folk sørge for sig selv og deres direkte familie. Staten tager sig af resten. Men man forventes at tænke selv og agere selv.

I et kollektivistisk samfund tilhører individerne grupper, som tager sig af hinanden. Der er normer som tilhører gruppen, og som man ikke kan sætte sig ud over. Præmisserne er givet, og man skal helst ikke tænke for meget selv.

I Thailand vil familien, vennekedsen, og etniske grupperinger altid gå forud for andre hensyn og prioriteringer. Oversat til forretningslivet: man skal som minimum ind i den yderste cirkel af "venner" for at lave forretning. Ingen laver aftaler ved første møde med en fremmed.

Personlige relationer er nøglen. De tager tid at opbygge, og derfor er tålmodighed samt loyalitet vigtige. **Der skal være tillid, før man kan begynde at tale forretning.** Kold kanvas og den danske måde at gå direkte til sagen er i stor kontrast til thai-kultur.

Maskulinitet

Koncepter, hvor de fundamentale skillelinjer er, hvad der motiverer folk. Ønsker man at være bedst for enhver pris (maskulin) eller ønsker man at lave noget, man kan lide og at have det godt på arbejdspladsen (feminin)?

En høj score indikerer et stærkt stærkt konkurrencedrevet samfund og kultur, hvorimod en lavere score indikerer en kultur, som i stedet har større fokus på samarbejdsvilje og livskvalitet.

Både Danmark og Thailand er ifølge Hofstede teori og metode defineret som feminine i kontrast til for eksempel USA eller et Singapore-kinesisk konkurrencesamfund.

Usikkerhedsundvigelse

I hvor høj grad medlemmer af en kultur føler sig truet af uklare eller ukendte situationer og har skabt fælles moral og institutioner til at imødegå sådanne forhold.

Er vi bange for forandringer? Danskerne er ikke (23), men det er thaierne (64).

Danskere og det danske samfund som helhed er betydeligt mere omstillingsparate end thaier og det thailandske samfund. Thailand er stærkt risiko-modvillig og accepterer ikke uden videre større forandringer – med mindre det klart ses som en fordel for hele gruppen.

Danmarks ry indenfor innovation og design er baseret på kreativitet og befolkningens accept af, at hvad der er anderledes, er attraktivt. Det har en værdi i sig selv, at tingene ikke ligner hinanden.

Thailand foretrækker konsensus. Forholdene er som de skal være og skal helst ikke laves om.



Langtidsorientering

Hvordan et samfund evner og ønsker at fastholde forbindelserne til sine historiske rødder i forhold til nutiden og fremtiden.

Lav score viser et samfund med stærk vægt på historiske normer og traditioner. I det indeks ligger Thailand (32) og Danmark (35) tættest på hinanden.

Thailand bygger i høj grad på traditioner, og prioriterer i sidste ende dem frem for ny udvikling og resultater.

Danmark er ligesom Thailand et stærkt traditionsbaseret samfund. Begge lande vil med andre ord overvejende prioritere de historiske værdier frem for pragmatisk og revolutionær nytænkning.

Nydelse

I hvilket omfang folk forsøger at kontrollere deres behov og impulser.

For eksempel udtrykt ved, hvordan børn socialiseres, opdrages og integreres i samfundet. Lidt kontrol kaldes "nydelse". Stram kontrol kaldes "tilbageholdenhed". Med en score på 45 ligger Thailand midt imellem, men med afgrundsdybe forskelle afhængig af, hvor man befinder sig i samfundet. **I Thailand vil mange være bundet af stram moral og forpligtelser.**

Danmark ligger højt med en score på 70. Der er fri opdragelse, og de unge tilskyndes til at følge deres drømme, ønsker og impulser. Når danskere har med Thailand at gøre, vil man generelt komme i kontakt med den del af det thailandske samfund, der ligger betydeligt højere end gennemsnittet på 45, og i et vist omfang er denne dimension identisk mellem de to lande.



Denne rapport er udviklet af



I et samarbejde mellem



Med støtte fra

INDUSTRIENS FOND