

# Inhaltsverzeichnis

|   |             |
|---|-------------|
| <b>Vorwort zur zweiten Auflage .....</b>  | <b>V</b>    |
| <b>Vorwort zur ersten Auflage .....</b>   | <b>VII</b>  |
| <b>Abbildungsverzeichnis .....</b>  | <b>XVII</b> |
| <b>Tabellenverzeichnis .....</b>  | <b>XXI</b>  |
| <b>1 Einführung .....</b>   | <b>1</b>    |
| <b>2 Kommunikation und Kommunikationsprozess .....</b>  | <b>3</b>    |
| 2.1 Definition des Kommunikationsbegriffs .....   | 3           |
| 2.2 Abbildung des Kommunikationsprozesses im Modell .....                                       | 5           |
| 2.2.1 Formel nach <i>Lasswell</i> .....   | 5           |
| 2.2.2 Kommunikationsmodell nach <i>Shannon</i> und <i>Weaver</i> .....                          | 7           |
| 2.2.3 Darstellung der Informationsarten nach <i>Krippendorff</i> .....                          | 11          |
| 2.2.4 Kommunikationsmodell nach <i>Schramm</i> .....  | 12          |
| 2.2.5 Klassisches Kommunikationsmodell nach <i>Herrmann</i> .....                               | 14          |
| 2.2.6 Fallstudien zur semantischen Äquivalenz .....   | 21          |
| 2.2.6.1 „Der unhöfliche US-amerikanische Arbeitskollege“ .....                                  | 21          |
| 2.2.6.2 „Die oberflächlichen Neuseeländer“ .....  | 22          |
| 2.3 Zielsetzung der Kommunikation .....   | 22          |
| <b>3 Der Kulturbegriff .....</b>  | <b>25</b>   |
| 3.1 Fallbeispiele zur Demonstration kultureller Unterschiedlichkeit .....                       | 25          |
| 3.1.1 Fallbeispiel 1: Die freizügige Gastfreundlichkeit .....                                   | 25          |
| 3.1.2 Fallbeispiel 2: Das brutale Ritual .....  | 25          |
| 3.1.3 Fallbeispiel 3: Der religiös geprägte Alltag .....  | 26          |
| 3.2 Kategorien zur Definition des Kulturbegriffs .....  | 28          |
| 3.2.1 Normativer bzw. behavioristischer Kulturbegriff .....                                     | 28          |
| 3.2.2 Funktionaler Kulturbegriff .....  | 29          |
| 3.2.3 Kulturbegriff der kognitiven Anthropologie .....  | 29          |
| 3.2.4 Symbolischer Kulturbegriff .....  | 31          |
| 3.3 Ebenen des Kulturbegriffs im Wirtschaftskontext nach <i>Browaeys</i> und <i>Price</i> ..... | 33          |
| 3.3.1 Kultur und Nation .....   | 34          |
| 3.3.2 Nationale Kultur bzw. Landeskultur .....  | 35          |
| 3.3.3 Organisationskultur .....   | 36          |
| 3.3.4 Unternehmenskultur .....  | 37          |
| 3.3.5 Berufskultur .....  | 38          |
| 3.3.6 Sonstige Kulturbegriffe .....   | 39          |
| 3.4 Definition des Kulturbegriffs nach <i>Hofstede</i> .....                                    | 42          |
| 3.4.1 Kultur als Charakteristikum einer Gesamtheit von Individuen .....                         | 43          |
| 3.4.2 Weitergabe des gemeinsamen Wissens im Rahmen der Sozialisation .....                      | 45          |

|  |     |
|--|-----|
| 3.4.3 Kultur als Resultat von spezifischen Bedingungen und Entwicklungen .....                     | 45  |
| 3.4.4 Schichtenbezogene Zusammensetzung von Kultur .....   | 46  |
| 3.5 Kulturmodell nach <i>Spencer-Oatey</i> .....   | 47  |
| 3.5.1 Die vier Schichten des Kulturmodells nach <i>Spencer-Oatey</i> .....                         | 47  |
| 3.5.2 Dem Kulturmodell nach <i>Spencer-Oatey</i> zugrundeliegende Annahmen .....                   | 50  |
| 3.5.3 Fallstudie zum Kulturmodell nach <i>Spencer-Oatey</i> : „Vaterschaftsurlaub in Island“ ..... | 52  |
| 3.6 Schichtenmodell der Umweltberücksichtigung nach <i>Dülfer</i> .....                            | 52  |
| 3.6.1 Natürliche Gegebenheiten als Umwelteinflüsse .....   | 55  |
| 3.6.2 Stand der Realitätserkenntnis und Technologie .....  | 57  |
| 3.6.3 Kulturell bedingte Wertevorstellungen .....  | 57  |
| 3.6.4 Soziale Beziehungen und Bindungen .....  | 60  |
| 3.6.5 Rechtlich-politische Normen .....  | 60  |
| 3.6.6 Aufgabenumwelt .....   | 60  |
| 3.6.7 Besonderheiten des <i>Dülfer</i> ’schen Schichtenmodells .....                               | 63  |
| 3.6.7.1 Weit gefasstes Kulturverständnis .....   | 63  |
| 3.6.7.2 Interpretation der Elemente der Aufgabenumwelt als Kultur ..                               | 64  |
| 3.6.7.3 Hierarchischer Aufbau der einzelnen Schichten .....  | 64  |
| 3.6.7.4 Situationsabhängige Bedeutung der natürlichen und kulturellen Einflussfaktoren .....       | 64  |
| 3.6.7.5 Interaktion zwischen einzelnen Schichten und Unternehmen .....                             | 64  |
| 4 Der Begriff der Interkulturellen Kommunikation .....   | 67  |
| 5 Interkulturelle Erscheinungsformen und Instrumente der inter-personalen Kommunikation .....      | 71  |
| 5.1 Verbale Kommunikation .....  | 72  |
| 5.1.1 Sapir-Whorf-Theorie .....  | 73  |
| 5.1.2 Stereotype im interkulturellen Kontext .....   | 77  |
| 5.1.2.1 Dimensionen von Stereotypen .....  | 80  |
| 5.1.2.1.1 Richtung .....   | 80  |
| 5.1.2.1.2 Intensität .....   | 81  |
| 5.1.2.1.3 Richtigkeit .....  | 82  |
| 5.1.2.1.4 Inhalt .....   | 84  |
| 5.1.2.2 Funktionen von Stereotypen .....   | 88  |
| 5.1.3 Kulturspezifische Denkformen .....   | 88  |
| 5.1.3.1 Deduktives vs. induktives Denken .....   | 89  |
| 5.1.3.2 Abstraktes vs. konkretes Denken .....  | 90  |
| 5.1.3.3 Alphabetisches vs. analphabetisches Denken .....   | 93  |
| 5.1.4 Systematisch-kommunikative Präferenzen .....   | 94  |
| 5.1.4.1 Direktheit vs. Indirektheit .....  | 95  |
| 5.1.4.2 Explizitheit vs. Implizitheit .....  | 98  |
| 5.1.4.3 Ad-hoc-Formulierung vs. sprachliche Routine .....  | 99  |
| 5.1.4.4 Orientierung auf das Ich vs. Orientierung auf das Gegenüber .....                          | 99  |
| 5.2 Nonverbale Kommunikation .....   | 100 |
| 5.2.1 Nonvokale Kommunikation .....  | 105 |
| 5.2.1.1 Körperlische Kommunikation .....   | 105 |

|   |            |
|---|------------|
| 5.2.1.1.1 Dynamische körperliche Kommunikation .....  | 105        |
| 5.2.1.1.2 Relationale körperliche Kommunikation .....   | 114        |
| 5.2.1.1.3 Statische körperliche Kommunikation .....   | 118        |
| 5.2.1.2 Materielle Artefakte .....  | 119        |
| 5.2.1.3 Zeitliche Elemente der Kommunikation .....  | 122        |
| 5.2.2 Vokale bzw. parasprachliche Kommunikation .....   | 122        |
| 5.2.2.1 Intonation .....  | 123        |
| 5.2.2.2 Betonung .....  | 124        |
| 5.2.2.3 Lautstärke .....  | 124        |
| 5.2.2.4 Pausengestaltung .....  | 125        |
| 5.2.2.5 Stimme .....  | 126        |
| 5.2.3 Bedeutungsanteil kommunikativer Erscheinungsformen bei der Eindrucksbildung .....                                 | 127        |
| 5.2.4 Universale vs. kulturspezifische Ausprägung der nonverbalen Kommunikation .....                                   | 129        |
| <b>6 Kulturvergleichende Studien .....</b>  | <b>139</b> |
| 6.1 Das Wertorientierungs-Konzept nach <i>Kluckhohn</i> und <i>Strodtbeck</i> .....                                     | 139        |
| 6.1.1 Wesen der menschlichen Natur .....  | 141        |
| 6.1.2 Beziehung des Menschen zur Natur .....  | 142        |
| 6.1.3 Beziehung des Menschen zu anderen Menschen .....  | 143        |
| 6.1.4 Zeitorientierung des Menschen .....   | 145        |
| 6.1.5 Aktivitätsorientierung des Menschen .....   | 146        |
| 6.1.6 Kritik an der Studie von <i>Kluckhohn</i> und <i>Strodtbeck</i> .....   | 148        |
| 6.2 Differenzierung von Kulturen nach <i>Hall</i> .....   | 149        |
| 6.2.1 Kontextorientierung .....   | 149        |
| 6.2.1.1 Kontextgebundene Kulturen .....   | 150        |
| 6.2.1.2 Kontextungebundene Kulturen .....   | 153        |
| 6.2.1.3 Fallstudien zur Kontextorientierung nach <i>Hall</i> .....  | 155        |
| 6.2.1.3.1 „Das Flugzeugunglück“ .....   | 155        |
| 6.2.1.3.2 „Der Konflikt zwischen Vorgesetzter und Untergebenem“ .....   | 155        |
| 6.2.2 Zeitorientierung .....  | 156        |
| 6.2.2.1 Kulturen mit fester Zeitplanung .....   | 157        |
| 6.2.2.2 Kulturen mit flexibler Zeitplanung .....  | 158        |
| 6.2.2.3 Fallstudie zur Zeitorientierung nach <i>Hall</i> : „Kooperationsverhandlungen eines Deutschen in Spanien“ ..... | 164        |
| 6.2.3 Raumorientierung .....  | 165        |
| 6.2.4 Informationsgeschwindigkeit .....   | 166        |
| 6.2.5 Kritik an den Kulturdimensionen nach <i>Hall</i> .....  | 167        |
| 6.3 Auswirkung kultureller Verschiedenartigkeit auf betriebliche Organisationen nach <i>Hofstede</i> .....              | 168        |
| 6.3.1 Machtdistanz .....  | 169        |
| 6.3.2 Individualismus vs. Kollektivismus .....  | 177        |
| 6.3.3 Maskulinität vs. Feminität .....  | 187        |
| 6.3.4 Unsicherheitsvermeidung .....   | 193        |
| 6.3.5 Langfrist-Orientierung vs. Kurzfrist-Orientierung .....   | 198        |
| 6.3.6 Kritik an der kulturvergleichenden Studie nach <i>Hofstede</i> .....  | 202        |
| 6.3.7 Fallstudien zur kulturvergleichenden Studie nach <i>Hofstede</i> .....  | 207        |
| 6.3.7.1 „Der Amerikaner mit dem leicht chaotischen Arbeitsstil“ .....   | 207        |

|   |     |
|---|-----|
| 6.3.7.2 „Einweisung des türkischen Arbeiters durch den deutschen Meister“ . . . . .   | 208 |
| 6.3.7.3 „Die berufliche Weiterentwicklung des französischen Angestellten“ . . . . .   | 209 |
| 6.4 Kulturvergleichende Studie nach <i>Trompenaars</i> . . . . .  | 210 |
| 6.4.1 Universalismus vs. Partikularismus . . . . .  | 212 |
| 6.4.2 Neutralität vs. Emotionalität . . . . .   | 215 |
| 6.4.3 Individualismus vs. Kollektivismus . . . . .  | 217 |
| 6.4.4 Spezifität vs. Diffusheit . . . . .   | 219 |
| 6.4.4.1 Begegnung zweier S-Typen . . . . .  | 223 |
| 6.4.4.2 Begegnung zweier D-Typen . . . . .  | 224 |
| 6.4.4.3 Begegnung von S-Typ und D-Typ . . . . .   | 226 |
| 6.4.5 Leistung vs. Herkunft . . . . .   | 227 |
| 6.4.6 Umgang mit bzw. Stellenwert der äußeren Umwelt . . . . .  | 231 |
| 6.4.7 Umgang mit bzw. Stellenwert der Zeit . . . . .  | 234 |
| 6.4.8 Kritik an der Studie nach <i>Trompenaars</i> . . . . .  | 236 |
| 6.4.9 Fallstudie zur kulturvergleichenden Studie nach <i>Trompenaars</i> : „Die Unzuverlässigkeit des asiatischen Projektleiters“ . . . . . | 238 |
| 6.5 Die GLOBE-Studie nach <i>House</i> . . . . .  | 239 |
| 6.5.1 Forschungsgegenstand der GLOBE-Studie . . . . .   | 239 |
| 6.5.2 Phasenbezogene Durchführung der GLOBE-Studie . . . . .  | 240 |
| 6.5.2.1 Phase 1 . . . . .   | 240 |
| 6.5.2.2 Phase 2 . . . . .   | 241 |
| 6.5.2.3 Phase 3 . . . . .   | 242 |
| 6.5.3 Besonderheiten der GLOBE-Studie . . . . .   | 242 |
| 6.5.3.1 Unterscheidung von Praktiken und Werten auf gesellschafts- und organisationskultureller Ebene . . . . .                             | 242 |
| 6.5.3.2 Bildung von Kultur-Clustern . . . . .   | 246 |
| 6.5.4 Die neun Kulturdimensionen der GLOBE-Studie . . . . .   | 247 |
| 6.5.4.1 Unsicherheitsvermeidung . . . . .   | 250 |
| 6.5.4.2 Machtdistanz . . . . .  | 252 |
| 6.5.4.3 Institutioneller Kollektivismus . . . . .   | 253 |
| 6.5.4.4 Gruppen-Kollektivismus . . . . .  | 254 |
| 6.5.4.5 Gleichheit der Geschlechter . . . . .   | 255 |
| 6.5.4.6 Bestimmtheit . . . . .  | 256 |
| 6.5.4.7 Zukunftsorientierung . . . . .  | 259 |
| 6.5.4.8 Leistungsorientierung . . . . .   | 260 |
| 6.5.4.9 Humanorientierung . . . . .   | 261 |
| 6.5.5 Die sechs globalen Führungsdimensionen der GLOBE-Studie . . . . .   | 263 |
| 6.5.5.1 Charismatisch-leistungsorientierter Führungsstil . . . . .  | 267 |
| 6.5.5.2 Teamorientierter Führungsstil . . . . .   | 267 |
| 6.5.5.3 Partizipativer Führungsstil . . . . .   | 268 |
| 6.5.5.4 Humanorientierter Führungsstil . . . . .  | 268 |
| 6.5.5.5 Autonomieorientierter Führungsstil . . . . .  | 268 |
| 6.5.5.6 Defensiv-gesichtswahrender und statusorientierter Führungsstil . . . . .  | 268 |
| 6.5.6 Zentrale Erkenntnisse der GLOBE-Studie . . . . .  | 273 |
| 6.5.7 Kritik an der GLOBE-Studie . . . . .  | 276 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>7 Kulturelle Neurowissenschaft</b> . . . . .  | 285 |
| 7.1 Interdisziplinärer Ansatz zur Strukturierung des Unbewussten im menschlichen Verhalten nach <i>Häusel</i> . . . . .  | 285 |
| 7.2 Biologisches Grundprogramm des Unbewussten . . . . .   | 302 |
| 7.2.1 Balance-Instruktion . . . . .  | 310 |
| 7.2.2 Dominanz-Instruktion . . . . .   | 311 |
| 7.2.3 Stimulanz-Instruktion . . . . .  | 312 |
| 7.3 Demographische Unterschiede im Bereich des unbewussten menschlichen Verhaltens . . . . .   | 317 |
| 7.3.1 Einfluss des Alters . . . . .  | 317 |
| 7.3.2 Einfluss des Geschlechts . . . . .   | 319 |
| 7.4 Interkulturelle Unterschiede im Bereich des unbewussten menschlichen Verhaltens . . . . .  | 319 |
| 7.5 Auswirkungen von interkulturellen Unterschieden im unbewussten Verhalten auf die Kommunikation . . . . .   | 328 |
| <b>8 Interkulturelle Kommunikationspsychologie</b> . . . . .   | 335 |
| 8.1 Das Werte- und Entwicklungsquadrat nach <i>Schulz von Thun</i> . . . . .   | 339 |
| 8.2 System von Absichten und Bezügen in der Kommunikation . . . . .  | 351 |
| 8.2.1 Inhalts- und Beziehungsaspekt der Kommunikation nach <i>Watzlawick</i> . . . . .   | 351 |
| 8.2.2 Fallstudie zur Unterscheidung von Inhalts- und Beziehungsaspekt nach <i>Watzlawick</i> : „Der unangenehm berührte US-amerikanische Arbeitskollege“ . . . . . | 353 |
| 8.2.3 Das Modell der vier Seiten einer Nachricht nach <i>Schulz von Thun</i> . . . . .   | 354 |
| 8.2.3.1 Die vier Seiten bzw. Aspekte einer Nachricht im Kommunikationsquadrat nach <i>Schulz von Thun</i> . . . . .  | 356 |
| 8.2.3.1.1 Sachaspekt . . . . .   | 357 |
| 8.2.3.1.2 Selbstoffenbarungsaspekt . . . . .   | 359 |
| 8.2.3.1.3 Beziehungsaspekt . . . . .   | 361 |
| 8.2.3.1.4 Appellaspekt . . . . .   | 362 |
| 8.2.3.2 Zusammenfassung der vier Seiten einer Nachricht im Kommunikationsquadrat nach <i>Schulz von Thun</i> . . . . .   | 362 |
| 8.2.3.3 Feedback . . . . .   | 364 |
| 8.2.3.4 Fallstudien zum Modell der vier Seiten einer Nachricht nach <i>Schulz von Thun</i> . . . . .   | 369 |
| 8.2.3.4.1 „Die deutsch-finnische Handelskammer (DFHK)“ . . . . .   | 369 |
| 8.2.3.4.2 „Dänische Bauarbeiter auf deutschen Baustellen“ . . . . .  | 369 |
| 8.2.3.4.3 „Der neue japanische Kollege in der deutschen Tochtergesellschaft“ . . . . .   | 370 |
| 8.2.3.4.4 „Der unzuverlässige peruanische Möbelhändler“ . . . . .  | 370 |
| 8.3 Das Modell des Inneren Teams nach <i>Schulz von Thun</i> . . . . .   | 371 |
| 8.3.1 Theoretische Grundlagen zum Modell des Inneren Teams . . . . .   | 371 |
| 8.3.2 Das Modell des Inneren Teams vor interkulturellem Hintergrund . . . . .  | 379 |
| 8.4 Das Riemann-Thomann-Modell . . . . .   | 382 |
| 8.4.1 Die theoretischen Grundlagen des Riemann-Thomann-Modells . . . . .   | 382 |
| 8.4.2 Fallstudie zum Riemann-Thomann-Modell: „Der unzuverlässige peruanische Möbelhändler“ . . . . .   | 387 |

|  |     |
|--|-----|
| 8.5 Das Teufelskreis-Modell nach <i>Schulz von Thun</i> .....  | 387 |
| Fallstudie zum Teufelskreis-Modell nach <i>Schulz von Thun</i> :<br>„Der unzuverlässige peruanische Möbelhändler“ .....                  | 391 |
| <b>9 Das Führen von Verkaufsgesprächen und Verhandlungen</b> .....   | 395 |
| 9.1 Vierphasiges Verkaufsgespräch .....  | 395 |
| 9.1.1 Phase der Gesprächseröffnung .....   | 397 |
| 9.1.2 Phase der Situations- und Bedarfsanalyse .....   | 400 |
| 9.1.3 Phase der Argumentation .....  | 400 |
| 9.1.4 Phase des Gesprächsabschlusses .....   | 404 |
| 9.1.5 Ausrichtung des vierphasigen Verkaufsgesprächs auf das Modell<br>der vier Seiten einer Nachricht nach <i>Schulz von Thun</i> ..... | 406 |
| 9.2 Verhandlungsführung .....  | 408 |
| <b>10 Der Prozess der Akkulturation</b> .....  | 413 |
| 10.1 Phase der Euphorie .....  | 414 |
| 10.2 Phase des Kulturschocks .....   | 414 |
| 10.3 Phase der Akkulturation .....   | 416 |
| 10.4 Phase der Stabilisierung .....  | 416 |
| 10.5 Prozess der Reakkulturation .....   | 418 |
| 10.6 Fallstudie zur Akkulturation: „Probleme eines Expatriate im Aus-<br>land“ .....   | 421 |
| <b>11 Entwicklung interkultureller Kompetenz</b> .....   | 423 |
| 11.1 Konzept der interkulturellen Kompetenz .....  | 423 |
| 11.2 Anforderungen an ein Training zur Vermittlung interkultureller<br>Kompetenz und Kommunikationsfähigkeit .....                       | 425 |
| 11.2.1 Kulturübergreifend-informatorische Trainings .....  | 426 |
| 11.2.2 Kulturspezifisch-informatorische Trainings .....  | 428 |
| 11.2.3 Kulturübergreifend-interaktionsorientierte Trainings .....  | 428 |
| 11.2.4 Kulturspezifisch-interaktionsorientierte Trainings .....  | 429 |
| 11.3 Praxisgerechte Gestaltung von interkulturellen Trainings .....  | 432 |
| <b>12 Bedeutung von Kultur für Wirtschaft und Marketing</b> .....  | 437 |
| 12.1 Bedeutung interkultureller Distanzen für die Wirtschaft .....   | 437 |
| 12.2 Bedeutung der Dynamik interkultureller Distanzen für das<br>Marketing .....   | 440 |
| 12.3 Interkulturelle Marketing-Kommunikation .....   | 444 |
| 12.3.1 Situationsanalyse .....   | 448 |
| 12.3.1.1 Kundeneinstellung gegenüber dem Produktangebot .....  | 449 |
| 12.3.1.2 Wertevorstellungen der Kunden .....   | 451 |
| 12.3.1.3 Sonstige Kundenmerkmale .....   | 453 |
| 12.3.2 Kommunikationsziele .....   | 453 |
| 12.3.3 Zielgruppenplanung .....  | 455 |
| 12.3.4 Festlegung der Kommunikationsstrategie .....  | 459 |
| 12.3.5 Kommunikationsbudget .....  | 463 |
| 12.3.6 Einsatz der Kommunikationsinstrumente .....   | 467 |
| 12.3.6.1 Mediawerbung .....  | 467 |
| 12.3.6.2 Verkaufsförderung .....   | 476 |
| 12.3.6.3 Sponsoring .....  | 477 |

|   |            |
|---|------------|
| 12.3.6.4 Persönlicher Verkauf . . . . .   | 477        |
| 12.3.6.5 Messen und Ausstellungen . . . . .   | 478        |
| 12.3.6.6 Product Placement . . . . .  | 478        |
| <b>12.3.7 Operative Planung der Kommunikationspolitik . . . . .</b>                             | <b>479</b> |
| 12.3.7.1 Entscheidungen der Kombination bzw. Dosierung einzusetzender Modalitäten . . . . .     | 480        |
| 12.3.7.2 Entscheidungen bezüglich einzelner Gestaltungsfaktoren .                               | 481        |
| 12.3.7.2.1 Textabhängige Gestaltungsfaktoren . . . . .  | 482        |
| 12.3.7.2.2 Bildabhängige Gestaltungsfaktoren . . . . .  | 483        |
| 12.3.7.3 Entscheidungen bezüglich des Formats des Kommunikationsmittels . . . . .               | 483        |
| <b>12.3.8 Kommunikationserfolgskontrolle . . . . .</b>  | <b>485</b> |
| 12.3.8.1 Kontrolle der Erreichung von Kommunikationszielen als Soll-Ist-Vergleich . . . . .     | 485        |
| 12.3.8.2 Kontrolle kommunikationszielrelevanter Wirkungen von Kommunikationsmaßnahmen . . . . . | 485        |
| <b>13 Zusammenfassung und Ausblick . . . . .</b>  | <b>489</b> |
| <b>Anhang I . . . . .</b>   | <b>491</b> |
| <b>Anhang II . . . . .</b>  | <b>493</b> |
| <b>Anhang III . . . . .</b>   | <b>495</b> |
| <b>Literaturverzeichnis . . . . .</b>   | <b>513</b> |
| <b>Internetquellen . . . . .</b>  | <b>535</b> |
| <b>Stichwortverzeichnis . . . . .</b>   | <b>537</b> |