

# TUDATOS PÉNZÜGYEK 1-11.

## MUNKAFÜZET

a „Humán kapacitások fejlesztése térségi  
szemléletben – kedvezményezett térségek”  
című programban résztvevő  
fiatalok számára

# **Tudatos pénzügyek 1-11.**

MUNKAFÜZET

a „Humán kapacitások fejlesztése térségi  
szemléletben – kedvezményezett térségek”  
című programban résztvevő fiatalok számára

## BEVEZETÉS

A családi és a vállalkozási pénzügyi tervezésnek nincs nagy divatja nálunk, míg a tengerentúlon már az iskolai tananyag része. A módszer lényege, hogy nem egy adott, esetleg éppen reklámozott pénzügyi termékből indul ki, hanem az egész élethelyzetünket veszi figyelembe.

A magánpénzügyekről és a vállalkozások pénzügyeiről nem tanultunk az iskolában, és a szüleinktől sem leshettük el a pénzkezelés módját. Míg a századelőn a nevelés része volt a pénzzel való bánásmód, addig ma a pénz a családban sokszor tabu téma.

Ez mérhetetlen károkat okoz: az a fiatal, akinek a pénzzel kapcsolatban nincs elegendő tapasztalata, végül kikerül a nagybetűs életbe, és a maga kárán tanul. Sok ilyen „tanulót” láthatunk napjainkban.

Nehézség a valóban tanulni vágyó fiatalok számára, hogy a magánpénzügy, a család anyagi biztonságának megteremtése speciális szakterület. Még a közgazdászok számára sem egyértelmű egy családi kassza, vagy egy kezdő vállalkozás pénzügyének helyes összeállítása, hiszen egyszerre több szakterületet kell ismerni gyakorlati, aktuális piaci szempontból.

Mindemellett az elméleti szabályokat a gyakorlatban kell alkalmazni (hitelek, biztosítások, bankszámlák, befektetési számlák stb.) miközben az egyes fiatalok és családjaik élete, helyzete eltér egymástól.

A pénzügyi tervezés lényege éppen az, hogy egész életünket egy egységként kezeli: nem egy termék vállalásának feltételeit nézzük (pl. Mekkora hitel vállalható az én helyzetemben?), hanem élethelyzetünkből, életkilátásainkból indul ki (Milyen terveim, kilátásaim vannak?). Ezek alapján határozzuk meg, hogy milyen termékekre van valóban szükségünk.

Jól látható, hogy – bár majdnem mindenki ezt sulykolja belénk – az alapokat nem a pénzügyi piac vagy a pénzügyi termékek ismerete jelenti, hanem elsősorban önmagunkkal, helyzetünkkel, a vállalkozási környezettel kell tisztában lennünk. A kérdés, amit fel kell tennünk magunknak: hol vagyunk most és merre tartunk.

Jelen munkafüzet a tudatos pénzügyi klub foglalkozásain résztvevő tanulók számára készült, kiemelten gyakorlatorientált feladatokat tartalmaz. A feladatok között nagy hangsúlyt helyezünk a vállalkozó szellemű fiatalok önismeretére és vállalkozói, szociális készségeinek fejlesztésére. Meggyőződésünk, hogy a pénzügyileg tudatos fiatalok legfontosabb erőforrása saját személyisége, képességei és tudása. Ezért elengedhetetlen, hogy a pénzügyileg tudatos fiatal képes legyen őszinte önismeretre, valamint készen álljon önmaga fejlesztésére is.

Forgassátok a munkafüzetet haszonnal, az oktatók, klubvezetők iránymutatása alapján.

*a szerkesztők*

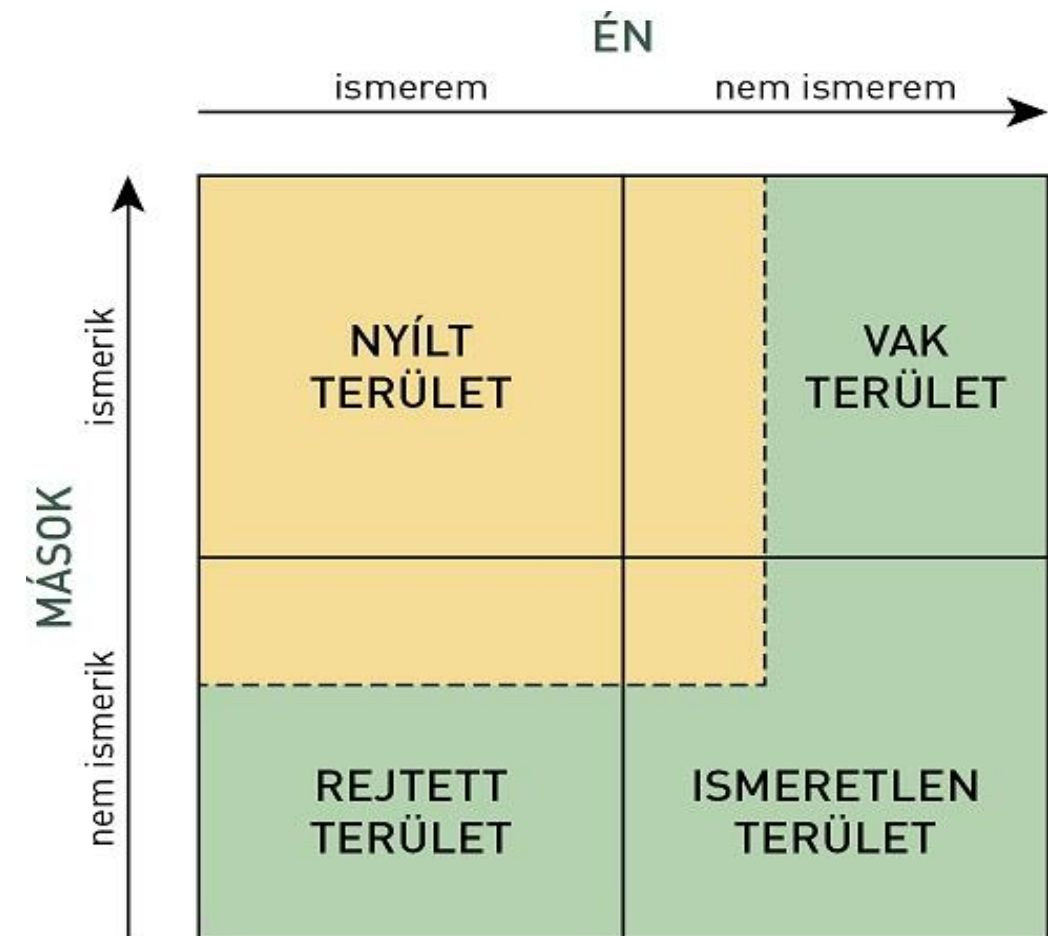
01

## ÖNISMERET – PÉNZÜGYI PROFILOM

Ki vagyok én és mi motivál? Mi motivál arra, hogy pénzügyileg tudatos vállalkozóvá váljak? Melyek azok az erősségeim, amelyek alkalmassá tesznek a vállalkozói létre? Hogyan látom a jövőmet vállalkozóként?

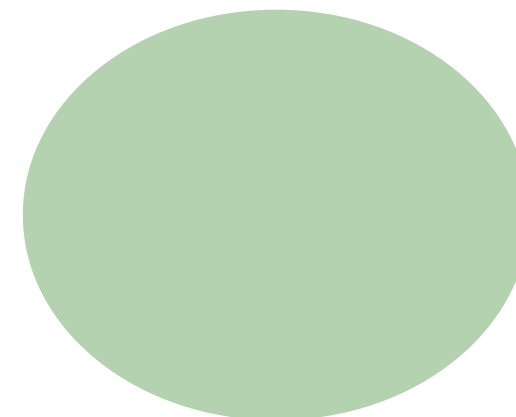
### SEGÉDLETEK

#### Johari-ablak

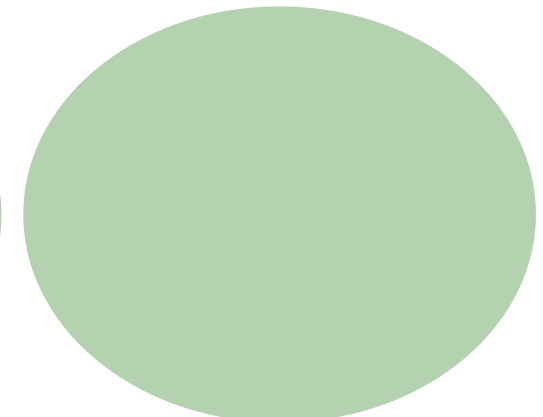


#### Naptorta

Naptorta – jelenlegi verzió:



Naptorta – jövőbeni verzió:



## Értéklista – kérdőív

Belső értékrendünk jelentős szerepet játszik sorsunk alakulásában és a munkánk sikerében egyaránt. Azok, akik olyan célokat választanak, amelyek összhangban vannak értékeikkel, sokkal sikeresebben valósítják meg ezeket a célokat és elégedettebbek is lesznek az életükkel.

Szánj időt arra, hogy az alábbi értéklista alapján beazonosítsd az értékeidet. Fontos, hogy ezek az értékek saját választásaidat és ne a körülötted élők elvárásait vagy társadalmi normákat tükrözzék! Ha a listán nem szerepel az az érték, ami fontos a számodra, akkor írd be az üresen hagyott helyre!

Érték	Rövid leírás
Igazságosság	Hasonló lehetőségek biztosítása, tiszteletben tartani mindenkinek a jogait
Őszinteség	Nyíltság, az igazság elmondása
Tisztelet	A másik ember tisztelete, respektálása
Bátorság	A félelem leküzdése, kiállni saját igaza mellett
Személyes integritás	A tettek és a gondolatok, szándékok összhangja
Megbocsátás	Képesnek lenni megbocsátani és elfelejteni a sérelmeket
Béke	A konfliktusok nem erőszakos megoldása
Környezet	Földünk jövőjének tiszteletben tartása
Kihívások	A szellemi és fizikai teljesítőképesség határainak kipróbálása
Önelfogadás	Önmagunk tisztelete, önbecsülés
Tudás	Új ötletek, ismeretek, az igazság és a dolgok megértése
Kaland	Kockázatvállalás, izgalom
Kreativitás	Új megoldások megtalálása, újítások
Személyes fejlődés	Folyamatos tanulás, új képességek megszerzése, önismeret
Belső harmónia	Belső konfliktusoktól mentes, harmónia, nyugalom
Spiritualitás, hit	Kapcsolat a természetfeletti, hitem gyakorlása
Társas kapcsolatok	Jó emberi kapcsolatok, azt érezni, hogy kedvelnek bennünket
Diplomácia	Közös érdekek, álláspontok megtalálása konfliktusok esetén
Csapatmunka	Együttműködni másokkal a közös célok elérése érdekében
Segítség	Odafigyelni a másik ember igényeire és segítséget nyújtani neki
Kommunikáció	Nyílt párbeszéd, eszmecsere másokkal
Barátság	Tartós, kölcsönös segítséget nyújtó kapcsolat
Konszenzus	Olyan döntéseket hozni, amely mindenki számára elfogadható
Hagyomány	Tiszteletben tartani a régen kialakult szabályokat
Biztonság	Aggodalmaktól, félelmektől, kockázatoktól mentes élet
Stabilitás	Bizonyosság, előreláthatóság
Rendezettség	Tiszta, rendez környezet és megjelenés
Önuralom	Fegyelmezettség, visszafogottság
Kitartás	A célok véghezvitele, feladatok befejezése
Racionalitás	Logikus, megmagyarázható, érzelmentes gondolkodás
Egészség	A testi, fizikai jólét, egészség megőrzése és fejlesztése
Öröm	Személyes elégedettség, testi örömök
Játék	Könnyedség, oldottság, szórakozás
Prosperitás	Növekedés, egyre jobban menjenek a dolgok
Család	Gondoskodás és együttlét szeretteinkkel, családdal
Külső megjelenés	Ápoltság, jól öltözni, fittség
Intimitás	Mély lelki és szellemi kapcsolat
Esztétikum	Vágy a szép dolgok, művészeti alkotások iránt
Közösség	Hasznos tagja lenni egy tágabb közösségnek, társasági élet

Szakértelem	Valamiben jónak lenni, képesnek lenni hatékonyan elvégezni valamit
Eredmények	Egy jól látható feladat sikeres elvégzése
Előrejutás	Ambíciók, törekvések, magasabb szintre jutni
Elismerés	Az erőfeszítéseinket, eredményeinket észre vegyék
Tekintély	Beleszólás a dolgok alakulásába, mások elfogadják a véleményünket
Befolyás	Más emberek irányítása, hogy azt tegyék, amit én akarok
Verseny	Győzni, jobb eredményeket elérni, és ügyesebbnek lenni, mint mások

További értékek (határozd meg röviden, hogy mit jelent számodra ez az érték)


Mi az az öt érték, amely fontos számodra? Hogyan érzed, az életed során jelenleg mennyire valósulnak meg ezek az értékek?

Érték	Prioritási sorrend (1-5)	Elégedettség

1-egyáltalán nem valósul meg, 2-nem valósul meg, 3-néha megvalósul, 4-gyakran megvalósul, 5-mindig megvalósul

## GYAKORLATI FELADATOK

### 1. Johari-ablak (egyéni/páros feladat),

Töltsd ki a mellékelt „Johari-ablak” Nyílt, valamint Rejtett/Zárt területét, saját magaddal kapcsolatban! Ezt követően párokat fogtok alkotni. A feladatod most az, hogy oszd meg a pároddal azokat a gondolatokat a kitöltött „ablakból”, amelyekről szívesen mesélsz másoknak is. Ez alapján a párod elkezdheti kitölteni a Vak területet is. Fontos, hogy ezt a táblázatot a program végéig őrizd meg, mivel az utolsó programnapon újra elővesszük majd!

### 2. életUTad

Készítsd el (rajzold meg) a saját életUTadat! Ábrázold eddigi – szakmai/tanulmányi/munkavállalói – életed legfontosabb állomásait, a sikerek, kudarcok kiemelésével!

### 3. Naptorta (egyéni/páros feladat),

Melyben összehasonlítható módon megjelenik a jelenlegi és a vállalkozói működés egyaránt. Milyen változások állnak be, ha vállalkozóvá válok?

Ahhoz, hogy pontosan lásd, hogy a jelenlegi életszakaszodban milyen tevékenységek kapnak helyet egy átlagos napodon, készítsd el az Oktató iránymutatásai alapján egy Naptortát. Ábrázold benne az ösz-

szes tevékenységet (időarányosan), amit egy adott (átlagos) napon elvégzel. Ezután készíts egy második változatot, amiben a jövőbeni, vállalkozói mindennapjaidat ábrázolod. Mutasd be, hogyan képzeled majd el ezeket a napokat! Melyek azok a tevékenységek, amikből a jelenleginél többet, ill. kevesebbet végzel majd? Hogyan alakul át egy átlagos napod a program elvégzését követően?

#### 4. Értéklista-egyéni feladat (kiscsoportos, majd nagycsoportos feladat)

Legfontosabb egyéni és csoportszintű értékeink azonosításához töltsd ki a mellékelt értéklista-kérdőívet, az útmutatásnak megfelelően. Miután kitöltötted, kiscsoportban vitatjátok majd meg az eredményt, ezt követően pedig nagycsoportban keresünk közös értékeket, melyek csoportszinten jellemzőnek minket. Gondolkodj el azon, hogy a jelenleg kevésbé követett értékeket hogyan tudnád előrébb sorolni prioritáslistádban?

Fontos, hogy az ebben a fejezetben keletkezett anyagokat őrizd meg és hozd magaddal a későbbi programalkalmakra! Önismereteden folyamatosan dolgozni fogunk.

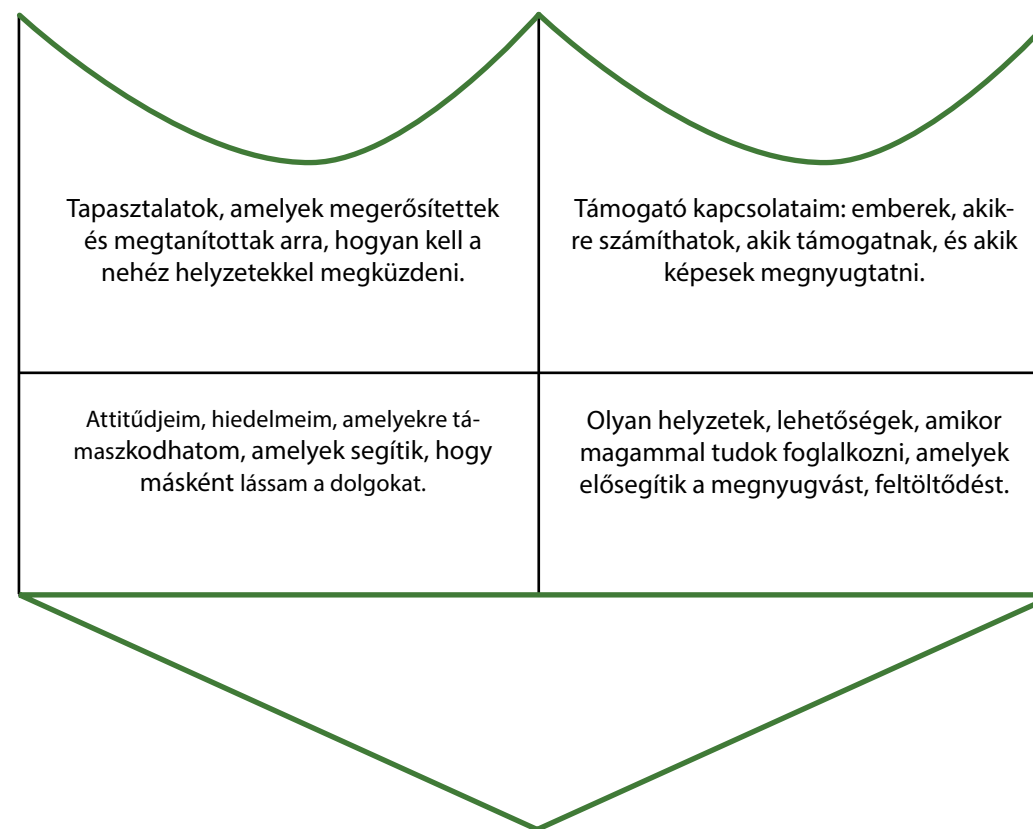
02

## SIKER ÉS KUDARC

Hogyan viszonyulok a kudarchoz és a sikerhez? Elriaszt, vagy éppen motivál? Hogyan tudok hinni magamban és jövőbeni sikereimben, ugyanakkor bízni másokban és együttműködni velük?

### SEGÉDLETEK

**STRESSZ-PAJZS, mely segítséget nyújthat a meglévő erőforrásaink mozgósításához, nehéz helyzetekben is.**



### XY avagy nyerj, amennyit csak tudsz

Műfaj: csoportos feladatmegoldás

#### Javallatok:

- A csoportközi együttműködés fejlesztése
- Az együttműködés feltételeinek tudatosítása
- A racionális és az érzelmi reakciók konfliktusának kezelése
- A nulla összegű és nem nulla összegű játékok hatásának szembeállítása
- A versengés és az együttműködés stratégiájának megtapasztalása
- A nyerő-vesztő, vesztes-vesztő és nyerő-nyerő helyzetek megtapasztalása

#### Körülmények:

- 12-20 tagú csoport, amely négy 3-5 tagú csapatra osztható
- Egy nagyobb helyiség, általában a szokásos csoporthelyiség, ahol a tárgyalásokat tartják
- Négy kisebb helyiség, ahol a négy csapat kényelmesen elfér, és nem hallja egymást

### **Eszközök:**

- Minden résztvevőnek az Egyéni jegyzőkönyv egy példánya
- Minden résztvevőnek a Játékszabályok egy példánya
- Minden résztvevőnek az Eredménytáblázat egy példánya
- Minden csapatnak kb. 12-15 db A/7 méretű cédula vagy üres kártya
- Egy db A/0 méretű csomagolópapír
- Írószer minden résztvevőnek, vastag filctollak a trénereknek
- Videokamera és lejátszásra alkalmas tévékészülék (elhagyható)

### **Lebonyolítás:**

- A tréner bevezeti a gyakorlatot azzal, hogy négy csapat fog alakulni a csoportból. A csapatok külön helyiségekben fognak dolgozni. Egymással általában csak a tréneren keresztül tarthatják a kapcsolatot.

- Ezután megalakítjuk a négy csapatot. Ha a teljes létszám nem osztható négygel, akkor a létszámok kiegyensúlyozottságára törekedünk. A négy csapatot megjelöljük az ábécé nagybetűivel (A, B, C, D) vagy bármely más módon. A csapatok jelzéseit rávezetjük az A/7 méretű cédulákra vagy üres kártyákra és eszerint adjuk oda az egyes csapatoknak.

- Minden csoporttag kap egy-egy példányt az egyéni jegyzőkönyvből, a játékszabályokból és az eredménytáblázatból.

- A játékot vezető tréner elküldi a csapatokat a kijelölt helyiségekbe. A másik tréner (ha van) az A/0 méretű csomagolópapírra elkészíti az összesített eredménytáblázatot. Ennek függőleges oszlopai-ba kerülnek a négy csapat eredményei, valamint egy Megjegyzés rovat. A sorok az előre látható 10-12 fordulónak felelnek meg. (Ha csak egy tréner van, akkor ő rajzolja meg előre és vezeti a játék során az összesített eredménytáblázatot.)

- A játék vezetője néhány percet hagy a csapatoknak arra, hogy megismerkedjenek a játékszabályokkal. Ezután minden csapat számára jól hallhatóan módot ad kérdések feltevésére. A válaszokat szintén minden csapat számára jól hallhatóan adja meg. A válaszadásnál lehetőleg ne menjen túl a játékszabályok megismétlésénél. Hivatkozhat arra is, hogy a kérdésekre a válaszok a játékszabályok között megtalálhatók. Ennek a magatartásnak az a célja, hogy a csapatok saját maguk, mégpedig a többiektől függetlenül értsék meg és értelmezzék a játékszabályokat és alakítsák ki stratégiájukat.

- Ezután elkezdődnek a játék fordulói. Általában egy-egy percet hagyunk a csoportdöntések meghozatalára. Ennek leteltével szedjük össze az adott forduló négy céduláját és mindenki számára hallhatóan hirdessük ki a forduló eredményét (pl. egy X, három Y stb.). Hívjuk fel a csapatok tagjait az egyéni jegyzőkönyv vezetésére mind a fordulók előtt, mind utánuk. Az összesített táblázatot vezető tréner jegyezze be az adott forduló eredményét a megfelelő sorba, valamint az egyes csapatok nyereményét/veszteségét ugyanoda. Ügyeljen arra, hogy ezt a táblázatot a játék vége előtt ne tekinthesse meg senki.

- Az egyes fordulók előtt a játékvezető változtathatja az eredménytábla szorzóját, amit hangosan közölnie kell a csapatokkal. Tárgyalásokat kezdeményezhet a csapatok között akár képviselők útján, akár mindenki részvételével. A tárgyalások lehetnek önkéntesek és a játékvezető által kötelezően elrendelték is. Minden tárgyalást a csoport közös helyiségében kell lefolytatni, ahol a tréner jelen van mintegy megfigyelőként, de nem szólhatnak bele a tárgyalásba. A tárgyalásra általában 2-5 perc időt ajánlatos adni. Képviseleti tárgyalás esetén hagyjunk utána időt arra, hogy a képviselők beszámolhassanak csapatuk többi tagjának.

- Egyebekben a játékvezető a kiadott játékszabályok szerint járjon el. Belátása szerint kb. 10-12 forduló után fejezze be a játékot és gyűjtse össze az egész csoportot a közös helyiségben.

- Nagyon fontos a megbeszélés során az alábbi fokozatok betartása:

- ▶ Először hagyjunk időt a ventilációra, vagyis a feltehetően erős indulatok kibeszélésére, kiszélelésére.
- ▶ Ezután kerítsünk sort a játék nem minden csapat által tudott tényeinek megismertetésére az összesítő táblázat segítségével.

▶ Értelmezzük közösen a játék címét és célját, majd az összesítő táblázaton mutassuk be az elvileg lehetséges és a ténylegesen elért nyereményeket/veszteségeket csapatonként és együttesen is.

▶ Irányítsuk a beszélgetést olyan általánosított következtetések felé, amelyek a nulla és nem nulla összegű játzmákkal, valamint a nyerő-vesztő, vesztes-vesztő és nyerő-nyerő helyzetekkel kapcsolatosak. Ha kell, a tréner maga fejtsse ki ezeket a fogalmakat és utaljon a velük kapcsolatos felismerésekre a szakirodalomban.

▶ Végül, a megbeszélés végkonklúziójaként, szedjük össze a csoporttagokkal együtt és írjuk föl egy tacepaóra az együttműködés feltételeit. Akkor vagyunk eredményesek, ha sikerül legalább 8-10 ilyen feltételt közösen megfogalmazni. Segíti ezt a munkát, ha a résztvevők korábban foglalkoztak olyan témákkal a tréning során, mint például a motiváció, a kommunikáció, a hatalom, az attitűd stb.

### **Egyéni jegyzőkönyv**

Forduló száma	FORDULÓ ELŐTT			FORDULÓ UTÁN		
	egyéni javaslat	csoport-döntés	eredmény-tippelés	összesített eredmény	nyereség/veszteség	megjegyzések, benyomások
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						
12.						

### **Eredménytáblázat**

ÖSSZESÍTETT EREDMÉNY		NYERESÉG/VESZTESÉG	
		X	Y
4X		-1	
3X	1Y	+1	-3
2X	2Y	+2	-2
1X	3Y	+3	-1
	4Y		+1



## Visszajelzés fogadás-elutasítás elemei

VÉDEKEZŐ VISELKEDÉS  
SZEMBENÉZŐ VISELKEDÉS  
A GONDOK BEVALLÁSA  
ADATGYŰJTÉS  
AGRESSZÍV TÁMADÁS  
ÁLTALÁNOSÍTÁS  
ÁTTOLÁS, BEHELYETTESÍTÉS, CSÚSZTATÁS  
CINIKUS BEÁLLÍTÓDÁS  
ELFOGADÁS  
EMPÁTIA (BELEÉRZÉS)  
ÉRZELMEK KIFEJEZÉSE  
GYORS ELFOGADÁS  
HUMORIZÁLÁS, ELVICCELÉS  
INTELLEKTUALIZÁLÁS  
KIFEJTÉS, MEGVIZSGÁLÁS  
KÍSÉRLET ÚJ VISELKEDÉSRE  
KLIKKESÉDÉS  
KOMOLYSÁG  
NYÍLT KAPCSOLATTEREMTÉS A TÖBBIEKSEL  
ODAFIGYELÉS  
ÖNELEMZÉS  
POZITÍV KRITIKAI BEÁLLÍTÓDÁS  
PROJEKCIÓ (KIVETÍTÉS)  
RACIONALIZÁLÁS (ÉSSZERŰSÍTÉS, IDEOLOGIZÁLÁS)  
RIVARIZÁLÁS (VERSENGÉS)  
SEGÍTSÉGGKÉRÉS  
TAGADÁS  
VISSZAVONULÁS, ELZÁRKÓZÁS

## GYAKORLATI FELADATOK

### 1. „Mindmap” - asszociációs feladatok a siker és kudarc témakörében (csoportos feladat)

A következőkben egy, két elemből álló elmetérképet (mindmap) fogtok készíteni, az Oktató iránymutatásával. Az egyik részén a „sikerhez”, a másikon pedig a „kudarchoz” tartozó asszociációitokat (érzelem, gondolat, példa...) ábrázoljátok.

### 2. Stresszpajzs - megküzdési módok (Egyéni, majd páros feladat)

Saját magad mélyebb megismeréséhez és saját megküzdési stratégiád azonosításához töltsd ki az ifjúsági kézikönyvhöz mellékelt Stresszpajzsot! Mint minden feladatnál, most is az a legfontosabb, hogy alaposan gondold végig válaszaidat és a lehető legőszintebben foglald össze gondolataidat! Az ábra feltöltése után párokat fogtok alkotni és együtt beszélitek meg a kitöltés tapasztalatait.

### 3. XY-játék: Versenyhelyzetet/együttműködést imitáló feladat 2 csoportban

Kiscsoportokat alkotva játsszátok végig az XY-játékot, az Oktató útmutatása alapján! A játék végén értékeljétek és osszátok meg egymással a tapasztalataitokat!

### 4. Visszajelzés fogadása és elutasítása - kiscsoportos feladat és elemző, nagycsoportos beszélgetés. Gyakorlófeladatok leírása.

A következőkben különböző reakciókat fogtok kapni, amiket az Oktató vezetésével kiscsoportban szét kell válogatnotok, aszerint, hogy védekező vagy szembenéző viselkedést takarnak-e!

03

## KOCKÁZATOK ELEMZÉSE ÉS PROBLÉMÁK MEGOLDÁSA

Milyen előre tervezhető kockázatokkal jár számomra a tudatos gazdálkodás? Hogyan kezelem ezeket, illetve a felmerülő problémákat? Mi történik akkor, ha nem nálam van a probléma megoldásához szükséges összes információ?

## SEGÉDLETEK

### Öt oszlop technika

Helyzet	Automatikus gondolatok	Érzés %	Alternatív gondolatok	Jelenlegi érzés, erősség %
Példa: Elromlik a számítógép.	Nem készülök el a munkámmal határidőre.	Szorongás 90%	Gyorsan meg lehet azt javítani. Addig kapok kölcsön másik számítógépet.	Szorongás -bizakodás 60-30%

## GYAKORLATI FELADATOK

### 1. Öt oszlop technika (Egyéni feladat)

A következőkben kipróbálhatjátok az „5 oszlop technikát”. Gyűjtsetek össze egyénileg nem várt, számokra nem kedvező veszélyhelyzeteket. Írjátok össze az ezekhez kötött gondolataitokat, érzéseiteket, valamint fogalmazzatok meg néhány alternatív (kedvezőbb, motiválóbb stb.) gondolatot. Figyeljétek meg, miképp változtak érzéseitek, egyáltalán változtak-e, ha az adott helyzetre gondoltok!

### 2. Kockázatok azonosítása és gyűjtése kiscsoportban (Egyéni, majd csoportos feladat)

Az asztalokra kiterített „moodcard”-ok közül válasszátok ki azokat a kártyákat (személyenként max. 2 db-ot), amelyeket leginkább a „kockázatok és bizonytalanság” témaköréhez kapcsoltok! Választásaitokat és azok indoklását nagycsoportban is meg fogjátok osztani egymással.

Először egyénileg, majd 3-4 fős csoportokat alkotva gyűjtsetek össze olyan kockázatokat, amelyeket a vállalkozás alapítás kapcsán azonosítani tudtok. Összpontosítsatok az alábbi kategóriákra: személyes kockázat, szervezeti kockázat (általános/működési, ill. üzleti), az azonosított kockázatokat pedig a fentiek szerint értékeljétek (bekövetkezés valószínűsége vs. horderő). A kiscsoportban már az is a feladat lesz, hogy valamennyi, nagy és közepes potenciálú kockázathoz társítsatok kockázatkezelési stratégiákat! Ha elakadtok, vitassátok meg az Oktatóval!

### 3. Problémamegoldási stratégiák, eszközök a partneri kommunikáció alkalmazásával (kiscsoportos mondatelemzés)

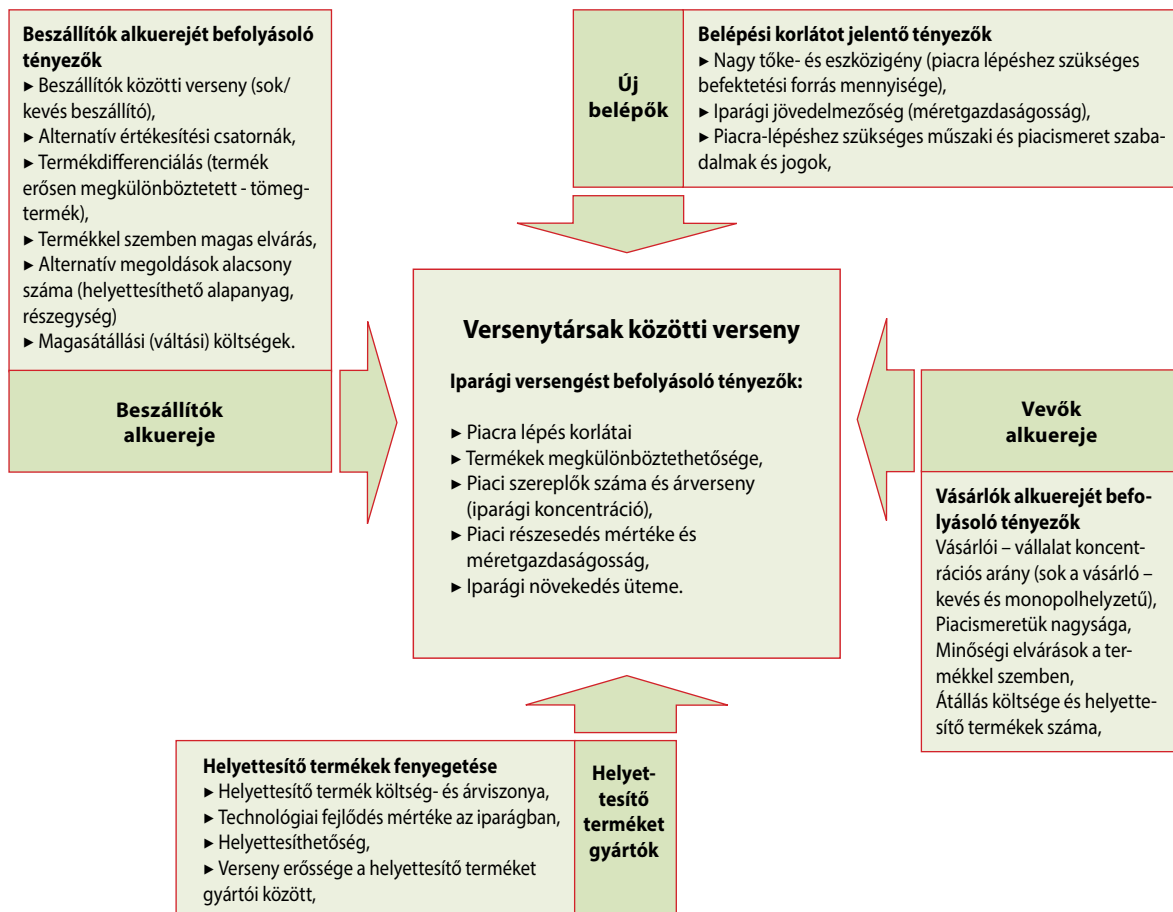
Újra létrehozva a kockázatgyűjtési feladatban együtt dolgozó kiscsoportokat, a következő lesz a feladat: képzeljétek magatok elé, hogy az egyik nagy potenciálú kockázat a korábbiak közül megvalósul; bekövetkezik a nemkívánatos esemény, azaz fellép egy megoldandó probléma. Ezen az egy témán végig menve teszteljétek a problémamegoldás fent bemutatott lépéseit és jegyezzétek fel, hogy melyik szakaszban milyen következtetésekre jutottatok. Mindeközben figyeljétek meg a problémamegoldást gátló tényezőket is. Melyeket sikerült azonosítanotok a feladatmegoldás során?

Miért van szükség pénzügyi tervre? Hogyan segít a pénzügyi tervezés a családom, vállalkozásom elindítását és sikeres működését? Miért fontos a stratégiai tervezés és hogyan sajátíthatom el a stratégiai gondolkodást? Mi az a controlling ciklus és hogyan segíti vállalkozói működésemet? Hogyan tudom a kockázatokat időben és reálisan felmérni és azokra megfelelő megoldásokat találni? Milyen vállalkozási formák és üzleti lehetőségek vannak? Milyen készségekre van szükségem ahhoz, hogy vállalkozásomat a különböző életciklusokban megfelelően tudjam menedzselni?

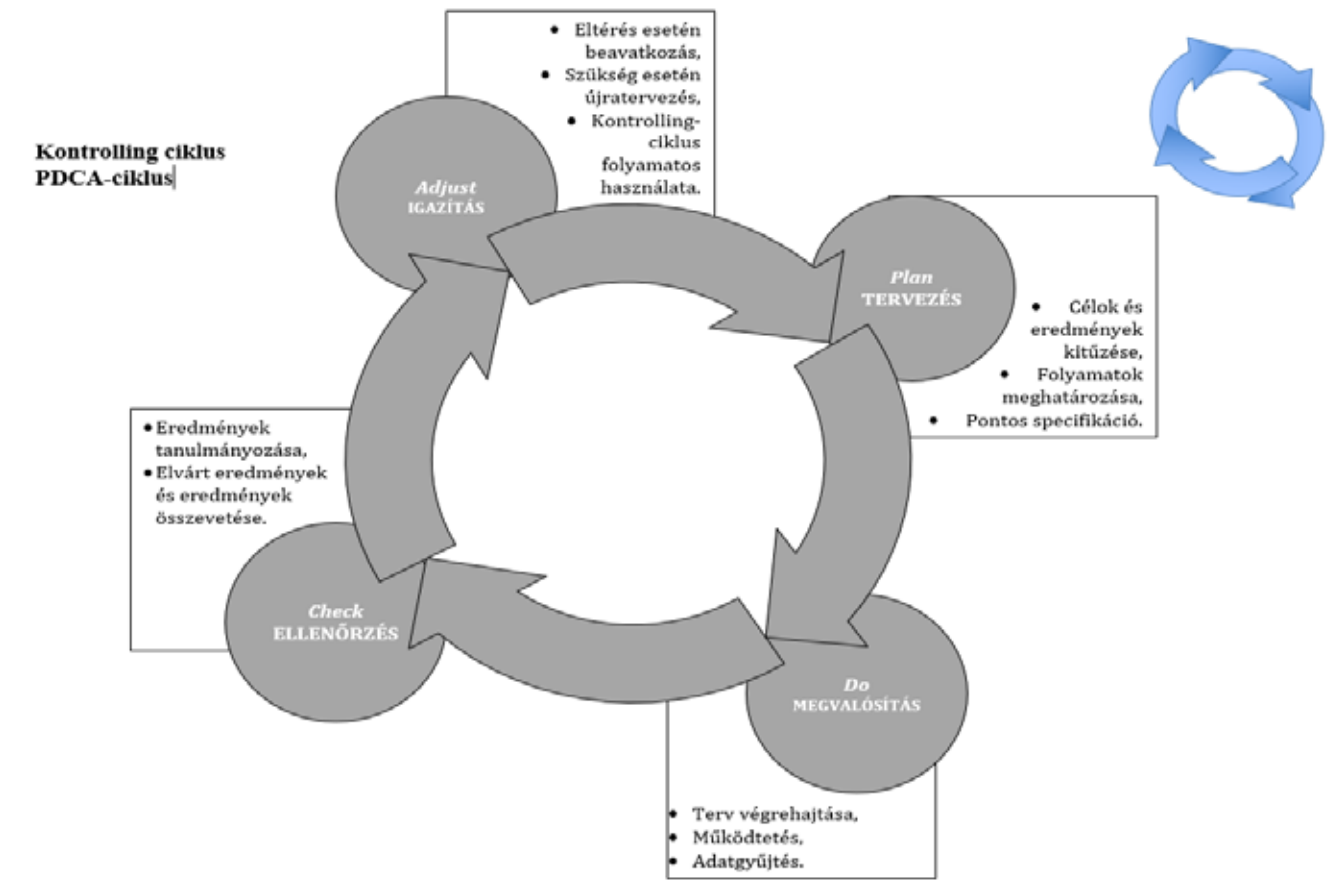
## SEGÉDLETEK

„Porter 5 erő modell”

## PORTER IPARÁGI VERSENY - 5 ERŐ MODELLJE



„PDCA-ciklus” (controlling ciklus) tervezés – megvalósítás – ellenőrzés (tanulás) – beavatkozás (módosítás)



## GYAKORLATI FELADATOK

## Csoportos feladat

Párban válasszatok ki egy közismert céget vagy márkát! Készítsétek el a vállalkozásra vonatkozó üzleti modell vázont. Mutassátok be a vállalkozást a csoportnak, anélkül, hogy a cég nevét (márkanévét) elárulnátok.



Hogyan befolyásolják pénzügyi döntéseim, vállalkozásom sikerét a gazdasági és társadalmi folyamatok, a politikai események? Hogyan tudom az ezen folyamatokról szerzett információkat a pénzügyi és stratégiai tervezés során felhasználni?

## SEGÉDLETEK

### PEST(EL) modell

Political POLITIKAI ELEMÉK	Economic GAZDASÁGI ELEMÉK	Social TÁRSADALMI ELEMÉK	Technological TECHNOLÓGIAI ELEMÉK	Environmental KÖRNYEZETI ELEMÉK	Legal JOGI ELEMÉK
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kormányzat állapota és stabilitása,</li> <li>Törvények és jogszabályok,</li> <li>Adózási politika,</li> <li>Támogatás politika,</li> <li>Európai integráció.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gazdaság állapota és trendek,</li> <li>Foglalkoztatási adatok és trendek,</li> <li>Inflációs adatok és trendek,</li> <li>Makroökonómia adatok és trendek,</li> <li>Energia és árak változása,</li> <li>Jövedelmviszonyok alakulása.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demográfia folyamatok,</li> <li>Jövedelemeloszlás,</li> <li>Társadalmi mobilitás és iskolázottság,</li> <li>Társadalmi csoportok megoszlása, életmódja,</li> <li>Divat és kultúra állapota.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>K+F kiadások mértéke, műszaki fejlesztés és innováció támogatása,</li> <li>Technológiai változás mértéke és sebessége,</li> <li>Digitalizáció (eszköz és HR),</li> <li>Infrastruktúra állapota és mértéke,</li> <li>Kommunikáció.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Környezetvédelmi szabályok,</li> <li>Környezetvédelmi szervezetek,</li> <li>Környezet és ökológiai jellemzők</li> <li>Etikai jellemzők.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Versenyjogi szabályok,</li> <li>Fogyasztóvédelem,</li> <li>Foglalkoztatási törvények,</li> <li>Tulajdonjogi törvények.</li> </ul>

## GYAKORLATI FELADATOK

### Forrás elemzés (csoportos feladat)

Olvassátok el az alábbi Wikipedia szócikkeket. Beszéljétek meg a csoportban, hogy az egyes fogalmak hogyan segítik a vállalkozási környezet jobb megértését?

#### 1. Makroökonómia – Wikipedia

<https://hu.wikipedia.org/wiki/Makroökonómia>

A teljes nemzetgazdaságot (és a közöttük lévő kapcsolatokat) vizsgálja, melyek állapotát aggregált változókon (mint a nemzeti jövedelem, az árszínvonal, az összes megtermelt termék és szolgáltatás mennyisége, munkanélküliség stb.) keresztül jellemzi. Kiemelt céljai közé tartozik, hogy a gazdasági döntéshozókat elemzéseivel segítse annak megértésében, miként érhetőek el az olyan fontos nemzeti (kormányzati) célok, mint a gazdasági növekedés gyorsítása, az árstabilitás és a foglalkoztatás szintjének növelése, vagy hogy miként valósítható meg az erőforrások hatékony allokációja (elosztása).

#### 2. Munkaerőpiac – Wikipedia

<https://hu.wikipedia.org/wiki/Munkaerőpiac>

A munkaerőpiac a munkaerő adásvételével kapcsolatos közgazdasági értelemben vett piac. Az eladók (kínálat) a munkát keresők, aminek az összessége a munkaerő-kínálat. A vevők (kereslet) a munkaerőt kereső munkaadók, aminek az összessége a munkaerő-kereslet. A munkaerő-kereslet és kínálat közötti különbség a munkaerőhiány vagy a munkaerő-felesleg (munkanélküliség). A munkaerőhiány előnyös a munkavállalók számára. A munkaerő-felesleg a vevőknek kedvez. A munkaerőpiac az egyes szakmák, foglalkozási ágak és térségek szerint további részpiacokra bontható.

#### 3. Mikroökonómia – Wikipedia

<https://hu.wikipedia.org/wiki/Mikroökonómia>

A mikroökonómia a modern közgazdaságtan egyik ága, amely a piacok működését, a fogyasztási javak és a termelési tényezők keresletének, kínálatának, árának alakulását meghatározó feltételeket vizsgálja. A fogyasztókkal és termelőkkel, mint piaci szereplőkkel foglalkozik, akik – feltevése szerint – haszonmaximalizáló és költségminimalizáló, valamint az ehhez tartozó kockázatot mérlegelő döntéshozók.

#### Globalizáció – Wikipedia

<https://hu.wikipedia.org/wiki/Globalizáció>

Globalizáció alatt a nyugati civilizáció kezdeményezésére történő világszintű egységesedési, univerzalizálódási folyamatokat és azok következményeit értjük az élet számos területén. A globalizáció valós és virtuális hálózatokkal kapcsolja össze a világ valamennyi országának gazdaságát, társadalmát és kultúráját. (...) A globalizációs folyamatot a nemzetek közötti megállapodások és nemzetek feletti intézmények szabályozzák.

#### Környezetvédelem – Wikipedia

<https://hu.wikipedia.org/wiki/Környezetvédelem>

A környezetvédelem az a társadalmi tevékenység, amely az emberi társadalom által saját ökológiai létfeltételeiben saját maga által okozott károsodások megelőzésére, a károk mérséklésére vagy elhárítására irányul.

### Problémaelemzés (csoportos feladat)

1. A mai napi online sajtóban (országos, regionális, települési) milyen gazdasági hírek találhatók?
2. Milyen hatással vannak ezek a vállalkozásunkra?
3. A munkaerőpiac jelenlegi helyzete hogyan befolyásolja vállalkozásom sikerességét, bevétel és költség oldalról?
4. A következő újságcikk milyen gazdasági folyamatokra hívja fel a figyelmet? Ezek milyen hatással lehetnek a vállalkozásokra? „Negyedével nőtt a magyar közutak forgalma 2013 és 2018 között. Egyre több a jármű, és ezek egyre többet futnak – írja a Napi.hu a Magyar Közút adatai alapján. Nem is csoda, ha hozzávesszük, hogy növekszik a forgalomba helyezett autók száma.” [index.hu](https://index.hu/gazdasag/2019/09/02/elkepeszto_utemben_no_a_forgalom_magyarorszagon/)

([https://index.hu/gazdasag/2019/09/02/elkepeszto\\_utemben\\_no\\_a\\_forgalom\\_magyarorszagon/](https://index.hu/gazdasag/2019/09/02/elkepeszto_utemben_no_a_forgalom_magyarorszagon/))

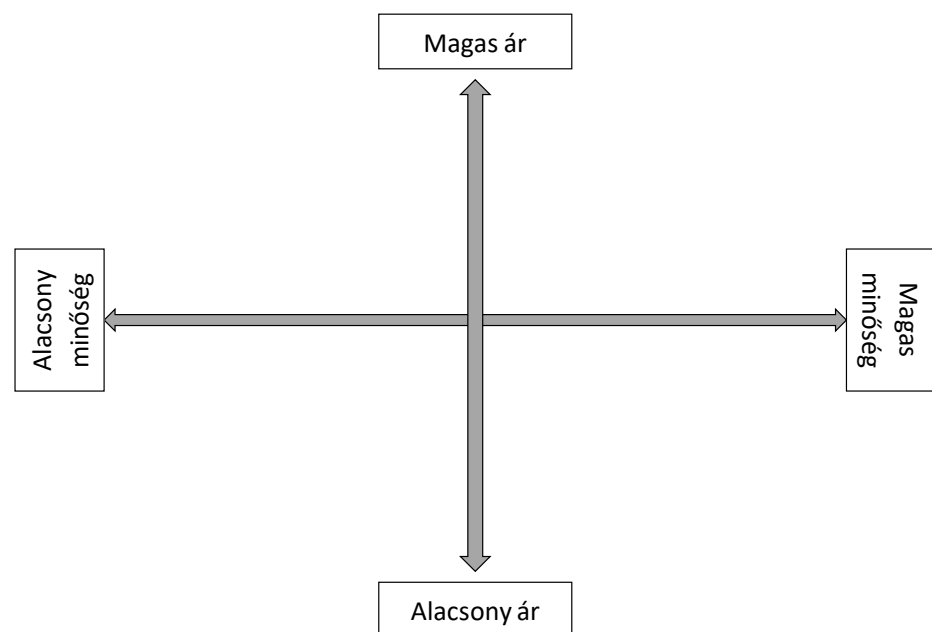
Készítsetek el egy általatok kiválasztott vállalkozásra a PEST(EL) elemzést csoportos munkában!

A pénzügyi tervezés elindításakor miért van szükségem a külső környezetre minél jobb megismerésére? Hogyan ismerhetem meg a piacot? Melyek azok a legfontosabb módszerek és eszközök, amelyek segítenek a piac méretének meghatározásában?

## SEGÉDLETEK

## Segéd tábla a versenyhelyzet elemzéséhez

- Sorold fel a legfontosabb versenytársaidat.
- Határozd meg, hogy a minőség és költség jellemzők vonatkozásában az egyes versenytársakra mi jellemző?
- Ennek megfelelően helyezed el őket az alábbi ábrán.
- Határozd meg, hogy a versenytársakhoz képest a terméked a minőség és ár tengelyekben hol helyezkedik el.
- Az alábbi pozíció igazolja a versenyelőnyödöt?



## GYAKORLATI FELADATOK

## 1. Csoportos feladat

Válasszatok ki a csoportból egy vállalkozási ötletet és vitassátok meg, hogy mennyien lehetnek célcsoport tagok? Milyen információkat tudtok felhasználni a vásárlói kör nagyságának meghatározásához?

## 2. Csoport feladat

Válasszatok ki egy iparágat! Kiscsoportokban dolgozzátok ki a Porter 5 erő modell 1-1 területét! Mind-egyik csoport mutassa be, az adott erő milyen hatással van az iparági versenyhelyzetre? Vitassátok meg, hogy mennyire intenzív az iparági verseny?

Alkossatok csoportot iparágak, vagy tevékenységi körök szerint. Beszéljétek meg, hogy milyen információk alapján tudjátok meghatározni az iparág piacának nagyságát? (Piacméret meghatározása „top up” módszerrel). Gyakorlófeladatok leírása.

Mire jó a SWOT analízis? Hogyan segíti az önismeretet, illetve környezetem jobb megértését? Hogyan tudom hasznosítani az elemzést az üzletfejlesztésben?

## SEGÉDLETEK

## SWOT analízis táblázat

	Segítik céljaim elérését	Akadályozzák céljaim elérését
Belső eredetű cégem sajátja	<p><b>S</b>trengths / Erősségek</p> <p>Melyek azok a belső jellemzők, amellyel cégem és én rendelkezem, amelyek erősítik értékajánlatunkat, vállalkozásunk versenyképességéhez és sikerességéhez járulnak hozzá?</p>	<p><b>W</b>eaknesses / Gyengeségek</p> <p>Melyek azok a belső jellemzők, amelyek hiánya, illetve jelenléte vállalkozásom számára hátrányt jelent, amelyek termékem piaci sikerét akadályozzák, versenyképességet és működésemet gyengíti?</p>
Külső eredetű környezetem sajátja	<p><b>O</b>pportunities / Lehetőségek</p> <p>Melyek azok a külső, a környezetben meglévő konkrét és tényszerű jellemzők és trendek, amelyek valamennyi piaci szereplő számára pozitív hatással kiaknázhatóak?</p>	<p><b>T</b>hreats / Veszélyek</p> <p>Melyek azok a külső, a környezetben meglévő konkrét és tényszerű jellemzők és trendek, amelyek valamennyi piaci szereplő számára veszélyt jelentenek? Amelyek elkerüléséért, illetve csökkentéséért tenniük kell?</p>

## GYAKORLATI FELADATOK

## Swot analízis (Csoportos/páros munka)

Csoportok/párok alakítása iparáganként/tevékenységi/földrajzi körönként:

Minden résztvevő írja fel azokat a külső tényezőket, amelyek az iparágokra/tevékenységi körökre/vagy földrajzi elhelyezkedésekre jellemzőek. Vitassátok meg a jellemzőket! Csak akkor kerülhetnek fel a flip chart-ra, hogyha a többség egyetért.

Mi az üzleti modell vászon? Hogyan segíti a tudatos pénzügyi tervezést vagy a vállalkozásom fejlesztését, az üzleti tervezést és vállalkozási ötletem hatékony kommunikációját?

## SEGÉDLETEK

## Üzleti modell vászon minta

- Sorold fel a legfontosabb versenytársaidat.
- Határozd meg, hogy a minőség és költség jellemzők vonatkozásában az egyes versenytársakra mi jellemző?
- Ennek megfelelően helyezed el őket az alábbi ábrán.
- Határozd meg, hogy a versenytársakhoz képest a terméked a minőség és ár tengelyekben hol helyezkedik el.
- Az alábbi pozíció igazolja a versenyelőnyödöt?

<p><b>PARTNEREK</b> Kik a legfontosabb üzleti partnereim, akik az értékajánlat előállításához és a hatékony működéshez nélkülözhetetlenek? Milyen tevékenységekben vesznek részt? Milyen partnerek hiányoznak ahhoz, hogy jobb legyen az értékajánlatom és hatékonyabban működjek? Gondolj az értéklánc fontosabb szereplőire: viszonteladók, beszállítók, marketing és kommunikációban résztvevők.</p> <p>Partnerség indokai: Optimalizálás és gazdaságosság, kockázat csökkentés, szükséges eszköz és tevékenység kiszervezése.</p>	<p><b>TEVÉKENYSÉGEK</b> Konkrétan milyen tevékenységeket végzek azért, hogy az értékajánlatomat előállítsam és az ügyfelekhez eljuttassam? Ne felejtse ki semmilyen tevékenységet, ami szükséges és költségvonzata van.</p> <p>Területek: Gyártás, értékesítés, marketing, kommunikáció, pénzügy, menedzsment.</p> <p><b>ERŐFORRÁSOK</b> Milyen eszközökkel és erőforrásokkal rendelkezem? Mikre lenne szükségem ahhoz, hogy az értékajánlatom jobb és gazdaságosabb legyen?</p> <p>Fizikai eszközök, intellektuális jogok (immateriális), HR és pénzügyi</p>	<p><b>ÉRTÉKAJÁNLAT</b> Milyen valós vásárlói szükségletet elégítek ki? Hogyan tudom az ügyfeleim igényeit jobban megjeleníteni az értékajánlatomban?</p> <p>Ne csak a konkrét termékre, hanem a teljes termékélményre gondolj, pl. a csomagolás módjára és a fogyasztóhoz való eljutására, stb.</p> <p>Jellemzők: Újdonság, teljesítmény, egyediesítés, hasznosság, dizajn, márka, státusz, ár, költség csökkentés, kockázat, használhatóság és kényelem, hozzáférés és elérhetőség.</p>	<p><b>ÜGYFÉL-KAPCSOLATOK</b> Hogyan lépök kapcsolatba a vásárlókkal? Milyen sürőséggel és milyen jellegű kapcsolatot tartok az ügyfeleimmel?</p> <p>Típusai: Egyéni tanácsadás, kiemelt ügyfélkapcsolat, önkiszolgálás, automatizált kiszolgálás, közösség közös alkotás</p> <p><b>CSATORNÁK</b> Honnan szereznék információt az ügyfeleim a termékeimről? Hol vásárolható meg a termékem? Hogyan jut el termékem a fogyasztókhoz? Csatorna fajtái: figyelemkeltés, megismerés, vásárlás, kiszállítás utóélel.</p>	<p><b>ÜGYFELEK ÉS ÜGYFÉLCSOPORTOK (szegmentálás)</b> Termékem kinek a szükségletét és igényét elégíti ki? Mi jellemző rájuk, hányan vannak és hol találhatóak? Milyen egyéb igényeik vannak? És milyen értékek fontosak a számukra? Hogyha több csoportot tudok azonosítani, akkor melyik a legfontosabb ügyfélcsoport és milyen szempontból?</p> <p>Piac jellemzői: Tömeg piac, piaci rés, szegmentált és diverzifikált piac.</p>
<p><b>KÖLTSÉGEK (költség struktúra)</b> Mennyibe kerül a termék előállítása, illetve piacra jutása? Mennyi az egy egységre jutó állandó és változó költség? A költségek meghatározásakor az összes tevékenységem költségvonzatára gondoltam? Nincsenek bújtatott költségek, amivel nem számoltam (pl. értékesítési díjak, jutalék, selejt)? Mekkora finanszírozási igényem költségvonzata? A költségeket hatékonyan terveztem meg? Vállalkozásom költség, vagy bevétel vezérelt?</p> <p>Főbb jellemzők: állandó költségek (bér, bérleti díj, rezsi), változó költségek, méretgazdaságosság és takarékoság.</p>		<p><b>BEVÉTELEK (bevételi források)</b> A termékért mennyit képesek és hajlandók az ügyfelek fizetni? A termék milyen gyakorisággal vásárolják az ügyfelek? Az értékajánlat mely eleme teszi versenyképessé termékemet? A különböző értékesítési csatornák és vásárlói csoportok, továbbá a szezonális ingadozás mennyiben befolyásolja a termék piacképességét, illetve az árát? Az értékesítési és bevételi tervet reálisan alakítottam ki? Milyen egyéb bevételekkel számolhatok?</p> <p>Árazási módok: Rögzített: lista ár, termékjellemző, mennyiség-, célcsoport alapján meghatározott, dinamikus: mennyiség alapú előfizetési díjazás (felhasználó, vagy használat).</p>		

Miért fontos az, hogy saját tevékenységem mellett a vásárlói igények és szükségletek kielégítésére koncentráljak? Mi az értékajánlatom? Milyen vásárlói igényt elégítek ki a termékemmel? Hogyan tudom az ügyfelek igényeit értékajánlatomban jobban megjeleníteni?

## GYAKORLATI FELADATOK

## Csoportos feladat

- 1) Válassz ki egy általad kedvelt (előszeretettel vásárolt) terméket/szolgáltatást! Írd le, melyek a legfontosabb jellemzői és számodra milyen értéket jelent!
- 2) Hallgassátok meg 3-5 hallgató termék bemutatását!
- 3) Van-e olyan a csoportban, aki a bemutatott termékkel szemben ellenérzéssel viseltetik? Mondja el, hogy miért! Vizsgáljátok meg, hogy mi okozza az ellenérzést?



Kik az ügyfeleim? Miért fontos megismernem az ügyfélköröm igényeit? Képesek ezek az ügyfelek megfizetni a termékemet? Termékem kiknek a szükségleteit és igényeit elégíti ki? Mi jellemző rájuk, hányan vannak és hol találhatóak? Hogyan ismerhetem meg ügyfeleimet egyre jobban? Mennyibe kerül egy új ügyfél megszerzése, illetve egy meglévő ügyfél megtartása?

## SEGÉDLETEK

## Vásárlói profil

A vásárlói profil a vásárlót célcsoportszerűen, általános jellemzőivel írja le.

DEMOGRÁFIA				
Nem	Kor	Családi állapot	Gyerekek	Földrajzi jellemzők
Melyik nem képviselői?	Hány évesek? Max. 10-20 év időtáv.	Mi a családi állapotuk?	Vannak gyerekeik?	Hol élnek?
Etnikum, kultúra és vallás	Iskolai végzettség	Foglalkozás	Jövedelem	Egyéb
Milyen nemzetiségi, vallási és kulturális csoporthoz tartoznak?	Milyen iskolai végzettségük van?	Mi a foglalkozásuk?	Mi a jövedelmük?	Milyen egyéb demográfia jellemzők vannak? Pl. Idegenyelv, utazás, stb.
PSZICHOGRÁFIA				
Hitek és világnézet	Értékek	Vágyak és célok	Félelmek	Szakismeret
Milyen személyes és társadalmi hitek, filozófiájuk van?	Milyen értékek fontosak számukra az életben?	Milyen vágyaik vannak és mire vágnak a leginkább?	Milyen félelmek vannak a leginkább?	Mennyire ismerik a problémát és az általunk kínált megoldási javaslatot?
VISELKEDÉSI JELLEMZŐK				
Életmód	Hobby és szabadidő	Társasági élet	Vásárlási szokás	Kedvelt termékek és márkák
Milyen életet élnek a mindennapokban?	Milyen szabadidőtevékenységet végeznek?	Milyen társasági életet folytatnak? Hol és kikkel?	Hol és mikor és hogyan vásárolnak? Hogyan fizetnek?	Milyen típusú termékeket és márkákat használnak, vagy preferálnak?
Médiafogyasztási szokások	Online szokások	Képesség	Szokások	Egyéb
Milyen médiát és milyen rendszerességgel fogyasztanak?	Milyen online szokásaik vannak?	Milyen releváns képességei vannak?	Milyen egyéb szokásaik vannak?	Milyen egyéb releváns viselkedési jellemzőik vannak?

## Vásárlói perszóna (az ideális vásárlóm)

A vásárlói perszóna az ideális vásárló megszemélyesítése. Bár gyakran képzeletbeli, de megragadja, illetve testközelivé teszi azt, hogy értékajánlatunk milyen személynek kínál konkrét megoldást, illetve az érték közvetítésünk milyen csatornákon és módon tud a leginkább érvényesülni.

Neve				
Demográfiai jellemzői				
Neme	Kora	Családi állapota	Gyerekei	Földrajzi jellemzői
Etnikuma, kultúrája és vallása	Iskolai végzettsége	Foglalkozása	Jövedelme	Egyéb
Psichográfia jellemzői				
Hite és világnézete	Értékei	Vágyai és céljai	Félelmei	Szakismerete
Viselkedési jellemzők				
Életmódja	Hobby és szabadidő tevékenységei	Szociális élete	Vásárlási szokásai	Kedvelt termékei és márkái
Médiafogyasztási szokásai	Online szokásai	Képességei	Szokásai	Egyebek

## GYAKORLATI FELADATOK

## Vásárlói profil megalkotása (Páros munka)

1) Alkossátok meg a párotok vásárlói profilját! Fontosabb szempontok: személyes- és csoportértékek, érdeklődési kör, jövedelmi lehetőségek (pénztárca), személyes fogyasztói kosár, kommunikációs szokások, demográfiai jellemzők, stb.

2) Milyen termékhez/márkához tudnátok ezt a profilt kötni?

Mi a szerepe az ügyfélkapcsolatnak és ügyfélkezelésnek a vállalkozás sikerében? Milyen ügyfélkezelésre van szükség, amely leginkább megfelel ügyfeleim igényeinek és szükségleteinek? Hogyan lépek kapcsolatba leendő ügyfeimmel, milyen gyakorisággal fogom őket keresni? Milyen tevékenységeket kell időszakosan vagy rendszeresen végeznem, ahhoz, hogy az ügyfeleim elégedettek legyenek?

## SEGÉDLETEK

### „Kié legyen az új szervizautó?”

#### Célok:

A résztvevők megtanulják, hogy hogyan lehet elkerülni egy kibontakozó konfliktust. Ehhez a Win-Win módszert alkalmazzák.

#### Eljárás:

A résztvevők közül egyvalakit felkérnek, hogy moderátorként vállalja el egy új Mercedes kiadásának a lebonyolítását. A tréner segít ennek a moderátornak olyan eljárást kidolgozni erre a célra, amelyben nem ő hozza meg a döntést, hanem figyelembe kell vennie a szerelők szükségleteit, a szervizautók állapotát. A beszélgetésben résztvevők kiegészítő információkat kapnak, s ezeknek megfelelően kell viselkedniük. A beszélgetés maximum 30 percig tarthat.

A párbeszédet videokamerával rögzítik, és kiértékelik. Az értékelés központi kérdései:

- Minden résztvevő elégedett az eredménnyel?
- Hogyan vezette a moderátor a beszélgetést?
- Meg tudta őrizni semlegességét, vagy a megoldási folyamatot tartalmilag befolyásolta?
- Milyen alkalmakkor lehet egy cég mindennapjaiban ilyen eljárást alkalmazni?

#### Segédeszközök

Adatok a járművekről és a sofőrökről, információk a beszélgetésben résztvevők számára. Időigény, kb. egy óra.. Térbeli feltételek: Székekből kialakított nyitott kör. Résztvevők száma: Legalább 6 fő.

### „Kié legyen az új szervizautó?” – esettanulmány

#### Alaphelyzet:

#### Adatok az autókról és sofőrjeikről

<b>Georg:</b>	15 éve dolgozik a cégnél, 2 éves Mercedes kisbusz, kilométerállás: 20.000
<b>Michael:</b>	11 éve dolgozik a cégnél, 5 éves Mercedes kisbusz, kilométerállás: 60.000
<b>Hans:</b>	10 éve dolgozik a cégnél, 4 éves Mercedes kisbusz, kilométerállás: 48.000
<b>Thomas:</b>	5 éve dolgozik a cégnél, 3 éves Mercedes kisbusz, kilométerállás: 35.000
<b>Fritz:</b>	3 éve dolgozik a cégnél, 5 éves Mercedes kisbusz, kilométerállás: 65.000

Minden szerelő Mercedes kisbuszt vezet, amely műhelyautóként van kialakítva. A szerelők feladata arról gondoskodni, hogy az autók műszaki állapota mindig megfelelő legyen. A legtöbbükben kialakult egy olyan ambíció, hogy szeretik az autójukat mindig tökéletesen rendben tartani. Mindegyikük nagyon örülne egy vadonatúj autónak.

Hárman a belváros területén dolgoznak: Hans és Thomas München déli részén, Perlach, Starnberg és Pfaffenhofen a munkaterületük határa.

#### Szerepek (csak külön lehet kiosztani őket)

**Michael szerepe:** úgy gondolja, hogy ön az, aki megérdemli az új autót és biztos benne, hogy ön következik. A kisbusz, amit jelenleg vezet már régi, és mivel Georgnak, a rangidős kollégának elég új az autója, úgy véli, hogy önnek kell kapnia a következő Mercedes kisbuszt. A mostani autóját nagyon jól karbantartotta, olyan, mintha új lenne. Ha valaki úgy törődik a céges autóval, mintha az a sajátja lenne, azért jutalmat érdemel.

**Hans szerepe:** önnek többet kell vezetnie, mint a legtöbb kollégájának, mivel sokat dolgozik a külvárosokban. Elég régi már az autó, amit vezet, ezért úgy véli, hogy önnek kéne megkapnia az új Mercedes kisbuszt, hiszen ön vezet a legtöbbet.

**Thomas szerepe:** túl gyenge a fűtés a mostani járműben. És amikor Fritz behajtott oldalról az ön autójába, akkor a kárt csak felületesen javították ki. Az ajtó nem zár rendesen. Áramlik be a hideg levegő, s ön úgy gondolja, hogy gyakori megfázásai erre a tényre vezethetők vissza. Szeretne egy olyan autót, amiben rendben van a fűtés, mivel elég nagy utakat kell megtennie. Amíg a kerekek és a fékek rendben vannak, addig önnek mindegy, hogy az autó új-e vagy sem.

**Fritz szerepe:** öné a legsilányabb autó a csoportban. Már öt éves, és már akkor egy balesetes roncs volt, amikor megkapta. Soha nem volt teljesen rendben, és már három éve mérgeződik miatta. Itt az ideje, hogy kapjon végre egy új autót, ezért ön szerint az lenne az igazságos, ha ön kapná meg az új Mercedes kisbuszt. Balesete sem volt – egy kivétellel, amikor behajtott Thomas autójának ajtajába, de az nem az ön hibája volt, hiszen Thomas pont akkor nyitotta azt ki, amikor ön tolatni kezdett.

**Georg szerepe:** ön úgy véli, hogy az új Mercedest önnek kell megkapnia. Először is ön a rangidős a csoportban. Másodszor nem kedveli a jelenlegi kisbuszt, amit vezet. Úgy véli, hogy ez egy olyan autó, amit nyaralás után egy hétfő reggel szereltek össze, amivel mindig van valami gond, pedig ön nagyon kíméletesen bánik vele. Már régóra várja az alkalmat, hogy megszabadulhasson ettől az egyébként külsőre meg újnak látszó autótól.

## GYAKORLATI FELADATOK

### Csoportos feladat

Döntéshozatali feladat: „Kié legyen az új szervizautó?” Ebben a feladatban a résztvevők a szervezeti hierarchia azonos szintjén állnak, ez egyszerűsíti a modellálást, azonban érdekeiket érvényesíteni kell ebben a tárgyalási szituációban







ÚJ HUMANIZMUS-HUMÁN KAPACITÁS  
FEJLESZTÉSE SÁRBOGÁRD TÉRSÉGÉBEN  
EFOP-3.9.2-17-2017-00002

2019. május 31.

**SZÉCHENYI** 



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

**Európai Unió**  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**