



Dr. Bajner Mária

A vállalkozás kapcsolatainak kiépítése és  
fenntartása az üzleti partnerekkel, a  
szűkebb és tágabb környezetével



A követelménymodul megnevezése:

**Szakmai kommunikációs tevékenység**

A követelménymodul száma: 2656-06 A tartalomlelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-007-55



## A VÁLLALKOZÁS KAPCSOLATAINAK KIÉPÍTÉSE ÉS FENNTARTÁSA AZ ÜZLETI PARTNEREKKEL, A SZŰKEBB ÉS TÁGABB KÖRNYEZETÉVEL

### ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

Ön egy vidéki építőipari kisvállalkozást vezet, 35 főállású alkalmazottal. Eddig szinte mindig akadt munkájuk – köszönhetően az Ön kiváló kapcsolatteremtő készségének és kisvárosi kapcsolatainak és a saját tulajdonú szaküzletüknek, megbízható beszállítóknak – de a verseny bővülésével egyre kevesebb a megrendelés, és attól tart, a válság elhúzódása a vállalkozás tartalékainak felélésével járhat. Új kapcsolatokat, új utakat kell keresnie. Egyik nap az Iparkamara folyosóján kitett szóróanyagok között az alábbiakat olvassa.:

#### 1. CONSTRUMA – Nemzetközi Építőipari Szakkiállítás

Hazai és külföldi építőipari cégek mutatkoznak be a szakmai seregszemplén a Hungexpo Központban megrendezésre kerülő Nemzetközi Építőipari Szakkiállításon Budapesten. Újdonság a rendezvényen tavaly óta a Construma Újdonságdíj. Csatlakozzon hozzánk ön is, legyen részese a hazai legnagyobb építőipari rendezvénynek!

#### 2. Kiállítókat várnak

Az Universitas – Győr Nonprofit Kft. várja Győr–Moson–Sopron, Vas és Zala megyék területén székhellyel rendelkező, kutatást-fejlesztést folytató vállalkozások, innovátorok, egyéni feltalálók, kutatók, oktatók és diákok jelentkezését a Széchenyi István Egyetemen 2010. április 16-án (pénteken) megrendezésre kerülő Regionális Innovációs Kiállításon és Találmányi Vásáron való részvételre. Az innovációs kiállításon a szervezők lehetőséget biztosítanak az utóbbi 3 évben kifejlesztett új termékek és/vagy szolgáltatások és jelentős fejlesztési eredmények megismerésének, partnerkeresés és üzletszerzési céllal történő bemutatkozásnak.

#### 3. Üzleti találkozó Németországban

2010. április 15–16. között Németországban kerül megrendezésre az Ost–West Vállalkozói Börze, nemzetközi üzletember–találkozó, mely már hagyományosan évente tavasszal és ősszel varja mindazon vállalkozókat, cégeket, akik szeretnek üzleti kapcsolataikat bér munka, export–import, cégképviselési, közös vállalati, befektetői lehetőségek terén kiszélesíteni. A börze ideje alatt termék és szolgáltatás bemutatására, kiállítására is nyílik lehetőség.

Cél, hogy a kis– és középvállalkozók, vállalkozások minél több lehetőséget kapjanak, a korábbi németországi rendezvények pozitív tapasztalatai alapján.

Ezek a cikkek felkeltik az érdeklődését, és elhatározza, hogy új utakat keres mind a beszállító hálózatot, mind a saját bemutatkozásukat, mind a nemzetközi munkakapcsolatokat illetően.



1. ábra. Nagy léptékkal előre <sup>1</sup>

#### 1. feladat

Képzeld magad a vállalkozó helyébe és gyűjtsd össze az ötleteket, majd a lépéseket, amelyek az elgondolás gyakorlati megvalósítását lehetővé teszik. Melyik eseményből hogyan profitálhat? Mi szükséges ahhoz, hogy elindítsa a találkozókra való részvételt? Melyik program kecsegtet a legnagyobb hozadékkal? A tananyag végén nézze át az ötleteit. Sikerül bővíteni a listát? Tudja „finomítani” a kapcsolatépítésre vonatkozó elképzeléseit?

## SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

#### Mottó:

*„Egy kapcsolat olyan, mint a cápa. Állandóan hajtani kell előre, vagy elpusztul”*

Woody Allen

<sup>1</sup> <http://eletmod.transindex.ro/?cikk=5972> (2010–08–16)



2. ábra. A nagyhal esete a kishallal<sup>2</sup>

Az üzleti kapcsolatépítés talán még sohasem volt annyira fontos, mint most, a globális gazdaság korában. A gazdasági tárca, a kereskedelmi és iparkamarák, az EU-s háttérintézmények kiterjedt eszköz- és kapcsolatrendszerük latba-vetésével segítik a kis- és középvállalati kört, hogy kiléphessenek a külföldi piacokra, illetve megszilárdíthassák már elért pozícióikat. Mindezt belföldi, valamint a nagykövetségek szervezeti keretében működő külszolgálati képviselőinken jól képzett, a külkereskedelemben jártas tanácsadók közreműködésével, számos kiadvánnyal, pályázati úton elnyerhető támogatásokkal, kiállításokra, vásárookra szervezett kollektív megjelenésekkel, az Enterprise Europe Network szolgáltatásaival igyekeznek elérni. Az alábbiakban ennek gyakorlati oldalával ismerkedünk meg, hogy a bel- és külpiazi tevékenységük sikeres legyen.

## HOGYAN SZEREZHET INFORMÁCIÓT A KAPCSOLATÉPÍTÉSHEZ

### 1. Szakmai tanácsadói hálózatokon, szervezeteken keresztül

#### a. Kik azok és mit tesznek a vállalkozások kapcsolati hálójának kiszélesítése, a partnerkapcsolatok létesítése érdekében

A Gazdasági Minisztérium háttérintézményei, Kereskedelmi és Iparkamarák, a Regionális Fejlesztési Ügynökségek, a EU Információs Pontok, ITD Hungary, Önkormányzatok vállalkozásokat segítő szervezetei, EU vállalkozásokat támogató intézményei, stb.

- A vállalkozásokkal létesített közvetlen, személyes kapcsolat révén nyújtanak segítséget a kül-és belpiaci munkához. Az ügyfélmenedzserek tanácsadói tevékenysége az egyes cégekre szabott exportfejlesztési terv kidolgozására és a megvalósítás különféle módszereire is kiterjed, továbbá egyedi partnerkeresésre, árubemutatók, üzletember-találkozók szervezésére is van lehetőség.
- Programjavaslataikat, exportajánlataikat és együttműködési javaslataikat nyomtatott és elektronikus kiadványainkban, valamint rendezvényeik alkalmával népszerűsítik
- Kezdő és gyakorló kapcsolatépítők számára egyaránt hasznos segédeszközt jelentenek

<sup>2</sup> Forrás: ÚJ GALAXIS 5. szám – Tudományos-fantasztikus antológia (Kódex Kiadó, Pécs, 2005, 163–167. o.)

- a Kereskedelmi és Iparkamarák, a Regionális Fejlesztési Ügynökségek, a EU Információs Pontok, vagy az ITD Hungary saját szerkesztésében megjelenő tájékoztatók, kézikönyvek, CD-k, szóróanyagok, a honlapon közzétett
- országtanulmányok, rendeletek, jogszabályok.
- Feliratkozhat a szervezetek partnerlistájára, akik on-line információs anyaggal fogják ellátni. Az on-line üzleti hírlevelekben számos ajánlatot, vételi igényt, együttműködési szándékot tesznek közzé, amelyek potenciális partnerkereső forrásként is funkcionálhatnak
- A minisztériumi honlapon világbanki tendereket, valamint a különféle országokból eljuttatott közbeszerzési pályázati hirdetményeket is közzé teszik

b. A gazdaság-élénkítés, a kapcsolati hálózatok kiépítése helyi és regionális érdek is. Ha Ön vállalkozó, de elsősorban hazai piacot és együttműködő partnereket keres, fordulhat-e segítségért az önkormányzathoz?

- Természetesen. Az önkormányzatok, csakúgy, mint a kamarák, vagy szakmai szövetségek évente több tucatnyi üzletember-találkozót szerveznek nemcsak külföldön, hanem Magyarországon is.. Az üzleti fórumok meghívóit és jelentkezési lapjait a szervezetek honlapján közzéteszik
- Az önkormányzatok többsége rendelkezik „testvérvárosi” kapcsolatokkal, az ezekben rejlő gazdasági lehetőségek maximális kihasználása több helyen még várat magára.

c. És mit tesz ezen a szinten az Európai Unió? Hogyan segít a tagországok gazdasági szereplőinek, partnereinek „egymásra találni”?

- Az exportajánlatok széleskörű „terítését” teszik lehetővé az Európai Unió szervezésében működtetett partnerkapcsolati rendszerek is, amelyek hivatalos magyarországi kontaktpontja az Enterprise Europe Network

## 2. Egy új szervezet: az Enterprise Europe Network: Üzletfejlesztés- nekem is?

Mit takar ez a szervezet? Mivel foglalkoznak?



3. ábra. Az Enterprise Europe Network logója

2008 februárjában kezdte meg működését az Enterprise Europe Network, az Európai Bizottság Vállalkozási és Ipari Főigazgatósága által támogatott vállalkozásfejlesztési hálózat, amely a kis- és középvállalkozások üzletfejlesztési törekvéseit szolgálja az Európai Unióban. A hálózat magyarországi koordinációját az Enterprise Europe Network az ITD Hungary-nél működő budapesti irodája végzi. Az új hálózat a korábbi, szintén a Bizottság által támogatott Euro Info Központ (EIC) és Innováció Közvetítő Központ (IRC) hálózatok tapasztalataira építve, tevékenységeik összevonásával jött létre. Az **összesen 40 európai országban működő** Enterprise Europe Network hálózatot most **500 szervezet alkotja**: többségükben **kereskedelmi kamarák, regionális fejlesztési ügynökségek** és egyetemi technológia központok. Ezekben az intézményekben mintegy **négyezer felkészült szakértő áll a vállalkozások rendelkezésére.**

A vállalkozások néhány, különös fontosságú témakörben – **pályázati tanácsadás, támogatási források, közbeszerzés, termékbiztonság, CE jelölés, innováció, kutatás-fejlesztés, jogszabályok, uniós szabályozás, uniós és hazai pályázati lehetőségek** – közvetlenül is megkereshetik kérdéseikkel az Enterprise Europe hálózat irodáit. ([www.enterpriseurope.hu](http://www.enterpriseurope.hu))

Igénybe vehetem-e kis-és középvállalkozóként ezeket a szolgáltatásokat? És mennyibe fog ez nekem kerülni?

A hazai székhelyű, regionális központokban megtalálható ITD Hungary által működtetett program **szolgáltatásai minden Magyarországon bejegyzett, beszállítói tevékenységet végző KKV számára elérhető**, tekintet nélkül arra, hogy mely országban működő nagyvállalatnak szállít alkatrészeket vagy részegységeket. A tanácsadás, partnerkeresés, pályázati lehetőségek figyelése, segítségnyújtás a kapcsolatfelvételben, pályázati anyagok megírásában INGYENES.

A fentiekből kiderül, hogy a legfontosabb elem az INFORMÁCIÓ. Nem kell azonban minden idevaló lehetőséget kinyomozni sok energiával és utánajárással, hisz egy kattintás a számítógépen, és megtaláljuk a kiállítások, tanfolyamok, találkozók, partnerek, stb. listáját. Amennyiben jobban bízunk a tradicionális információ-csere-adás-ban, kérjünk időpontot valamelyik gazdasági szolgáltatást végző, EU-s forrásokból is támogatott irodák munkatársaitól. Készséggel állnak rendelkezésünkre.

## INFORMÁCIÓ: ADÁS-VÉTEL

1. A cég bemutatása (profil, munka-referenciák, árbevétel nagysága, erőforrások, kapcsolati referenciák). 2. a hálózat (kapcsolat) építésre vonatkozó elképzelések, 3. a kapcsolati rendszer kiépítésére vonatkozó elképzelések, nyelvtudás, kulturális háttér, stb.

A hazai gazdasági vállalkozások kapcsolatépítését támogató, központi forrásból fenntartott szervezeteknél a *finanszírozási modul* az anyagi háttér megteremtését, a *hálózatépítési modul* a kapcsolati rendszer kialakítását, a *szolgáltatási modul* pedig a háttértámogatás létrehozását szolgálja.

Magyar ügyfeleknek a befektetési tanácsadók *nem csupán ötleteket adnak*, hanem *ajánlásokat* is a lehetséges külföldi partnerekre vonatkozóan, s – ha igénylik – konzulensként résztvesznek a közös vállalkozások összehozásában, véglegesítésében is.

A kapcsolatépítésre szakosodott irodák nemzetközi üzletember találkozók szervezésével és üzleti adatbázisok működtetésével segítik a vállalkozások piacra jutását, külpiaci törekvéseit.

## A KAPCSOLATOK FOLYTATÁSA

Bárhogy is zárul egy üzleti megismerkedés, a találkozóról pozitív visszajelzés szükséges. Jelezni kell a szándékot a kapcsolat további folytatására, és ki kell fejezni a találkozás (vendégszeretet) feletti örömet.

Íme egy kapcsolat utóélete, ami tulajdonképpen a kezdete a közös munka lehetőségének. Ez az utánkövetés hagyományos, postai úton küldött üzleti levél formában történik.

*Tisztelt Kamper Úr!*

*Engedje meg, hogy a magam és kollégám, Irén Kulcsár nevében ezúton mondjunk köszönetet mindazért a szívélyes fogadtatásért amiben Önök Amsterdamban részesítettek minket. A rövid, ámde hasznos találkozó a cég központjában, kétségkívül előbbre vitte a cégeink közötti kapcsolatok alakulását, és nagyon reméljük, hogy hamarosan konkretizálni tudjuk mindazokat a területeket, ahol elkezdődhet a közös tevékenység.*

*Tájékoztatom Önöket arról, hogy a közös munkára vonatkozó értékes javaslataikat és ötleteiket megérkezésük után haladéktalanul továbbítottam a termelési igazgatónknak, David Osváth-nak, aki közölte velem, hogy haladéktalanul felveszi Önökkel a kapcsolatot, így –amennyiben Önöknek is megfelel – az elkövetkező két hétben jogi formát ölthet a cégeink közötti megállapodás.*

*Addig is, ismételten hangsúlyozom, hogy a személyes találkozást rendkívül pozitívnak értékeljük, és bízunk abban, hogy a vendégszeretetüket hamarosan viszonzhatjuk itt, Magyarországon.*

*Üdvözlettel:*

*Sandor Soos*

*Külkapcsolati referens*

*Thermoflex*

*U.i. Kérem, adja át üdvözetünket és köszönetünket a többi kedves kollégájának is*

1. feladat:

Fogalmazza át a levelet rövidebb, lazább stílusban, e-mail formában. Vegye figyelembe az e-mail sajátosságait, de ne feledkezzen meg arról sem, hogy az üzenetet iktatják, része lesz a kapcsolatépítő dokumentációnak.

## NEMZETKÖZI KAPCSOLATOK –KULTURÁLIS KÜLÖNBSÉGEK



4. ábra. Szoros kötelékben



## 1. Eltérő kultúrák – eltérő viselkedésmód

Miközben egy amerikai vagy német menedzser valószínű egyetértene azzal a megállapítással, hogy minden tárgyalásnak **két célja van az üzlet és a kapcsolat** építése, a világ számos országában, magas főleg a kollektivistá, magas kontextusú kultúrákban <sup>3</sup> ezt nem támogatják, mivel a személyesség és a kontextus egymással összefüggő egységek. Ugyanakkor Kínában vagy a spanyol kultúrákban (Spanyolország, Mexikó, Fülöp-szigetek) a nepotizmus<sup>4</sup>, a családi kötelék és kontrol a tárgyalás eredményét nagymértékben befolyásoló központi tényezők, sok esetben megelőzve a gazdasági érdekeket.

Mit mondanak a nemzetközi protokoll és üzleti tanácsokkal foglalkozó kézikönyvek az alábbi kultúrákról? Az itt felsoroltakat tekintsük általánosításnak, amelyektől eltérő viselkedési módok és stílusok is előfordulhatnak

### Japánok

A japán tárgyalási stílus a legkevésbé agresszív és a legudvariasabb. A fenyegetésnek, a parancsoknak vagy a figyelmeztetésnek a halvány jeleit is elfedik a pozitív ígéretek, javaslatok és elkötelezettségek irányába tett erőfeszítések. Az udvarias stílus egyik jellemzője a „nem”-nek, az „Ön”-nek és a szemkontaktusnak az elkerülése, valamint a hallgatás.

### (Észak) Kínaiak

Az észak-kínaiak aktívak a kérdésfeltevésben. A kínai tárgyalópartnerekkel folytatott beszélgetés 70%-a információcsere. Ugyancsak jellemző a hosszú szünet, az „Ön” használatának mellőzése.

### Németek

Sok információt adnak át, pontosan körvonalazzák az elképzelésüket, és aránylag kevés kérdést tesznek fel.

### Angolok

Hasonló stílusban tárgyalnak, mint az amerikaiak. Meggyőződésük, hogy tudnak tárgyalni, bár az angolszász stílus nem mindenhol elfogadott, mivel több kultúrában különösen hidegnek és arrogánsnak tekintik. A protokollt fontosnak tartják.

### Spanyolok

---

<sup>3</sup> „High culture” Edward T. Hall Beyond Culture (1976) c. könyvében a hierarchikusan szervezett, mély, hosszan tartó emberi kapcsolatokra szervezett kultúra

<sup>4</sup> nepotizmus: atyafiság, „uram-bátyámozás”

A spanyolok tárgyalási stílusára jellemző a telefonálási szokásuk. Amikor felveszik a kagylót, nem azt mondják, halló, hanem azt, hogy beszélj. Ezek után nem meglepő, hogy a tárgyalás során többször hallani parancsokat, keveset beszélnek magukról, a saját elképzelésükről, ugyanakkor sokkal többet szakítanak félbe másokat, és gyakran használják az „Ön” és a „nem” szavakat is.

















### Franciák

A francia tárgyalófelek sok agresszivitásra utaló jelzésrendszerrel bírnak. Fenyegetés, figyelmeztetés, félbeszakítás és merev tekintet ugyanúgy előfordul, mint a másik fél könyökének megérintése.

### Amerikaiak

Az amerikaiak a döntést a hideg, kemény tények alapos ismeretében hozzák meg. Nem favorizálnak, az üzlet és a teljesítmény számít elsősorban, nem az emberek.

## 2. Nemverbális jelzések

nyugalom	jókedv	rosszkedv	csodálkozás
 nyugodt	 derűs	 szomorú	 meglepett
 határozott	 nyájas	 letört	 rémült
 lemondó	 furfangos	 haragos	 döbbent
 elgondolkodó	 behízelgő	 kétkedő	 kérdő

5. ábra. Nemverbális jelzések <sup>5</sup>

<sup>5</sup> Forrás: [http://www.kodolanyi.hu/szabadpart/32/32\\_wacha\\_11.gif](http://www.kodolanyi.hu/szabadpart/32/32_wacha_11.gif) (2010-08-16)

A kulturális különbségek legtöbbször nemverbálisak és tudat alattiak. Egy négy szemközti (face-to-face) tárgyalás során a partnerek nem tudatosan kibocsátanak és befogadnak rengeteg információt. Sokan úgy vélik, hogy ez az információ fontosabb, mint a verbális. Amikor a külföldi partner nemverbális szignáljai mások, a tárgyalópartnerek gyakran félreértelmezik azokat. Pl. amikor egy francia kliens sorozatosan félbeszakítja a másikat, az amerikaiak kényelmetlenül érzik magukat anélkül, hogy meg tudnák mondani, hogy miért. Ilyenformán a nemzetközi tárgyalást befolyásoló súrlódások észrevétlenek maradnak.

Ray L. Birdwhistell antropológus megfigyelte, hogy a társalgások során az üzenetek 35%-a szóban történik, míg a maradék 65% nonverbális. Albert Mehrabian az UCLA pszichológus professzora a face-to-face beszélgetésekről a következőket állapította meg: a jelentés 7%-át a kiejtett szavak hordozzák, 38%-ot paralingvisztikai csatornák közvetítik, azaz a hangszín, hangerő, „ahogy mondják” 55% az arckifejezésből adódik.<sup>6</sup> Természetesen a számokon lehet vitatkozni, de az arányokból egyértelműen az állapítható meg, hogy a nemverbális viselkedés, az, hogy HOGYAN mondunk valamit, fontosabb annál, mint az, hogy MIT.

### 3. A nyelvtudás szerepe a nemzetközi kapcsolatépítés során

Amennyiben nincs az anyanyelvi szintet megközelítő nyelvtudásunk, tolmácsot kell igénybe venni, vagy egy közös, mindenki által ismert idegennyelv (lingua franca) használatában kell megállapodni. Az első hátránya a fordításban rejlik (kiadjuk az irányítást, közvetítő ékelődik a tárgyaló felek közé), míg a második esetben elvileg mindenki egyenlő esélyekkel indul. A pontos fordítás egy olyan célkitűzés, ami általában teljesíthetetlen. Ebből következik, hogy a több nyelven jól beszélő tárgyalófelek előnyben vannak a nemzetközi tárgyalás porondján. Megjegyzendő, hogy kirekesztő, emiatt rendkívül illetlen „oldalágon” a saját nyelven beszélgetni, félbeszakítani a tárgyalást, amit az amerikaiak „titkos cselszövésnek” hívnak, mégis időnként előszeretettel alkalmaznak. Ezt elkerülendő, tanácsos az oldalági beszélgetéseket röviden összefoglalni, hogy elejét vegyük a negatív megjegyzéseknek.

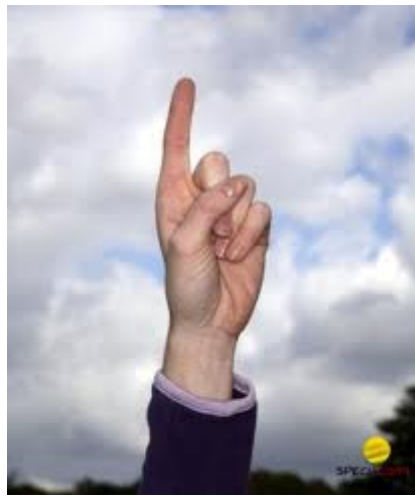
### 4. Gondolkodás-és határozathozatalbeli különbségek

Komplex tárgyalási feladat esetén a nyugati tárgyalópartnerek általában felbontják a feladatot kisebb részletekre, úgy mint ár, szállítás, garancia, szolgáltatások tárgyalása egymás után, míg a végső megállapodásnál a kis megállapodások eredményét összegzik. Ázsiában pl. nincs meghatározott sorrend, és az engedményeket is a tárgyalás végére halasztják. Ebből következik, hogy a nyugati részekre taglaló és a keleti holisztikus megközelítést nem könnyű egymáshoz illeszteni. Míg a nyugati üzletemberek a tárgyalásra úgy tekintenek, mint egy problémára, amihez ki kell dolgozni a megoldást, a japánoknak az üzleti tárgyalás – a lehetőség szerint mindkét félnek előnyös – üzleti kapcsolatok fejlesztésére szánt idő. A tartalom elé helyezik a kontextust környezetet).

---

<sup>6</sup> Hand and mind: What gestures reveal about thought .Chicago: University of Chicago Press, 1992

## 5. Jó tanácsok a kultúrák közötti megértéshez



6. ábra. Ismerni kell a kulturális jelzéseket

Egy japán tárgyalásismereti kurzus tananyaga tartalmazza a következő tanácsokat, amelyeket – kultúrától függetlenül – érdemes megfontolnunk

- Csak a kreatív végeredmény fogadható el
- Értsd meg a kultúrákat, mindenek előtt a sajátodat
- Ne csak alkalmazkodj a kulturális különbségekhez, fordítsd azokat a saját hasznodra
- Gyarapítsd a műveltséged és intelligensen derítsd fel a terepet
- Fektesse be az emberi kapcsolatokba, ne csak az üzletbe
- Kérdésekkel legyél meggyőző. Keress információt és megértést
- Várj az engedményekkel a végéig
- A tárgyalás után is maradj kreatív

## 6. Szemtől-szemben a partnerekkel: "A puding próbája az evés"

Bemutatkozás, ismerkedés, rövid „bemelegítő” beszélgetés

A bemutatkozást (bemutatást) kövesse a céges névjegykártya cseréje. A névjegykártyát illik megnézni, majd a tárgyalás ideje alatt használni (név, titulus) amikor szükséges. Külföldi tárgyalófél esetén kétnyelvű kártyával készüljünk.

Mindnyájan hallottunk már arról, hogy –megismételhetetlensége miatt– milyen fontos az első benyomás. Nemcsak ruházatunkkal, szakszerű céges prezentációval kell jó benyomást gyakorolnunk tárgyalófelünkre, vagy a cégbemutatón, kiállításon részt vevő közönségre. Azt is tudni kell, miről szabad, miről helyes vagy helytelen, esetleg tabutéma az üzleti nyelvben „small talk”-nak nevezett bemelegítő–kapcsolatépítő párbeszédben szót váltani.

### 2. feladat

**A VÁLLALKOZÁS KAPCSOLATAINAK KIÉPÍTÉSE ÉS FENNTARTÁSA AZ ÜZLETI PARTNEREKKEL, A SZŰKEBB ÉS TÁGABB KÖRNYEZETÉVEL**

„SMALL TALK” (társalgást indító témák)

Az alábbi témák közül döntse el, hogy melyikről beszélgetne egy üzleti találkozón akkor, ha először találkozik a résztvevő felekkel. Jelölje meg azt is, hogy melyik érdekes (É), biztonságos (B) társalgás-ölő (Ö) kockázatos (K)

Család	
Ország	
Hírek	
Vallás	
Ruhák	
Egészség	
Politika	
Szex	
Sport	
Időjárás	
Étel-ital	
Közös ismerősök	
Hogy megy a munka	
A város, ahol élünk	
A hely, ahol most vagyunk	
Utazás	
A szállás	
Nyarálási tervek	
Család	
Fizetések	

**Módszertan:** Kis csoportban, vagy partnerrel dolgozzon. Később a csoportok közösen vitassák meg a nézeteiket!

A VÁLLALKOZÁS KAPCSOLATAINAK KIÉPÍTÉSE ÉS FENNTARTÁSA AZ ÜZLETI PARTNEREKKEL, A SZŰKEBB ÉS TÁGABB KÖRNYEZETÉVEL

A fenti témaköröket sorolja be az alábbi táblázatba!

Beszéd téma	Tabu

3. feladat

Informális kapcsolatépítés a tárgyalás szünetében

**Módszertan:** Játsszuk el a jeleneteket, figyeljünk a testtartásra, a nemverbális jelzésekre csakúgy, mint a hanglejtésre, a természetes viselkedésre

1. Hogyan (milyen kifejezésekkel nyitna egy üzleti kapcsolatépítő társalgást?

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
-------------------------------------

2. Milyen kifejezések segíthetik a társalgás továbbvitelét?

<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
-------------------------------------

### 3. Mely kifejezésekkel tudná zárni udvariasan a társalgást?

---

---

---

---

---

### 4. feladat

Kérdőív: Mennyire kultúratudatos Ön?

Megtudhatja, ha válaszol a következő kérdésekre, majd elolvassa a MEGOLDÁSOK fejezetben a magyarázattal kiegészített értékelést.

Feldolgozási javaslat: az indoklást írásban végezzék, írják le, hogy mit mondanának, hogyan reagálnának. Adhatnak alternatívákat is. Az eredményeket vessék össze, és vitassák meg.

#### Szituáció 1

Egy rég nem látott spanyol üzleti partnerével találkozik, aki szeretne megállni, és beszélni Önnel, de Ön egy tárgyalásra siet. Megáll beszélgetni, vagy elnézést kér, és tovább siet?

---

---

#### Szituáció 2

Egy brit kereskedő hivatalos prezentációt tart, ahol egy új irodai terméket mutat be. Úgy tűnik, szívesen fűszerezi viccmeséléssel a mondanivalóját. Csatlakozik a viccmeséléshez amíg az előadó nem tér a lényegre? Ha igen, milyen témájú vicceket mond?

---

---

### Szituáció 3

Egy potenciális ügyfél irodaházában a tárgyalást megelőzően kávézgatnak. Ön választhat: odaül a tárgyalófelekhez vagy a saját csoportjával marad? Amennyiben csatlakozik, mit mond?

---

---

### Szituáció 4

Az új amerikai főnöke hétféji kerti partit szervez. Sok ember gyűlik össze, akiket Ön még nem ismer. Csatlakozik hozzájuk, vagy inkább félrevonul? Amennyiben csatlakozik, mit mond?

---

---

### Szituáció 5

Egy finn kolléga meghívja, hogy a tárgyalás végső szakaszát a szaunában zárják le. Elfogadja, vagy elutasítja az ajánlatot? Hogyan fogalmazza meg a szándékát?

---

---

### 5. feladat

QUIZ: Kultúrák és szokások

Sok üzlet kötött már meg vacsora- vagy ebédlőasztalnál. Nemzetközi partnerek esetén nem árt tudni, mikor kell felállni, leülni, megköszönni, evőeszközt használni, elköszönni, stb. Az alábbi quiz - játékos formában - hozzásegítheti a külföldi fél jobb megértéséhez, és az üzleti kapcsolatok elmélyüléséhez.

Válassza ki az Ön számára jobbnak tűnő megoldást, majd ellenőrizze a tananyag végén található Megoldások részben.



1. Görögországban/Finnországban az emberek gyakran délelőtt fél 12 körül ebédszünetet tartanak.
2. Svájcban/Brazíliában megszokott dolog akár két órát is késni egy partiról.
3. Portugáliában/USA-ban az üzleti ebéd három és fél óráig is eltarthat
4. Japánban/Oroszországban a levest gyakran az étkezés végén fogyasztják
5. Franciaországban/Nagy-Britanniában a sajtot rendszerint a desszert után szolgálják fel
6. Egy amerikai/német étteremben lehet, hogy megkérdezik a vendéget, hogy elviszi-e dobozban azt, amit nem fogyasztott el
7. Arab/ázsiai országokban várni kell a házigazdára, hogy merítsen a vendégnek
8. Mexikóban/Belgiumban mindkét kezét az asztalra kell helyezni, hogy látható legyen
9. Egy török/kínai vacsora asztalnál különösen nagy otrombaságnak tartják, ha valaki azt mondja, mennyire éhes
10. A japánoknál/briteknél háromszor kell felajánlani az ételt, mielőtt elfogadják
11. Amerikai/Latin vezérigazgatók szeretik, ha az üzleti partner az otthonába invitálja vacsorázni
12. Belgiumban/Spanyolországban este 11-kor vacsorázni teljesen normális dolog
13. Az ázsiai/arab országokban az ételt gyakran a jobb kéz három ujjával eszik
14. Lengyelországban/Japánban addig kell töltögetni a másik poharát, amíg azt le nem fordítják
15. Az afrikai/ázsiai országokban a vendéglátók döntenek el azt, hogy mikor mehetnek haza a vendégek

## MEGOLDÁS

### 1. feladat

Egyéni ötletek alapján több variáció is előfordulhat, ezért mindenre kiterjedő, általánosan érvényes „jó út” nincs, csak jó utak vannak

### 2. feladat

Egyéni ötletek alapján több variáció is előfordulhat, ezért mindenre kiterjedő, általánosan érvényes „jó út” nincs, csak jó utak vannak

### 3. feladat

Tippek a válaszadáshoz.

*Találkoztunk már korábban .....itt és itt*

*Nem hiszem, hogy korábban találkoztunk*

*Ez az első alkalom, hogy...*

*Honnan hallott a találkozó lehetőségéről*

*Honnan (hogyan) érkezett*

*Milyen volt az út*

*Szép a környezet*

*Mit hozhatok inni?*

*Hallottam a cégükről*

*Érdekelne a cég/ötleteik/*

*Élveztem a prezentációt*

*Olvastam/hallottam/láttam.....(munkával kapcsolatos érdekesség)*

*Beszélhetnék erről konkrétan/bővebben/részletesen valamikor*

*Tudna rám valamikor egy kis időt szakítani*

*Elnézést, úgy tűnik, keresnek*

*Megbocsátana egy pillanatra? Beszélnem kell valakivel.*

*Elnézést, most el kell mennem. Később találkozunk.*

*Nagyon élveztem a társalgást. Remélem, lesz alkalmunk folytatni.*

*Köszönöm, hogy megosztotta velem ezeket az érdekes történeteket. Később találkozunk.*

#### 4. feladat

1. A latin és arab országok üzletemberei rugalmasabb, lazábbak, (polkronikusak) nem tartják magukat olyan szigorúan az időpontokhoz, mint a monokronikusnak mondott észak-amerikai és észak-európai üzletfelek, akiknek az idő-pénz. A „magas kontextusu” kultúrák nagyonbb hangsúlyt fektet a személyes kapcsolatokra mint az „alacsony kontextusu” északiak. A jó megoldás az, ha nem sűrgetjük az olaszokat, a spanyol partnerrel is megállunk beszélgetni, de tiszteletben tartjuk az amerikaiak vagy a németek szoros időbeosztását.

2. A jó humorérzék a legtöbb kultúrában nagy érték, különösen az angolszászoknál és a legtöbb latin kultúrában, bár a humor típusa változhat: az éles szarkasztikus stílustól a rosszízű kritikán át a sértő megnyilvánulásig. A javaslat: nem kell csatlakozni a brit komédiához, de értékelni kell az erőfeszítését, és nevetni egy ital mellett, a bárban a humorán. Ha németekkel vagy svájciakkal vagyunk, hagyjuk a viccesélést a tárgyalás végére.

3. A tárgyalást megelőző és alatti barátkozás mértéke függ a saját személyiségétől, a másik csapat (tárgyalópartner) tárgyalási stílusától, és a helyszíntől. Japánban például hosszú tárgyalási szakaszra számíthatunk, és a kapcsolatépítési szakasz rendkívül fontos. Ugyanez vonatkozik a Közel-Keletre. Az USA-ban és Európa nagyrésztében, így nálunk is a dolgok sokkal gyorsabban történnek, és a tárgyalási stílus sokkal informálisabb és ütköztető. A németek általában hagynak egy kis időt a csevegésre. A jó magatartás? Kövesse a partner stílusát, és mindent tegyen meg annak érdekében, hogy könnyed kapcsolat alakuljon ki (ami nem azonos a bizalmasodással).

4. Amerikában az üzletkötés természetes velejárója az üzleten kívüli találkozás, összejövetel, ahol sok cégnél van fitness terem, futópálya, együtt golfoznak vagy fallabdáznak. Itt nem a beosztás, hanem a teljesítmény a lényeg, és az ellenfél (csapatjátékos) megismerése. Egyébként az otthon, a magánszféra és a munkahely között éles határvonal húzódik, a kettőt nem keverik, és nagyon ritkán hívnak meg üzleti partnereket, tárgyalófeleket a saját otthonukba vacsorára. Az üzenet? Társasági helyzetekben mindig viselkedjen természetesen. Semmi olyasmit ne tegyen ami sértő vagy tolazkodó lenne a vendéglátók számára, de olyasmit sem fogadjon el, ahol kényelmetlenül, feszélyezve érezné magát.

5. Mindenkinek más elképzelése van arról, hogy az üzletkötéshez mi az optimális hely. Van akinek természetes, hogy egész reggel az irodában a futballról beszél, és délután a tenispályán folytatja az üzleti tárgyalást. Mások bárókban és biliárd asztalnál tárgyalnak. De manapság a legtöbben egyeztetnek a tárgyalófelel, és nem várják el tőle, hogy alkalmazkodjon a saját üzleti szokásaihoz. A jó válasz? Udvariasan visszautasíthatja a finn szaunát vagy a spanyol bikaviadalt, ha nem szívesen venne részt benne.

#### 5. feladat

1. Finnország

2. Brazília

3. Portugália

4. Japán

5. GB

6. Amerika

7. Arab

8. Mexikó

9. Kínai

10. Japán

11. Amerikai

12. Spanyolország

13. Arab

14. Japán

15. Ázsiai

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

A gyakorlati példákkal, útmutatókkal és információkkal ellátott tananyag interaktív feldolgozást igényel. Az ötleteit vitassa meg a tanulócsoport többi tagjával, nem feledve, hogy az egyéni tapasztalatoknál sokkal gyümölcsözőbb az együttes gondolkodás, a közös tudás. Meg fog ismerkedni a potenciális partnerek felkutatásának módjaival, a kapcsolatépítés módjaival, fenntartásának lehetőségeivel, az üzleti információk megszerzésének körülményeivel.

### ÜZLETI KAPCSOLATOK KIALAKÍTÁSA

#### ESETTANULMÁNY:

Képzelve el, hogy részt vesz egy nemzetközi üzletember találkozón, Pécsen, ahol kiváló alkalom nyílik hazai és külföldi partnerek felkutatására is. Ön előre egyeztetett időpontokban folytat tárgyalást több cég képviselőjével is. Hogyan kezdi a tárgyalást? Mire kell odafigyelni?

#### Válasz:

Amennyiben a találkozó helyszínére utazik, az alábbiakat is meg kell fontolnia:

- Közlekedési eszköz (ki-kivel utazik, költségtakarékosság, menetrend, stb.)
- Szállás (előre foglalás, távolság a tárgyalás helyszínétől)
- Étkezés (tájékozódás, kivel? Munkaebéd?)
- Ki lesz a tárgyalópartner? Közös ismerősök, referenciák a cégről
- Mi lesz a közös nyelv? Kell-e tolmácsot igénybe venni
- Lehetőség városnézésre
- Esti program (együtt a tárgyalóféllel?)
- Céges ajándék, reklám- és információs anyagok

Amennyiben Ön a partnertalálkozón prezentációt tart a cégéről, hogyan kell felkészülnie, mire kell odafigyelni mielőtt elindulna?

**Válasz:**

- Mennyi idő áll rendelkezésére
- Milyen technikát fog alkalmazni
- Információs anyagok, promóciós anyagok
- Mekkora közönségre számíthat
- Felmerülő kérdések (taktika)

Mielőtt elindulna a tárgyalásra, szeretne meggyőződni arról, hogy minden a tervek szerint halad. E-mailben megerősíti a megbeszélte időpontokat a partnerrel. Feltételezhetően a lingua franca (közös idegennyelv) nemzetközi tárgyalásokon az angol, ezért most angolul adjuk közre a mintát, amitől Ön természetesen eltérhet.

**Minta:**

*Dear Mr. Longfellow:*

*I am writing to confirm our appointment on August 3rd 2010. My flight gets in about 10 a.m. With regard to my presentation on the 4th, could you make the necessary arrangements? I enclose a list of the equipment I'll need.*

*I look forward to meeting you next week. Should anything come up to interfere with our plan, please contact me or my colleagues ASAP.*

*Cate Brisky*

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. feladat

Regisztrálna-e egy vállalalkozási kapcsolatok menedzselésével foglalkozó gazdasági szervezet honlapján? Döntését indokolja meg!

### 2. feladat

Önnek van egy környezetvédelemmel–hulladékhasznosítással foglalkozó kisvállalkozása. Határozott célja, hogy fejlessze a vállalkozását, innovatív feldolgozási lehetőségek és olcsó hasznosítás irányába orientálódjon. Az egyik magyar befektetési ügynökség honlapján a következő felhívást olvassa:

*2010. szeptember 14–15. között nemzetközi üzletember találkozóra kerül sor Angliában, Birminghamben, az RWM vásár (Recycling and Waste Management Exhibition) mellett. A rendezvényre a hulladékkezelés és újrahasznosítás területén tevékenykedő vállalkozások jelentkezését várjuk.*

*Az RWM az egyik legjelentősebb vásár a hulladékkezelés és újrahasznosítás területén. A szakkiallítás mellett megrendezett üzletember találkozó a vállalkozások üzleti kapcsolatépítését segíti elő azáltal, hogy a résztvevők – a kiállítás megtekintése mellett – előre egyeztetett időpontokban folytatnak kétoldalú tárgyalásokat, személyre szabott tárgyalási naptár alapján. A regisztrált cégek profilját a program hivatalos honlapján található elektronikus katalógus tartalmazza.*

*Jelentkezés, regisztráció: <http://www.b2match.com/rwm>*

*A rendezvényen a részvétel ingyenes.*

Gyűjtse össze az információkat, amelyeket a szervezőknek tenne fel. Eltökélt szándéka, hogy részt vesz a találkozón. Hogyan fog felkészülni a szakmai programra?

### 3. feladat

Küldjön e-mailt üzleti partnerének, akit az Iparkamara közvetítésével ismert meg, és pontosítsa a találkozó időpontját, közölje, hogy szeretne prezentációt tartani, és kéri, hogy az előkészületekben legyen segítségére. Legyen rövid, tömör, lényegretörő és udvarias. Külföldi tárgyalófél esetén ugyanezt írja meg a tanult idegennyelven is.

## MEGOLDÁSOK

### 1. feladat

Egyéni ötletek alapján több variáció is előfordulhat, ezért mindenre kiterjedő, általánosan érvényes „jó út” nincs, csak jó utak vannak

### 2. feladat

Egyéni ötletek alapján több variáció is előfordulhat, ezért mindenre kiterjedő, általánosan érvényes „jó út” nincs, csak jó utak vannak

### 3. feladat

Egyéni ötletek alapján több variáció is előfordulhat, ezért mindenre kiterjedő, általánosan érvényes „jó út” nincs, csak jó utak vannak

## IRODALOMJEGYZÉK

### FELHASZNÁLT IRODALOM

Csáki György: A nemzetközi gazdaságtan alapjai. 2003. Napvilág Kiadó Kft. Bp.

Kleinschmidt Harald: A nemzetközi kapcsolatok története. 2001. Athenaeum 2000. Bp.

Tari Ernő: Stratégiai szövetségek az üzleti világban. 1999. Jogi és Üzleti Kiadó Kft. Bp.

David Robinson: Az üzleti élet illemtana. 2001. Perfekt Gazdasgi Kiadó. Bp.

Szakfolyóiratok, napilapok (HVG, Cash-flow, Européer, Heti Válasz, Figyelő)

MUNKANYELVI



A(z) 2656–06 modul 007–es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
55 812 01 0010 55 01	Idegenforgalmi szakmenedzser
55 812 01 0010 55 02	Vendéglátó szakmenedzser
55 345 01 0010 55 01	Európai uniós üzleti szakügyintéző
55 345 01 0010 55 02	Kereskedelmi szakmenedzser
55 345 01 0010 55 03	Kis- és középvállalkozási menedzser
55 345 01 0010 55 04	Külgazdasági üzletkötő
55 345 01 0010 55 05	Nemzetközi szállítmányozási és logisztikai szakügyintéző
55 345 01 0010 55 06	Reklámszervező szakmenedzser
55 345 01 0010 55 07	Üzleti szakmenedzser

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:

12 óra

MUNKANYAG

A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv  
TÁMOP 2.2.1 08/1–2008–0002 „A képzés minőségének és tartalmának  
fejlesztése” keretében készült.

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap  
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet  
1085 Budapest, Baross u. 52.

Telefon: (1) 210–1065, Fax: (1) 210–1063

Felelős kiadó:  
Nagy László főigazgató