

# **SMALL IS BEAUTIFUL**

## **SIKER ÉS HARMÓNIA - TANULSÁGOS VÁLLALKOZÓNŐI ÉLETÚTAK**

Esettanulmány pályázat a Telenor Magyarország Zrt. és a SEED Kisvállalkozás-  
fejlesztési Alapítvány kiírásában



2011. 07.27.

---

## TARTALOM

---

1	A vállalkozás története és alapvető jellemzői .....	3
2	A vállalkozás piaca .....	6
3	A vállalkozás működése .....	11
4	A vállalkozás pénzügyei .....	12
5	Munka, család és magánélet összeegyeztetése .....	13
6	Tanulságok .....	16
7	Tervek, jövőkép .....	17

## 1 A vállalkozás története és alapvető jellemzői

### 1.1 Az alapító és az alapítás motivációja

Tíz éve voltam banki kockázatkezelő, 2008 legelejét írtuk. Elismerten a legjobbak között voltam nyilvántartva, fizetésem két év alatt majdnem megduplázódott. A legnagyobb kihívást jelentő feladatok nálam kötöttek ki. Élveztem a munkám minden percét.

A korábbi évek féktelen piaci terjeszkedésének köszönhetően azonban, a bank vállalati hitelportfoliója egyre siralmasabb képet mutatott. Összedőlni látszott az előzetes koncepció, miszerint sok jó csontváz kis szekrényben is elfér.

Éjjel-nappal dolgoztunk. Este 10 előtt ritkán keveredtem haza. A férjem akkortájt egy távközlési cégnél dolgozott felsővezetőként. A céget akkor vette meg egy versenytárs – hostile buyout. A teljes felsővezetést kirúgták. Őt akkor még nem, és a megúszás reményében ő is éjjel-nappal dolgozott.

A kislányom 6,5 éves volt, a fiam 5, ovisok mindketten. Bébiszitter vigyázott rájuk. Egyik este, amikor hazaértem (fél 10 lehetett), a lépcsőn ültek egymás kezét fogva. Arcukon elszántság, de a szemecskék már csukódtak lefelé. A bébiszitter kiborult: a gyerekek nem voltak hajlandók sem vacsorázni, sem fürdeni, sem lefeküdni. Várták anyát.

Másnap, 2008 március 6-án felmondtam. A Mandora Kft-t május 1-én, a férjemmel ketten alapítottuk. Addigra már neki sem volt állása.

### 1.2 A profilválasztás szempontjai

A profilválasztást családi és baráti beszélgetések egész sora előzte meg.

Az alábbi szempontok vetődtek fel:

- **Biztos anyagi háttér:** Egy kétgyermekes családnak szüksége van fix bevételre, mindketten nem vállalkozhatunk. A férjemnek jobbak az elhelyezkedési esélyei.
- **Gyermeknevelés időigénye:** A gyerekeknek szükségük van szülőkre, az egyikünk semmiképp nem mehet vissza fix állásban dolgozni.
- **Képességek:** Az én legfőbb erősségem a tanítás, de nincs megfelelő végzettségem. Az utolsó 3 bankos évben én képeztem a vállalati hitelezésben dolgozó mintegy 300 kollégát, valamint az új belépőket is.
- **Személyes tapasztalatok:** Tapasztalataim a pénzügyi kockázatkezeléshez kötődnek.
- **Piaci igény, versenytársak:** Ezen a piacon „pénzügyi tanácsadók” mozogtak, akik – tisztelet a kivételnek – alapvetően arra fókuszáltak, hogy hitelhez juttassák az ügyfeleiket (függetlenül attól, hogy szükségük van-e rá vagy sem), majd a hitel után bezsebeljék a közvetítői díjat mind az ügyféltől, mind pedig a banktól.

Sajnos, az ügyfelek is csak erre voltak nyitottak. Senkit sem érdekelt, hogyan lehetne hatékonyan gazdálkodni, a kérdés mindig csak az volt: hozol hitelt vagy sem?

- **Felismert piaci rés:** Tudtam, hogy ezt a munkát nem tudnám végezni, de azt is tudtam, hogy az idő az én malmomra hajtja a vizet. Én tudtam a legjobban, mekkora a baj a bankoknál. És ha az ügyfelek tömegesen válnak fizetésképtelenné, az nem csak a banknak fáj, hanem az ügyfeleknek is.

A közép-távú cél tehát az volt, hogy pénzügyi képzéseket fogok tartani kisvállalkozásoknak, és vállalati kockázatkezelési képzéseket a hitelezőiknek.

Előbb azonban elvégeztem Dr. Barlai Róbert trénerképzőjét, hogy a képzési módszertannal is tisztában legyek. A képzésről 2010. márciusában kaptam diplomát, de már az utolsó félévben abban a szerencsében volt részem, hogy a Szegedi Tudományegyetemen és a Fővárosi Vízműveknél is tarthattam tréningeket. Ekkor még természetesen, juttatás nélkül.

2009-ben pedig beiratkoztam a Seed Alapítvány ma már Dobbantó néven futó képzésére. Noha pénzügy-szakmailag sok újat nem tudtam meg, nagyon sok információt kaptam a kisvállalkozások világáról. Arról, hogy nekik mi fontos, őket mi érdekli, hozzájuk hogyan lehet közelíteni. Nem túlzás állítani, hogy a Mandora Kft. kisvállalkozások felé tett első lépéseit a Seednek köszönheti.

### **1.3 Lényeges fordulópontok, átalakulások, változások napjainkig**

Az első két év kín-keservesen telt. A válság beálltaig sem a bankok sem a vállalkozások nem voltak nyitottak pénzügyi képzésekre, pénzügyi hatékonyság növelését célzó tanácsadásra. Amint a Lehmann Brothers csődjét követően a válság Magyarországra is begyűrűzött, a pánik vette át a piac irányítását. Mindenki tüzet oltott, építésre még nem jutott erőforrás.

2009-ben gyakorlatilag nem volt árbevétele a Mandora Kft-nek sem. Kisebb megbízások akadtak csupán: egy-egy üzleti terv elkészítése, csődvédelem alatt álló vállalkozás cash-flow tervének elkészítése.

2010-ben azonban fellélegzett a piac. Először is, a pénzügyi tanácsadói tevékenység szabályozása sokkal szigorúbbá vált (és sokan kipotyogtak), másrészt az igények is megváltoztak. A bankok likviditási nehézségekkel és alacsony megtérülési mutatókkal rendelkeztek, a hitelezési hajlandóság minimálisra csökkent. A vállalkozások pedig – csakúgy, mint a lakosság – megrémültek a hitelfelvétel tapasztalt kockázataitól, és sokkal óvatosabbá váltak.

2010 második felében az X<sup>1</sup> Bank felkérte (egy másik mikrovállalkozással párban) a Mandora Kft-t, hogy a törvény által előírt pénzügyi szolgáltatásközvetítői képzést tartsa meg a Bank érintett munkavállalói számára. A képzés rendkívül sikeresnek bizonyult, ezért a törvényi feltételek lazulása (bankoknak már nem kötelező) ellenére folytatódott 2011-ben is. Jelenleg ugyan a meglévő munkatársak képzése

---

<sup>1</sup> A Bank neve elhallgatását kérte.

befejeződött, de nyár végére a bankkal közösen alakítjuk ki az új belépők képzéséhez szükséges háromnapos programot.

A másik fordulópontra a Seed Alapítványhoz köthető. 2010-ben egy pályázatot hirdetett meg az Alapítvány, amire a Mandora Kft. nevében hirtelen jött ötlettől vezérelve képzést ajánlottam fel szponzori díjként. A képzést 2011 májusában tartottuk meg.

#### **1.4 Jelenlegi főbb paraméterek: földrajzi elhelyezkedés, jogi forma, tulajdonosi szerkezet, tevékenységi terület**

A Mandora Kft. korlátolt felelősségű társaság formában működik, Budapesten, de szükség és igény szerint nyitott vidéki képzések megtartására is.

A tulajdonosok még mindig ketten vagyunk a férjemmel, 50-50% arányban.

A tevékenység már letisztult profilt jelent: elsősorban pénzügyi, kockázatkezelési képzések, tréningek megtartása. A fő célpiacot hitelezők (nem feltétlenül bankok: több nemzetközi cég hozott ide az elmúlt években úgy nevezett shared service centert, az ő pénzügyi munkatársaik hitelezési képzése is szóba jöhet) és kisvállalkozások jelentik.

## **2 A vállalkozás piaca**

### **2.1 A vállalkozás célcsoportja, vevői, ügyfelei**

A Mandora Kft. célcsoportja kettős.

Az egyik célcsoportot a kisvállalkozások jelentik. Jelenleg a bevétel elenyésző része származik ebből a célcsoportból, de a hosszú távú cél az arányok megfordítása. Fontos hangsúlyozni, hogy a Mandora által nyújtott kockázatkezelési szemlélet működő vállalkozásoknak szól. A szemlélet lényege megtalálni, mérni és követni azokat a fő tényezőket, amin a vállalkozás működésének hatékonysága múlik, ami a hatékonyságot veszélyezteti. A válság felhívta a figyelmet a pénzügyi kockázatokra, amiknek korábban sokan nem tulajdonítottak jelentőséget.

A másik célcsoportot a bankok, finanszírozók képezik. A bankok munkavállalói számára részletes és szigorú szabályozások vannak előírva, amiket követniük kell. Igen csekély szokott lenni a mozgástér az önálló döntéshozatalhoz. Mégis, a kockázatkezelés kontroll funkcióját ellátó kolléga rálátásán, szakértelmén múlhat egy-egy ügylet sikere. Az ő számukra is fontos tehát, hogy képesek legyenek megtalálni a közös nevezőt az ügyfeleikkel. Amíg egy bank mindenféle főkönyvi tételekről beszél, az ügyfél úgy érzi, hogy adatlapokat töltetnek ki vele. Aki viszont az ügyfél hatékonyságáról beszél, az közös érdekeket nevez meg.

### **2.2 A vállalkozás versenytársai**

A Mandora Kft.-nek jelenleg, a szó legszorosabb értelmében vett versenytársa nincsen a magyar piacon. Többen foglalkoznak pénzügyi képzésekkel, de ezek általában vagy könyvelőknek / pénzügyeseknek nyújtott szakmai képzések, vagy ügyviteli tanfolyamok, vagy bankári szakképesítések (befektetési termékek, tőzsdei tanfolyamok), vagy pedig nagyvállalati döntéshozók részére kialakított, úgy nevezett „pénzügy nem pénzügyeseknek” programok. Sem a banki finanszírozókra sem pedig kisvállalkozásokra specializált, rövid (néhány napos) tréning program nem érhető el a piacon.

A pénzügyi képzésekkel foglalkozó nagy versenytársakkal a Mandora Kft. a saját területükön nem tudja és nem is akarja felvenni a versenyt. Az alábbi vállalkozásokat sorolnám ide:

- Samling Kft.: pénzügyi képzésekre szakosodott, banki képzést is nyújt, de alapvetően csak pénzkezelés témában.
- Perfekt Kft.: pénzügyi, ügyviteli és képességfejlesztő képzések. Banki termékértékesítő képzések.
- Bankárképző Központ: kifejezetten banki igényekre specializálódott, de alapvetően diploma programokat szervez, és elméleti képzéseket nyújt (kockázatkezelés témában például Bázeli II. oktatást).

- Szinergia Szakképző iskola: banki ügyintézők számára nyújt szakképzés jellegű oktatást.
- Soter-line Oktatási Központ: többek között controlling képzést kínál 80 órában, szakembereknek.

A fentiekén kívül számos vállalkozás kínálja a fentebb már említett általános képzéseket.

Bizonyos értelemben a Seed Dobbantó programja is versenytársként értelmezhető, noha annak a pénzügyi oldal, a kockázatkezelés csak kevésbé hangsúlyos részét teszi ki.

## 2.3 Termékösszetétel, szolgáltatások

### 2.3.1 Pénzügyi tréningek, oktatások, képzések

Pénzügyi képzéseink célja, hogy a résztvevők képessé váljanak arra, hogy saját maguk is átlássák pénzügyeik összefüggéseit, elkészítsék saját üzleti tervüket, és kompetens félként tárgyaljanak a hitelezőikkel. Az alábbi pénzügyi képzéseket nyújtjuk:

- **Pénzügyi képzés kisvállalkozásoknak:** Tapasztalataink szerint a magyar mikro- kis- és középvállalatok számára a legfőbb kihívást a pénzügyi gondolkodásmód kialakítása jelenti. Amíg a vállalkozás nem nő akkorára (kb. 1-1,5 mrd Ft éves árbevétel), hogy már alkalmazni tud saját pénzügyest, a vállalkozók külsős könyvelőktől függenek.

A pénzügyi alapképzés a pénzügyi gondolkodásmódot ismerteti meg a résztvevőkkel. Arra mutat rá, hogy melyek a fő siker- és kudarctényezők a működésének, és hogyan fordíthatóak le ezek a tényezők pénzügyileg mérhető mutatókká.

- **Üzleti tervezés alapjai:** Nem elvárható a legjobb szakembertől sem, hogy mindenhez egyformán jól értsen. Üzleti tervre azonban mind hitelkérelemhez, mind beruházásokhoz, sőt, a mindennapi életben való előrelátó működéshez is szükség van.

Ez a képzés a pénzügyi tervezés logikáját tanítja, anélkül, hogy különösebben elmélyülnénk a számvitel rejtelmeiben.

- **Vállalati kockázatok kezelése (bankok):** Kezdő banki alkalmazottaknak, leginkább vállalati kockázatkezelőknek, hitelelemzőknek, ügyfélkapcsolattartóknak ajánlott program. Arra tanítja a bankos kollégákat, hogy egyrészt melyek a fő csődindikátorok egy-egy cég életében, és másrészt, hogy milyen hatékony magatartásforma segíthet megakadályozni a csődhelyzetet, amikor az indikátor feltűnik a színen.

- **Egyéb tréningek:** Noha a Mandora Kft. specialistaként határozza meg magát, érkeznek hagyományos tréningekre való felkérések is, amiket természetesen nem utasítunk vissza.

### 2.3.2 Vállalati pénzügyi tanácsadás, üzleti tervezés

Induló vállalkozások, projektek, mikro-, kis- és középvállalkozások tulajdonosainak ajánlott szolgáltatás.

Tanácsadási tevékenységünk során feltárjuk ügyfeleink pénzügyi kockázatait, vizsgáljuk stratégiája pénzügyi értelemben vett sikerességét, a működési hatékonyság fő mozgatórugóit és gátló tényezőit, kidolgozunk mérési módszereket a kritikus tényezők ellenőrzésére, mérésére vonatkozóan, javaslatokat teszünk az esetlegesen szükségessé váló operatív lépésekre, stratégiai megfontolásokra. Kérésre üzleti tervet, banki hitelkérelmi dokumentációt készítünk, pályázati lehetőségeket kutatunk fel.

Hitelközvetítőként nem működik a Mandora Kft.

## 2.4 Árpolitika

A Mandora Kft. legfőbb versenyelőnye az alacsony fix költségekben rejlik. Így árpolitikánk rugalmas lehet. A cél nettó 50 ezer forintos tanácsadói napidíj kitermelése, figyelembe véve az adott projektre szánt teljes idő- és egyéb költségbefektetést. Mivel oktatásról van szó, ez a kérdés egyáltalán nem ilyen tiszta, hiszen a megbízók a felkészülési időre nem szeretnek fizetni. Ők csak azt tekintik munkának, amit a képzésen tölt az ember.

- Hosszabb távú (legalább 20 fizetett nap) megbízás esetén az árajánlat 55-60 ezer forintos napidíjról szól. Ebben az összegben azonban semmi más nincs benne, csak maga a képzési nap. Minden költséget a megbízó áll. Így nekik is átláthatóbb, tervezhetőbb.

A versenytárs cégek tréneri napi díja ennél jóval magasabb, gyakran akár két-háromszoros is lehet, míg a tényleges megtérülés tartalma jóval alacsonyabb. A Mandora Kft.-nek ugyanis nem kell kitermelnie a nagyobb tréningcégekre jellemző magas fix költségeket (nem tréningező kollégák, háttérben dolgozók, drága helyiség bérleti díja, stb...).

- Egyszeri, nyílt tréning esetén: Az ár 20 ezer forint/fő/nap, ami tartalmazza a bérlendő helyiség és eszközök bérleti díját, a bekészítés költségét, az előkészített tananyag költségét.
- Rövid távra szóló vállalati megrendelés, hosszabb távú potenciállal: A tanácsadói napidíj ekkor is fix, a felmerülő egyéb költségeket elkülönítve árazzuk be az ajánlatban. Így a megbízó a következő munka előtt is tudhatja, mire számíthat.



## 2.5 Értékesítési csatornák

A leghatékonyabb értékesítési csatorna a személyes értékesítés ebben a szakmában. A kapcsolati tőkének és a korábbi szakmai tapasztalatoknak rendkívüli jelentőségük van.

Mindazonáltal, ahhoz, hogy manapság egy vállalkozást bárki komolyan vegyen, szükség van rendszeresen karbantartott weboldalra is. A Mandora Kft. weboldala a [www.mandora.hu](http://www.mandora.hu) címen érhető el. Innen is érkeztek már megkeresések.

## 2.6 Kommunikáció, reklám, PR, CSR

A Mandora Kft. meglehetősen szerény kommunikációs eszköztárat mozgat meg. Az alábbiakat alkalmazzuk:

- Rendezvényeken osztogatott szórólap, személyes beszélgetések, bemutatkozás.
- Szponzoráció: képzés felajánlása
- Weboldal: bemutatkozás, referencia lista

## 2.7 A vállalkozás legfőbb versenylőnye

A vállalkozás versenylőnye két oszlopra támaszkodik.

- A legfőbb erő a **felismert piaci résben** és az erre felépített szolgáltatáskínálatban rejlik. Nagyon kicsi vállalkozás számára az jelenthet biztos kiindulópontot, ha megtalálja azt a piaci részt, amit ő képes nyereségesen kiszolgálni, de a versenytársaknak nem éri meg foglalkozni vele.
- A másik oszlop a méretből fakadó **árrugalmasság**. A jelenlegi piaci helyzetben a tréningek, képzések árai igencsak lefelé mozognak. Az alacsony árak jövedelmezően csak alacsony költségszint mellett tarthatóak.

## 2.8 A kereslet várható alakulása, piaci és fogyasztói trendek, és hogyan készül ezekre a vállalkozás

A tréningek mintegy 12-14 milliárd forintra becsült piaca erősen konjunktúra érzékeny piac, mivel a munkavállalók képzési költsége az első költség, amin válsághelyzetben egyszerűen spórolni lehet, ugyanakkor konjunktúra időszakban a tréningek képezik a humán erőforrás menedzsment egyik bázis elemét. Jelen gazdasági helyzetben a piac a nadrágszíj meghúzásának idejét éli, de a kieresztés már érezhetően megindult.

A keresletet leginkább a multinacionális háttérű (60%) vagy a nagyobb magyar vállalkozások indukálják. A piac szűkülésére hat az egyre inkább megfigyelhető a trend, miszerint a multik belülről oldják meg a képzéseiket. Jelenleg nem jellemző, hogy kisebb vagy akár közepes vállalkozások jelentős mértékű fizetőképes keresletet generálnának a piacon. Egyrészt, mivel kapacitáshiánnyal küzdenek, másrészt, mivel

számukra a tréningek költsége is gyakran megfizethetetlen. Új vevői igény jelentkezik ugyanakkor a közszféra irányából.

A visszaeső kereslet kompenzálására a piac a kínálat strukturálásával reagált. A tréningek ma már a legtöbb alkalommal egy folyamatba illeszkednek és alkalmazásuk többnyire más tanácsadási szolgáltatásokkal egészül ki. Ugyanakkor, a piac „érettsége” a vevői oldalon is tovább növekedett: a megrendelők is és a szolgáltatók is hosszú távon, a szervezet egészére gyakorolt hatásokat is figyelembe véve vesznek igénybe tréningeket. A megrendelői oldalon a piacot egyre jobban átlátó, saját igényeikkel is tisztában levő cég-, HR- és egységvezetők találhatók.

A „slágertémák” listavezetője a vezetésfejlesztés, az együttműködés-fejlesztés és az ügyfélkapcsolatok fejlesztése. A prezentációs, tárgyalási vagy más „klasszikus” készségfejlesztő tréningek töretlen piaci igénye mellett viszont egyre hangsúlyosabb az élményszerzés igénye a csapatépítő tréningek keretében.

A válságra reagálva, egyre több tréningcég jelenik meg módszertani képzésekkel a piacon, amelyek célja a válság vállalatra gyakorolt hatásának elemzése, és kiutak beazonosítása. Több cég indított el HR-eseknek, vezetőknek szóló outplacement (gondoskodó elbocsátás), vagy éppen munkajogi képzéseket. Megjelentek a webtréningek is. Érdekes módon a pénzügyi kockázatok felfedezésének irányába nem mozdult senki.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy a válság vesztesei a nagy tréningcégek voltak, a nyertesek pedig a gyorsan, rugalmasan reagálni tudó, egy-egy témára fókuszáló kisebbek.

Speciális képzéseivel ebbe a sorba akar a Mandora Kft. is beállni.

### 3 A vállalkozás működése

Alkalmazottként jelenleg csak én dolgozom a vállalkozásban. Szükség esetén más mikro vállalkozásokkal összeállva indulunk egy-egy projekten.

Mivel egyedül vagyok, a könyvelést kivéve jelenleg minden feladat nálam összpontosul, ami a csúcsra járatott időszakokban (szeptember-november és február-június) nyomást jelent, de a többi időszakban alig megterhelő.

A vállalkozás működtetésében ketten segítenek közvetlenül:

- Férjem: eljár velem tárgyalásokra, ami az ő felsővezetői és értékesítési tapasztalatával nagy előnyt jelent, és
- Édesanyám: a gyereknevelésbe segít be. Amióta jobban be tud segíteni (most már nyugdíjas), nincs szükség bétiszitterre. A gyerekek jó néven veszik, ha ő megy értük, és így rajtam is kisebb a nyomás.

Nemigen vannak konfliktusok jelenleg a vállalkozáson belül, mivel egymagam vagyok. Számomra a legnagyobb konfliktust az egyensúly megtalálása jelenti család és munka között. A húzószabó időszakokban, amikor 6 napos munkahetek is előfordultak, a család nehezen viselte az anya-hiányt. De tudták, hogy csak néhány hónapot kell átvészelnem, és így befogadhatóvá vált a dolog.

Kifelé inkább vannak konfliktushelyzetek. Néha egy-egy vállalkozás, akivel együttműködni próbálunk, hátba támad, és megjelenik az ügyfélnél közvetlenül, egyedüli ajánlással. Előfordul, hogy a nagyobb megrendelőn nehéz átverni a saját szempontjainkat. De ezek az üzleti élet velejárói, nem annyira nehezek, mint a belső konfliktus önmagunkkal.

#### **4 A vállalkozás pénzügyei**

A Mandora Kft. külső forrást nem vett igénybe. Pályázatot nem nyert (nem is pályázott). Az első, veszteséges években jelentős külső finanszírozásra szorult, amit családi megtakarításokból oldottunk meg.

A 2008-ban még pozitív nullszaldós vállalkozás 2009-ben gyakorlatilag nulla árbevétel mellett jelentős veszteséget könyvelt el, majd 2010-ben negatív nullszaldóra tornázta fel magát. 2011 első félévének árbevétele 3,7 millió forint volt, ami a bizonytalan árbevétel szerkezet miatt alacsonyan tartott bérnek köszönhetően 2,8 millió forint körüli adózás előtti nyereséget tartalmaz.

A likviditás mindig nehéz kérdés egy mikro vállalkozás számára, mivel egy-egy nagyobb bevételt gyakran sokáig nem követ újabb. A képzések esetében ezt a szezonális működés még jobban felerősíti. A tréningek, képzések szezonja az iskola időszakot követi le: szeptember-november, február-június. December, július és augusztus hónapokban gyakorlatilag lehetetlen képzésekre megrendelést kapni.

Az üres időszakokat azonban kiválóan lehet fejlesztésekre (egyéni, személyes, és céges egyaránt) alkalmazni.

Pénzügyileg ezen időszakok áthidalását próbáljuk az alacsonyan tartott bérköltséggel megoldani.

## 5 Munka, család és magánélet összeegyeztetése

Az egyensúly megtalálása család és munka között életem egyik legnagyobb kihívása. Persze, tudom, hogy ez az én hibám, de a tudat önmagában nem sokat segít.

Szélsőségesen teljesítmény motivált vagyok, mondta nekem egy kedves barátnőm egyszer. Igaza volt. Én mindig mindent teljes energia befektetéssel akarok csinálni, és a kapcsolatok olyankor háttérbe szorulnak a feladattal szemben.

Amikor eljöttem a bankból, azt hittem, hogy a bank hibás abban, hogy sokat dolgozom. Azóta szépen lassan rájöttem, hogy bármi történik is velem, az mind a saját döntéseim eredménye. A nem döntés is döntés. Az időhúzás is döntés. A felelősség áthárítása is döntés.

Eleinte ugyanúgy túlóráztam magamnak, mint a bankban. Pedig még nem igazán volt bevétel belőle. Akkor tudatosult bennem, hogy ez rólam szól, az én döntéseimről. Most nagyon tudatosan figyelek az időkre. A képzési napok hossza fix, de a felkészülési napoké nem az. Koncentrálok, hogy jusson idő mindenre. Listákat vezetek a napi feladatokról, és időtervet rendelek hozzájuk. Ellenőrzöm, hogy stimmel-e és örülök, amikor kihúzok egy-egy tételt a listáról.

### 5.1 Melyek a pályázó főbb családi kötelezettségei?

Kötelezettségek. Jó kérdés. Szerintem nem fogalmaztam még ezt meg hangosan soha.

**A legfőbb családi kötelezettségem, hogy minél több időt töltsék nevetéssel, együtt a gyerekeimmel. Minden más nem számít.**

A házimunka megvár. Ha nincs elmosogatva ma este, majd lesz holnap. A ruhák nem fogják kimosni magukat, és el sem szaladnak, ha már túlpiszkolódtak. Ha nincs otthon mit enni, megoldjuk máshogy.

Egyébként, a takarítást kivéve minden rám vár itthon, de a házimunkát valóban a lista végén tartom nyilván, és az a meglátásom, hogy akit zavar, az nyugodtan átveheti az adott feladatot tőlem.

### 5.2 Mivel tölti a szabadidejét, hogy tud feltöltődni, van-e hobbija?

Nincs igazán hobbi. A munkám általában nagyon magával ragad, és abba merülök bele. Például cikket írok, vagy esettanulmányt egy új képzéshez. Sikerélményt ad, az alkotás boldog tudatát. Nem kéri senki, nem várja senki, nem kötelez senki. Magamnak csinálom.

Néha felpattanok a biciklimre (főleg nyáron...) és megyek vele jó sokat. Tiszta erőből tekerem és élvezem, hogy elfáradok. Teljesen ellazít, kimegy belőlem minden feszültség ilyenkor.

Próbálok koncentrálni arra, hogy minden héten legyen olyan idő, ami csak nekem és csak rólam szól. Őszintén szólva, ez gyakran nem sikerül. De azért igyekszem. Ebéd egy barátal, kávé egy másikkal, családi összejövetel olyan rokonokkal, ahol ez az együtt töltött időről és nem a főzőcskézésről szól.

### **5.3 Képezi-e magát, ha igen milyen területen és milyen módon?**

Szerintem képzés volt a Seed-es Dobbantó és a trénerképző is. De ennél nekem nagyobb kihívást jelentett, hogy tavaly megtanultam autót vezetni. Muszáj volt, mert a képzések elég változatos helyeken vannak, és valahogy el kell odáig jutni. Féltem a vezetéstől, de örülök, hogy végül mégis rászántam magam.

Az aktuális irány az önképzésben a beszédtechnika. Magántanárhoz járok beszédtechnikát tanulni. Hangosan, érthetően, nem hadarva és a lehető legkevésbé fárasztó módon beszélni. Fontos, mivel a bankos képzések reggel 8-tól este fél 6-ig tartanak és gyakorlatilag végig nekem kell beszélnem. A képzésen 40 ember vesz részt egyszerre és a terem is nagyon nagy.

### **5.4 Hogyan kezeli a vállalkozói léttel szükségszerűen együtt járó stresszt?**

A stresszt rosszul bírom. Nagyon rosszul. De ebből a szempontból a képzés jó terület, mert itt sokkal kevesebb az a fajta stresszhelyzet, amit én a legrosszabbul viselek: a tehetetlenségből és az állandó kudarchelyzetből adódó stressz. A bankszakma legrosszabb része éppen ez a fajta kikerülhetetlen és kezelhetetlen stresszhelyzet volt. Teljesítménymotivált embert tehetetlenségre kárhoztatni, a lassú kínhalállal egyenértékű a számára.

Most legfeljebb az okoz stresszt, hogy túl sok a munka (ez motivál) vagy éppen túl kevés (ekkor kitalálok magamnak valami nagyon izgalmasat, mint például ez a pályázat).

### **5.5 Hogyan teremt egyensúlyt a munka, a család és a magánélet között? Ki vagy mi segíti ebben?**

Kettéválasztom az életemet képzési napokra és egyébre. A képzési nap fix, akkor nincs mit tenni, az elejére oda kell érni és a végén lehet csak eljönni. Ilyenkor az segít, hogy Anyukám vagy a gyerekek valamelyik osztálytársának anyukája elhozza őket a suliból. A sulisajnos, relatíve messze van: 3 buszmegálló, és át kell jönni egy nem jól belátható, zebra nélküli, forgalmas utcán.

A gyerekek szerencsére nem bánják sem a Nagyit sem az osztálytársaságot. Főleg, mivel a nem képzési napon fordítva van, hozzánk jönnek a kis barátok, barátnők.

Fontos számomra az is, hogy vállalkozóként a feltételeket én határozom meg. Nem kell napi két-három órát utazással töltenem, ha épp nincs képzés (általában akkor sem). Otthonról megoldok szinte bármilyen feladatot. Rengeteg időt spórol meg az internet. Ma már szinte bármilyen információt meg lehet szerezni interneten keresztül.

Nagy segítség a lakókörnyezet is. Lakóparkban lakunk, zárt, hatalmas kerttel. A gyerekek szívesen vannak lent a lakópark többi gyerekével, és olyankor nem igényelnek felügyeletet.

Jó, hogy vannak barátaim, akikhez fordulhatok akár szakmai segítségért is. Trénerképzősök, akikkel meg lehet beszélni a tapasztalatokat. A trénerképzős konzulensem például még ügyféltárgyaláson is besegített egyszer.

Néha egyszerűen a bátorítás is segítség. Apukám felesége a születésnapomra Mandorás szóró ajándékokat csináltatott. Majdnem elsírtam magam, amikor megláttam. Nahát, komolyan vesznek engem, mint vállalkozót!

És végül van egy férjem. Nehezen viseli az önállósodásomat, kicsit talán irigyli is tőlem, bár nem mondja soha. Lehet, hogy csak én érzem így. Az én önállósodásomnak az árát ugyanis ő fizeti meg. A céget mintegy másfél évig el kellett tartani. A férjem tehát visszament dolgozni egy sokkal alacsonyabb pozícióba, mint amiben korábban volt.

Mindennek ellenére, ha kérem, elmegy a gyerekekért. Ha kérem, velem jön tárgyalni. Ha kérem, segít ajánlatot írni. Ha nagyon szépen kérem, még ki is tereget.

## 6 Tanulságok

### 6.1 A tapasztalatok ereje

Ha ma kezdeném, valószínűleg ugyanígy csinálnám. Lehet, hogy nem pontosan. Nem minden lépést, de ugyanilyen nehézkesen. Mert én ilyen vagyok. Nekem szükségem van arra, hogy a dolgok megérjenek bennem.

**Nem azt gondolom, hogy ez az egyetlen vagy ideális járható út, hanem azt, hogy a maga útján mindenkinek végig kell menni. A hiperúr-ugrások valamelyik másik filmben vannak.**

Minden döntésem a korábbi tapasztalatokra támaszkodott. Azok nélkül most nem itt lennék. Ez az én utam.

Van egy tanmese egy íróról, aki nem bírta nézni, mit össze szenved a lepke a bábban, és csak nem tud kibújni. Kivágta a bábót, és a lepke holtan zuhant a földre: A szárnyait a küzdelem erősítette volna meg, anélkül nem volt életképes.

### 6.2 Egyensúly

Bankos életem utolsó hónapjaiban egyszer zokogtam az egyik kolléganőmnek. Nem bírtam tovább a kettős nyomást otthon és munkában. Nem mondta meg, mi a helyes. Mit kéne tennem vagy mit nem. Csak ennyit mondott:

**„A szeretteink nem azért fontosak, mert ők szeretnek minket, hanem azért, mert mi szeretjük őket.”**

Sokáig tartott, mire ráébredtem, hogy ez mit jelent. De megérte, mert megváltozott tőle az életem.

### 6.3 Segítség

A legtöbb női vállalkozó számára a nagy probléma, hogy magára hagyják mindennel. Az ő nyakába van varrva a háztartás, a gyerek, a rokonsággal való kapcsolattartás, minden. Ő meg túri. Próbál egyszerre helytállni annyi fronton, ahányon csak lehetséges, aztán meg csodálkozik, hogy nem bírja tovább.

Nem lehetséges. Egyedül biztosan nem. Mindenkinek, aki úgy érzi, magára hagyták ajánlom, hogy tegye fel magának a kérdést, és próbáljon őszintén felelni:

**Képes vagyok segítséget elfogadni?**



## **7 Tervek, jövőkép**

### **7.1 Mik a jelenlegi tervei a vállalkozással kapcsolatban?**

Terveim között szerepel egy megfelelő partner bevétele az üzletbe. Mivel a képzések meglehetősen humán erőforrás igényesek, van egy felső korlátja a kapacitásoknak, amin enyhítene egy társ (duplázhatna). Ráadásul, egy társ abban is segíthetne, ami a legnehezebb, ha egyedül van az ember: az innovációban.

A tevékenységet egyelőre csak a szűk piaci résen belül szándékozom kibővíteni.

Együttműködést tervezek az MTM Hungária Alapítvánnyal, akiknek jelenleg alapvetően mérnököket, magyar középvállalkozásokat megcélzó gazdasági jellegű képzéseik vannak.

Mivel a Mandora túl kicsi cég, nem éri meg akkreditáltatni. Az MTM azonban akkreditált. Az MTM keretein belül akkreditáltatjuk a kisvállalkozásoknak szánt képzések némelyikét, hogy így lehetővé váljon, hogy a pályázatokon megnyert képzésekre fordítandó pénzeket (részben) a mi képzéseinken költsék el.

Az X Bankkal való együttműködés is jelenleg új stádiumában van: az új belépők általános bankszakmai oktatását dolgozzuk ki.

A legújabb nyitás pedig a shared service centerek új dolgozóinak pénzügyi, hitelelemzési képzése lehet.

### **7.2 Mik a jelenlegi tervei a vállalkozáson kívüli életével kapcsolatban?**

Boldogan élek, még meg nem halok. Esetleg útközben legyőzöm a sárkányt, feleségül veszem a királylányt, vagy valami ilyesmi.

### **7.3 Hogyan látja a vállalkozását és saját magát öt év múlva?**

Öt év múlva a Mandora Kft. ugyanilyen kicsi vállalkozás lesz, talán már ketten fogjuk vinni, vagy maximum hárman. Fogja hozni az elvárt megtérülést, mindig megteremti a maga kihívásait, de soha nem lesz egy nagyvállalat. Még egy közepes tréningcég sem.

Small is beautiful.