



Forrás: ITB

Amikor nincs idő hezitálásra

Mindenki zsebében ott a marsallbot

Molnár Eszter 2016. 07. 03.

Íme, egy száz százalékig magyar tulajdonban lévő, stabil családi vállalkozás, amely nem tipikus családi vállalkozásként indult, és a jelenlegi ügyvezető sem gondolta, hogy ügyvezető lesz. Azóta is tanulja, hogyan kell jó főnöknek lenni. Sikeresen. Topmenedzseri mentalitásról, folyamatos önképzésről és családi kötődésekről is beszélgettünk Bóna Péterrel, a Com-Forth első emberével.

Marketing szakirányon végzett az egyetemen, és frissdiplomásként kézenfekvő megoldásnak tűnt, hogy az ipari informatikával foglalkozó családi bizniszben találja meg a helyét. A sors azonban úgy hozta, hogy cégalapító, vezéregyéniségű stratégia édesapja helyét pár hónap múltán át kellett vennie, és a pályakezdésből hirtelen a vállalkozás élére került. Meg kellett tanulnia az informatikát és a cégvezetést is, hogy tovább biztosíthassa az addig töretlen családi vállalkozás jövőjét. És mitől töretlen azóta is? Családias vállalati hangulat, lojális kollégák, pénzügyi stabilitás és növekedésikényszer-nélküliség. Ez a siker receptje Com-Forth módra.

ELSŐ ÖSSZETEVŐ: CSALÁDIAS HANGULAT

– A rendszerváltás előtti Magyarország hihetetlenül izgalmas terepet adott a vállalkozó szelleműeknek a cégtervezésre. A Com-Forth története éppen 1988-ig nyúlik vissza, milyen emlékeid vannak erről az időszakról?

– *Bóna Péter:* Olyan volt, mint egy nagy hullám. Mindenki tenni akart valamit, kicsit másként, kicsit jobban, mint addig, de erről az édesanyám tudna többet mesélni, én még gyerek voltam. Arra viszont emlékszem, hogy már 1988 előtt barkácsoltunk otthon, még a bátyám is segített hardver-„kütyüket” gyártani, forrasztani.

– Ezek szerint egyértelmű volt a szüleid számára, hogy vállalkozni fognak.

– Édesapámnál igen, édesanyám akkor még más szakmában, máshol dolgozott. Később pénzügyi szakon képezte tovább magát, így lett a cég pénzügyi vezetője. Édesapámban viszont nagyon benne volt a vállalkozói kedv. Komoly stratégiai elképzelései voltak arról, mit és hogyan kellene tenni. A cégünket nyolc nagy koponya és két jogi személy alapította, akik különböző irányban próbáltak elindulni. A stratégiát azonban mindig is édesapám vitte, már az elejétől kezdve.

– Nagy kihívás lehetett megtalálni az összhangot a különböző irányok között.

– Sokan pár éven belül kiszálltak a cégből, az 1990-es évek végére már csak két alapító tulajdonos maradt, majd 2006-ban lett teljesen a családunk tulajdona. Egyszóval nem klasszikus családi vállalkozásként indultunk, de azzá váltunk.

– Nálad is ennyire egyértelmű volt, hogy az utad ide vezet?

– Egyáltalán nem. Úgy volt, hogy a bátyám, aki öt évvel idősebb nálam, tehát már volt öt év munkatapasztalata informatikai téren, ő fogja támogatni a munkájával a családi üzletet. Végül nem a céghez jött dolgozni, én pedig éppen akkor végeztem az egyetemen és megkaptam a lehetőséget. 2007 augusztusának közepén, frissdiplomásként kerültem ide. Őszintén szólva, egyszerűbbnek tűnt elindulni a családi bizniszben és besegíteni édesapámnak, mint állásinterjúkra járni. Persze azóta tudom jól, mindannyian tudjuk, mennyire nem könnyű dolog a cégvezetés.

– Hogy alakult tovább a történeted?

– Azelőtt nem foglalkoztam az informatikával, nem voltam benne a témában, közgazdász vagyok. Egyetlen marketinges kollégaként az volt a feladatom, hogy amit édesapám kitalált, de nem volt hozzá egzakt marketingstratégiája, azt megvalósítsam a kommunikációban. Két és fél hónap múlva azonban váratlan fordulat történt, édesapám elhunyt. Sajnos nem sokat dolgozhattunk együtt.

MÁSODIK ÖSSZETEVŐ: LOJÁLIS KOLLÉGÁK

– Milyen helyzetbe kerültek a tragikus esemény után?

– Több dolog is felmerült, a legfontosabb döntés persze az volt, megyünk-e tovább az addigi úton vagy sem, de édesanyámmal úgy éreztük, mindenképpen folytatni szeretnénk. Így a pár hónapos tapasztalatommal átvettem a cégnél az ipari kommunikációs divíziót. Nagyjából három divíziónk volt akkor: az automatizálási szoftverek, amelyekre alapozva termelővállalatoknak szállítottunk szoftveres megoldásokat; az adatgyűjtő és vezérlő hardverek, amelyek az ipari automatizálási és informatikai megoldások alapját képezik; valamint az ipari kommunikáció, ennek kapcsán került képbe a tajvani Moxa gyártó, amelyet azóta is képviselünk Magyarországon, és a Com-Forth legnagyobb beszállítója lett az ipari kommunikáció terén. Egyébként nagyon komolyan növekvő iparágról van szó, az IoT (Internet of Things, a dolgok internete – a szerk.) alapja is ez. Tehát úgy alakult, hogy akkoriban a Moxának is új vezetője lett regionális szinten, és elkezdtünk ketten együtt dolgozni. Nagyon sokat tanultam tőlük, különböző képzésekre delegáltak, technikaira, sales-re, stratégiai sales-re, B2B értékesítésnél ez nagy előnyt jelent.

– Hogyan lehet túlélni azt, ha elmegy a cégtől egy meghatározó vezető? Azontúl persze, hogy megvan a közös akarat a folytatásra.

– Egyrészt úgy, hogy ha hitelesek akarunk maradni, muszáj volt megértenem a szakmai, technikai részét is az üzletnek. Ez korábban teljesen hiányzott nálam, így meg kellett tanulnom mindent. Sokat kellett érte tenni. Másrészt a sales-t is meg kellett tapasztalni, a menedzsmentet pedig holtig tanulja az ember. Bár már közel tíz éve csinálom, úgy érzem, még mindig gyerekcipőben járok. Próbálok sokat beszélgetni más cégvezetőkkel arról, ki hogyan irányít, tapasztalatomegosztás szintjén sokat tanulunk egymástól, és persze voltam több vezetői képzésen is. Harmadrészt nálunk elég speciális a vállalati kultúra, tényleg nagyon családias. Fontos momentum volt az életünkben, hogy a tragédia után a kollégák teljes mértékben mellettünk álltak és támogattak bennünket abban, hogy folytathassuk tovább. Nagymértékben önállósodtak, felnőttek a saját feladatukhoz.

– Személyiségjegyek tekintetében milyen vezetőnek tartod magad?

– Vezetőként sokat foglalkoztam a személyiségtípusok különböző csoportosításával, többek között a 3B (Behaviour Based Business, viselkedés alapú üzleti és pszichológiai rendszer – a szerk.) rendszerével is. Úgy vélem, a vezetési stílus fele-fele arányban függ az ösztönös rátermettségtől és a szakmai tanulástól. Valaki képes arra, hogy vezessen, valaki egyszerűbben képes rá, és vannak olyan személyiségtípusok is, akiknek egyáltalán nem való, hogy embereket irányítsanak. Én introvertált típus vagyok, aki nagyon támogatja a kezdeményezéseket, az ötleteket. Tudok hallgatni a kollégáimra és nem helyettük akarom megmondani, mi a jó a cégnek. Úgy terelgetem őket, hogy közben szabadságot hagyok nekik, ami a rendszerfejlesztést illeti. A disztribúcióban már más a helyzet, az jobban függ

tőlem, így jobban előjönnek a vad ötleteim is, például a speciális iparági konferenciák, amiket szervezünk.

HARMADIK ÖSSZETEVŐ: PÉNZÜGYI STABILITÁS

– Ha az elmúlt 30 évet nézed, minek köszönhetitek a folyamatos stabilitást, és azt, hogy nem voltak nagy anyagi mélypontok a cég életében, a válságok idején sem?

– Fontos, hogy legyen hosszú távú stratégia, hogy tudjuk, mi az, amit megcélzunk. Ehhez persze nem árt elemezni az iparágakat, hogy megláthassuk a jövőbeni lehetőségeket. De ami elengedhetetlen, az az okos pénzügyi politika. Nálunk nincs 20-30 millió forintos autója a vezetőségnek, nem járok sportkocsikkal. Fontos, hogy benne hagyjuk a pénzt a cégben, tőkeerősek vagyunk, nem kockáztatunk sokat, és nincs növekedési kényszerünk, ami általában benne van a vállalatokban. Ha egy 15 fős vállalatot 50 fősre emelnek, az már teljesen átrendezi a viszonyokat, és magasról nagyot lehet esni. Mi inkább árbevételben növekedtünk.

NEGYEDIK ÖSSZETEVŐ: NÖVEKEDÉSIKÉNYSZER-NÉLKÜLISÉG

– De látsz potenciált a növekedésben munkaerő szempontjából?

– Igen, de eszeveszett növekedést nem tervezünk. A 20-30 fő közötti létszámot elképzelhetőnek és reálisnak tartom néhány éven belül, de alapvetően a mi kisvállalati családi formánkat tartom ideálisnak. Szeretem benne a rugalmasságot, ahogy mondtam, nincs növekedési kényszerünk, nem diktál más tulajdonos vagy részvényes. Nyilván a gyártóknak, amelyeket képviselünk Magyarországon, vannak elvárásai, de pontosan tudjuk, hogy ha invesztálunk valamibe, ha új technológiát akarunk elsajátítani, ha képezni akarjuk magunkat, az nem fog rögtön eredményt hozni. Szerencsére mi nem negyedévről negyedévre élünk, mint egy részvénytársaság, ahol ki kell szolgálni a negyedéves igényeket.

– Zárjuk azzal a beszélgetést, hogy mi az, amit édesapádtól örököltél és tovább viszel a cégvezetésben?

– Ha apáról fiúra szálló családi vállalkozásokat nézünk, egyaránt vannak remek és borzasztó példák. Vannak olyanok, akikre rá lett erőltetve a családi vállalkozás, és akár össze is roppannak alatta. Ám ha apa és fia összhangban vannak, az nagyon felemelő tud lenni. Olyan erős köteléket jelent az üzleti életben, amely nem lenne lehetséges, ha nem ennyire közeli rokonokról lenne szó. Nálunk ez az összhang megvolt. Nyilván voltak vitáink, ez nem kérdés, de alapvetően az apa–fia kombináció nagyon szerencsés volt nálunk. És roppant nehéz volt, miután elvesztettük, hogy el kellett döntenem, mi az, amit megtartok belőle, és mi az, amit én adok hozzá. Az elején úgy gondoltuk, tartjuk az irányt, mindent

ugyanúgy visszünk tovább. Később már elkezdtem körülnézni, milyen új lehetőségeink vannak, hiszen időközben megváltozott a piaci környezet. Fel kellett mérni, melyik iparágba érdemes investálni és melyikbe nem. Ez cégen belül is eltérő véleményeket hozott, mert például az energetika és a közlekedés még teljesen új dolognak számított 2008-ban, ma már az árbevételünk jelentős része ebből a két iparágból tevődik össze. Úgy hiszem, a stratégiai mentalitást apámtól örököltem vagy átvettem.

– Három gyermek édesapja vagy, szeretnéd, ha egy nap majd harmadik generációsokként ők is a cégnél dolgoznának, és tovább vinnék a marsallbotot?

– Mindenképpen nagy élmény lehet egy szülőnek, ha a gyermekével együtt dolgozhat. Ettől függetlenül nálunk nem lesz kényszer. Szeretnék minél több lehetséges ajtót megmutatni nekik, és azokból az egyik majd a cégünk lesz. És persze, ha nyáron a sulit mellett dolgozni szeretnének, itt mindig lesz helyük. Biztos nagyon jó érzés lenne egy nap velük együtt dolgozni...