

ARANY FERENC, A FELNŐTTKÉPZÉSI VÁLLALKOZÁSOK SZÖVETSÉGÉNEK VOLT ELNÖKE

T. É.: Mikor jött létre a Szövetség?

A. F.: 1992 decemberében alakult meg a Felnőttképzési Vállalkozások Kamarája. Így hívtuk magunkat, mert a kamarai törvény akkor még nem tiltotta a kamara név viselését, és akkor volt egy olyan elképzelés, hogy ha nem kötelező kamarai rendszer lesz, akkor lehetnének laza, hivatásrendi kamarák is. Akkor 43 alapító tagunk volt. A szervezet létrejöttének oka, mint minden más, alulról jövő kezdeményezés esetében az volt, hogy valamilyen érdeksérelem érte azokat, akik létrehozták. Már akkor is jelentkezett az, hogy nem volt teljesen piac-semleges a helyzet. Azóta nagyon nagy mértékben megnőtt a szövetség tagjainak száma.

T. É.: Hogyan verbuválódott az alapító csapat?

A. F.: Informális kapcsolatokon keresztül. A konkurensok egymással azért tartják a kapcsolatot, tehát ismerjük egymást, figyeljük egymás programjait, helyel-közzel irigykedünk a mások jó ötletére. Felmerült, hogy akkor tudunk igazán hatékonyan érdekvédelem-ügyben kiállni, ha egymással valamilyen szinten meg tudunk állapodni anélkül, hogy kartellt akarnánk létrehozni, vagy meg akarnánk sérteni a versenytörvényt.

T. É.: Teljes körű akart lenni a szerveződés?

A. F.: Ezt soha nem lehet mondani, mert mindig rányomja a bélyegét az egészre egy-egy hangadó csoport, itt is voltak olyanok, akik valamilyen lobbi-szervezetet akartak létrehozni, ami másokat kizár. A többség viszont azt akarta, hogy legyen nyílt, és mindenki számára hozzáférhető.

T. É.: Jellemző volt, hogy milyen típusú szervezetek vettek részt ebben?

A. F.: Nem. A képzésnek a módszertana és a szervezeti formája független a képzés szakmai színvonalától. Gyakorlatilag egy gyógypedagógiai iskolát is ugyanazon elvek alapján kell működtetni, mint egy továbbképző intézményt, vagy egy egyetemet. Nyilván más módszereket és eszközöket kell alkalmazni, de alapvetően ugyanúgy kell megszervezni és működtetni.

T. É.: A sérelmek és a piaci pozíciók mennyire voltak hasonlóak?

A. F.: Ebben már nagyon nagy különbségek voltak. A konkurensoknak az egymással kapcsolatos sérelmeik a legnagyobbak, mert elviszik egymás elől az üzletet, és nem hagyják egymást levegőhöz jutni. De egyes érdekcsoportoknak nagyon szélsőséges, egymással ellentétes érdekeik tudtak lenni. Mondok erre példát. 1992-ben még nem privatizálták a nagy állami vállalatokat. Azoknak nyilvánvalóan más volt az érdekük és a pozíciójuk a minisztériumokkal a hátuk mögött. Olyan piaci területeket tudtak megszerezni, amelyekhez más hozzá sem fért. Akkor voltak a magánvállalkozások, és voltak a nagyvállalatokból kivált kft-k, amelyek végül is állami vagyonnal, állami infrastruktúrával, állami megrendeléssel működtek. Voltak már akkor is iskolák és egyetemek, amelyek állami infrastruktúrára

alapozva vállalkozásokat indítottak. Voltak állami iskolákban dolgozó tanároknak vállalkozásaik, amelyek szintén majdnem ingyen használták az infrastruktúrát, és így versenyeztek. Tehát öt-hat egymástól elkülönülő réteget lehetett megkülönböztetni, akiknek az érdekei nem csak eltértek, hanem szemben is álltak egymással.

T. É.: Milyen módot talált a kamara az érdekellentétek kezelésére?

A. F.: Engem mint a legnagyobb szájút választottak meg elnöknek, és talán azért is, mert mi nagyon kis cég voltunk akkor. Én végig ezt képviseltem, hogy ne azzal vacakoljunk, hogy miért nem szeretjük egymást, hanem arra koncentráljunk, hogy melyek a közös érdeksérelmeink. Erről nagyjából sikerült meggyőzni az embereket. A legnagyobb érdeksérelmek természetesen gazdaságiak voltak. Az áfa szempontjából például mi végfelhasználók vagyunk, tehát nem lehet az oktatási tevékenység után visszaigényelni az áfát. Ez olyan nagy veszteség, hogy 25 %-kal nagyobbak a költségeink, mint ha nulla áfa lenne ránk érvényes. Aztán akkor vonták meg a 40 %-os adókedvezményt az oktatási tevékenységtől, ami korábban megvolt a társasági adóban. Akkor jelentek meg a munkaügyi központok képzési megrendelése, amelyeket teljesen érthetetlen módon osztottak szét, és a felhasználásukat sem lehetett követni. Ma sem vagyok biztos abban, hogy azok kapták meg, akik a legjobb ajánlatot nyújtották a munkanélküliek képzésére. Pályáztak a tagjaink, és érthetetlen volt, hogy miért az kapta, aki kapta, és semmi visszajelzés nem volt, hogy hogyan sikerültek a pályázatok. Semmilyen elbíráló nem vállalja az indokolás kötelezettségét. Egy pályázati elutasítás indoklását akár bíróság előtt is meg lehetne támadni. De ha nem mondanak semmit, azzal nem lehet mit kezdeni.

Nem akarom erre leszűkíteni a problémát, a munkanélküliek átképzése egy szűk terület, és ennél sokkal nagyobb a piac, viszont kétségtelen, hogy a legtöbb vállalkozás erre jött létre. Ebben is volt közöttünk vita. Ma is vannak olyan cégek a piacon, amelyek árbevétele 100 %-ban az államtól származik. Ugyanakkor a vállalkozásaink nagy részénél ez tíz vagy húsz százalék. Azok, akik meg tudnak élni a piacon, azt mondják, hogy az nem vállalkozás, amelyik arra jött létre, hogy az államot fejje. Ha ők szabályozhatnák a kérdést, akkor azt szabnák feltételül, hogy olyan cég nem kap megbízást az államtól, aki legalább 50 %-ot nem tud a piacról megszerezni, mert akkor nem kell senkinek, csak az államnak.

T. É.: Mitől függ, hogy ki tud megrendeléshez jutni a munkaügyi központoktól, illetve állami megrendelőtől?

A. F.: Elsősorban személyi kapcsolatokon múlik. A képzés típusától nem függ. Bármilyen képzést bárki elő tud állítani. Profi oktatás-szervező cég rövid időn belül bármit meg tud szervezni. A mi cégünk hat éve működik, és mi nem folytatunk szakképesítést nyújtó képzést, de ha olyan megrendelést kapnánk, hogy úrhajóst kell képezni, mert van rá pénz, akkor úrhajóst képeznénk. Gond nélkül. Szóval, egy profi oktatásszervező cégnél gyakorlatilag nem az dönti el a dolgot, hogy mi a téma, mert az tud a leghatékonyabban működni, aki nem rendezkedik be egy adott szakterületre, nem specializálódik. A mai állami oktatásnak éppen ez a legnagyobb gondja. Kedvenc példám egyébként a Gödöllői Egyetem, amely maga oldja meg az elhelyezhetetlen mezőgazdasági mérnökeinek az átképzését. Öt év alatt képeznek elhelyezhetetlen agrármérnököket, utána átképezik őket marketingesnek. Viszont nagyon ügyesen megszerzik azokat az átképzési pénzeket is. Az intézményekben a képzési programok úgy születnek, hogy megnézik, melyik tanárnak van szabad ideje, melyik hajlandó pénzt keresni, és hol van üres terem. A piac viszont nem így működik.

T. É.: Térjünk vissza a közös sérelmekhez.

A. F.: A gazdasági sérelmekhez tartozott az is, hogy az átképzési pénzeknek az elosztása nem volt egészen tiszta. Voltak olyan kezdeményezések, hogy az elosztást ahhoz akarták kötni, hogy melyik cégnek milyen infrastruktúrája van. A nagy cégek annak érdekében lobbiztak, hogy ne lehessen oktató cég az, amelyiknek nincs saját tanterme, vagy valahány írásvetítője. Azt vitatták, hogy lehet-e pincében oktatni, és ha nagy ablak van a pincében, akkor ott lehet-e. Ilyen vacakolások voltak.

A jogszabályok gyakran végiggondolatlan, végrehajthatatlan szabályozást tartalmaztak, rengeteg ijesztgetéssel. Például, amikor a Művelődési Minisztériumhoz került a számítástechnikai képzéssel kapcsolatos egyeztetés, akkor valaki, aki veszélyeztetve érezte a pozícióját, akkora hullámokat vert ebben az ügyben, hogy fellázította az egész ország szakképzőit, mígnem kiderült, hogy itt semmi másról nincs szó, mint hogy minden ugyanúgy megy tovább, csak kevésbé lesz a dolog bürokratikus. De nekünk lett hirtelen száz új tagunk, mert agybajt kaptak a szerencsétlenek attól, hogy mi lesz velük.

Aztán a különféle szakképzési programoknak kiadása is megváltozott. Még mindig nem adta ki az összes illetékes minisztérium a hatáskörébe tartozó összes képzés követelményeit. Mulasztásos jogsértésbe estek azzal, hogy nem tartják be a rájuk vonatkozó törvényeket. A sérelmek mindig megmozgatnak egy csomó embert.

A másik oldalról viszont az a probléma, hogy piaci sérelmek is vannak. Ez alatt azt értem, hogy ha egy piaci cég csirkefogó, azt a véleményét a fogyasztó mindenkire kiterjeszti. Például ha elmegyek autóvezető tanfolyamra és becsapnak, mert nem olyan típusú az autó, mert nem annyi órát kapok, vagy elmegyek számítógépes tanfolyamra, hárman ülünk egy gép mellett, és így nem jutok gyakorlási lehetőséghez. Ilyenkor az illető nem megy peres útra, nem fog kártérítést követelni, hanem kialakítja azt a véleményét, hogy mindegyik képző cég ilyen. Ezért mindjárt a kezdeteknél felmerült, hogy kell egy etikai kódexet csinálni, amellyel tiltsunk bizonyos fajta magatartást, ha egyébként a törvény nem tiltja, akkor is. Mert a törvény nem tiltja, hogy valaki száz embernek tartson képzést egy számítógéppel. Nagyon nehéz volt elfogadtatni, hogy magunkra nézve szigorúbb szabályokat fogadjunk el, mint amit a törvény előír. Sokan mondták, hogy az etikai kódexnek csak annyit kell tartalmaznia, hogy be kell tartani a törvényt. És sokan voltunk, akik azt gondoltuk, hogy ha csak ennyit tartalmaz, akkor az nem etikai kódex, az benne van az alkotmányban is, hogy a törvényeket be kell tartani.

T. É.: Milyen keretek között zajlottak ezek a viták?

A. F.: Úgy történt, hogy az első alkalommal, amikor megtartottuk az alakuló közgyűlést, egy előkészítő bizottságot választottak olyan szakemberekből, akikre egy-egy feladatcsoportot rá lehetett bízni. Ezután az egyik csoport elkezdte kidolgozni az etikai kódex javaslatát, egy másik csoport a minősítési rendszer javaslatát, egy harmadik pedig azokkal a törvénytervezetekkel foglalkozott, amelyekre reagálnunk kellett. A megválasztott elnökség a már kielélt javaslatokon rágódott, amit közzétettük a Hírlevelünkben. Ha jött írásban észrevétel, azt megint megrágtuk, és akkor a következő évben a közgyűlésen fogadtuk el.

T. É.: Volt kísérlet arra, hogy mindezt a minisztériumok, állami szervek felé is képviseljék?

A. F.: Természetesen. Rajta vagyunk a Miniszterelnöki Hivatal lobb-listáján, együttműködési megállapodásunk van a Munkaügyi Minisztériummal, az Országos Munkaügyi Központtal, a

Nemzeti Szakképzési Intézettel. Ahol olyan feladatot látnak el vagy olyan munkát végeztek, ami a mi érdekeinket érintette, ott mindenki felvettük a kapcsolatot.

T. É.: Az együttműködési megállapodásnak mi a tartalma és a formája?

A. F.: Ezek többnyire elég formális dolgok. Azt szeretttük volna elérni, hogy ne azon múljon, hogy egy minket érintő jogszabály tervezetét megkapjuk vagy sem, hogy jóban vagyunk-e a minisztériumi illetékessel, hanem ha a miniszter aláírta a szerződést, akkor az apparátus köteles azt kiadni nekünk. Tehát ne nekünk kelljen állandóan figyelni, meg kuncsorogni. Ha megjelenik valamilyen kiadvány, amelyben leírják a véleményüket, vagy valamilyen rendezvényt tartanak, és ott szidnak bennünket, akkor legalább hívjanak meg minket, hogy védekezni tudjunk. Mi pedig viszonyossági alapon tájékoztatjuk őket, és közreműködünk minden olyan dologban, ahol a segítségünk hasznos lehet. Általában a legtöbb hiba abból ered, hogy nem járatták meg a szakemberek között a tervezeteket, mert azok helyből meg tudnák mondani, hogy mit kellene abban változtatni ahhoz, hogy a megjelenés után néhány héttel ne kelljen már a módosításon dolgozni. Egy íróasztal mellett el lehet képzelni sokmindent, de ha kiviszi a gyakorlatba, akkor arról a gyakorlati szakember egy óra alatt megmondja, hogy tíz helyen tudom kijátszani, semmit nem ér, nagyon bosszant, és megint nem abba az irányba hat, mint amerre céloztak vele.

T. É.: Az utóbbi néhány évben mely jogszabályok érintették ezt a szférát?

A. F.: Most legutóbb sikerült lebeszélni a Munkaügyi Minisztériumot egyfajta minősítési rendszer bevezetéséről. Úgy képzelték el, hogy minden szakmának többlépcsős minősítő rendszere lenne. Ha valaki egy lakatos szakmát akar oktatni, akkor kap egy alapminősítést, amivel el lehet kezdeni a szakma oktatását. Aztán a működés alapján kaphat egy A vagy egy B, vagy egy egyes, meg egy kettes minősítést. Aki ezt kitalálta, annak nyilván nincsen köze az oktatáshoz, és nem is érti, hogy hogyan működnek a cégek, amelyek között van olyan, amelyik 340 szakmát oktat. Képzeld el, hogy ennyi szakmában minősítenek, ennyit fizessen ki a cég a minősítésért, amely szakmánként 80-200 ezer forintba kerül. Ezenkívül mit minősítenek? Megszámolják, hogy hány lába van az asztalnak vagy hogy hány ablak van?

Egy időben a Munkaügyi Minisztérium, élén Benedek Andrással azt az álláspontot képviselte, hogy kimeneti szabályozás kell. Az új törvény és a vizsgáztatási rendszer ezt nem biztosítja. Kimeneti szabályozást nem lehet úgy biztosítani, hogy egy három vagy négy éven át tanult szakmának négy óra a vizsgáztatási ideje. Négy óra alatt nem lehet kimenetet mérni. Ennyi idő alatt bele lehet mérni a rendszerbe, és lehet kapni valamilyen eredményt. Ha nem vesszük tudomásul, hogy a kimeneti mérés hosszadalmas és nagyon drága dolog, akkor nyilvánvalóan nem kimeneti méréssel szabályozunk. Mert mi van akkor, ha kiderül, hogy nem sikerült a képzés. Akkor visszamegyünk, és a folyamatot is mérjük, meg szabályozzuk. A folyamatmérésnek meg a szabályozásnak sokféle eszköze van, a tanfelügyelőtől kezdve a tanterveken, meg a tanulmányi versenyeken át a vizsgafeladatokig. De ezt egy iskolarendszeren kívüli képzésre nem lehet ráengedni. Elhangzott sok fórumon, hogy micsoda kókler az, aki azt hirdeti, hogy néhány hét alatt asztalost képez. Az attól függ. Ha például műszaki tanárokat, mérnököket képeznek át asztalosnak, akkor nem kóklerség. Tényleg nem perverzítás, mert lehet olyan tanár mérnök, aki nagyon jó asztalos egyébként, és soha nem tanulta. Ha én számítógép-kezelői tanfolyamot szervezek nyolc általánost végzett gyerekekből, akkor az nyolc hónap. De ha műszaki egyetemet végzett emberekből képezem ugyanezt, akkor két hét, vagy három.

T. É.: Elérkezünk a bemeneti szabályozáshoz.

A. F.: Ebből a rendszerből ma még teljesen hiányzik a bemeneti szabályozás. A képzők többsége nem érdekelt ebben. Elsősorban azok nem érdekeltek, akik nem kurrens dolgot kínálnak, nincsenek erős piaci versenyben, vagy a munkaügyi központokra támaszkodva hozott anyagból dolgoznak. Én azért nem veszek részt saját cégemmel a munkanélküliek átképzésében, mert meg akarták tőlem vonni azt a lehetőséget, hogy eldöntsem, kit vállalok képzésre és kit nem. Sikerre köteleztek, például elhelyezési kötelezettséget akartak kikötni a szerződésben, de hozott anyagból. Namost nekünk ez a pénz nem kell annyira, hogy ilyen feltételekkel vállaljuk, mert így csak szélhámoskodásra kényszerítenek. Nyilvánvalóan van egy csomó ember, akiről egy rövid interjúban el tudom dönteni, hogy nem akar dolgozni. Akkor mi a fenének kínálódjak vele. A nyakamba akarják rakni, és lehet, hogy végig fogja ülni a tanfolyamot, de csak azért, mert kapja a plusz tíz százalékot. De ha egyszer nem akar dolgozni, akkor teljesen mindegy, hogy mire akarom megtanítani. Vagy azért nem lehet megtanítani, mert hiányoznak az előzetes ismeretei, és a képzési idő kevés. Nagyon fontos lenne a bemeneti mérés megkövetelése, de ez sokszor szemben áll az üzleti érdekekkel.

T. É.: Folyik egyébként a gyakorlatban előzetes kompetencia felmérés?

A. F.: Ha egy cég megbíz bennünket vagy egy másik oktatásszervező céget, hogy neki embereket képezzen, akkor meg lehet neki mondani, hogy vagy az a választása, hogy ha neki kell húsz ember, akkor kiképezünk harmincat, és abból lesz húsz, aki beválik. Vagy az a költség, hogy öt ember képzési költségét megelőlegezi, és akkor egy kompetencia-méréssel eldöntjük, hogy ki legyen az a 22, akit ki kell képezni. És akkor 22 ember képzési költsége nehezedik rá, plusz a mérés költsége. És akkor a kiválasztottak nagy valószínűséggel alkalmasak lesznek arra, amire szüksége van. Vagy pedig azt mondjuk neki, hogy az egész cégen belül nincs olyan embere, aki az adott képzési intervallum alatt, az adott képzési feltételek mellett a dologra megtanítható, és a feladatra inkább húsz külső embert kell felvennie.

T. É.: A cégek elfogadják ezt a logikát?

A. F.: Jobban elfogadják, mint az állam. Minél inkább magáncég, minél inkább a saját pénzét költi a képzésre, annál inkább elfogadja ezt a közelítést. A magáncégek nem nagyon költenek belső képzésre. A mai magyar szabályok szerint pénzkidobás a képzés, mert az illető azonnal odébbállhat jobb fizetésért, és nincs olyan eszköz, ami megköthetné. Egészen szuper ötleteket hallottam, és azok sem mindig működnek. Van például olyan cég, amelyik elküldi egy százezer forintos képzésre a dolgozóját azzal, hogy három év múlva kamatos kamattal fizeti ki neki azt az összeget, amit a képzésre a saját pénzéből költ, de egyelőre legyen az ő kockázata. Mert a tapasztalatok szerint mire termőre fordulna egy képzési befektetés, az illető továbbáll, így meg az illető jobban igyekszik, és ha jól választottak, megtermeli a kamatos kamattal növelt képzési költséget.

T. É.: Rendelkezésre állnak azok a módszerek, amelyek egy előzetes kompetencia felméréshez kellenek?

A. F.: Van, akinek rendelkezésére állnak, van akinek nem, nyilván szakmánként különböző. Általánosságban nem tudom azt mondani, hogy rendelkezésre állnak, mert nincsenek ilyen ismereteim. De ezeket létre lehet hozni saját erőből. Nem gondolom, hogy világbanki kölcsönt kéne felvenni, és nyugati szakemberekkel kéne kidolgoztatni. Szellemi kapacitások

területén nem szorulunk importra. Bizonyos módszereket nyilván meg lehet tanulni, de meg kell venni egy könyvet hetven dollárért, le kell fordítani, ennél többet nem ér a dolog.

T. É.: Mi hívta életre a minősítési rendszert, mi a lényege, és milyen hatása van?

A. F.: A legnagyobb érdeme a rendszernek, hogy egyáltalán van. Sikerült megállapodni, elfogadtatni egy olyan feltételrendszert, amit mindenki el tud fogadni. A kollégáim ezért megrónak, de én azt mondom, hogy ez egy minimum feltétel. A minősítésre független szakértőket kérünk fel, akiknek megmondjuk az irányokat, hogy mit akarunk megvizsgáltatni. Lényegében azt kell megmondani, hogy az adott cég alkalmas-e arra, amit csinál. Nem a lakatos vagy atomfizikus képzésre, hanem oktatásszervezésre alkalmas-e. Ennek megvannak a feltételei infrastrukturálisan, képzettségben, marketing szintjén, és az üzleti morál oldaláról. A fejlődés iránya az ISO 9000. Valószínűleg úgy kell minősíteni egy céget, mindegy, hogy mivel foglalkozik, szolgáltatással vagy termeléssel. Az már egy másik kategória. Itt még nem tartunk, de mások még nálunk is messzebb vannak ettől.

T. É.: Eddig hány cég minősítésére került sor?

A. F.: Néhány tucat cégnek a minősítéséről tudok, de lassan megy. Társadalmi munkában dolgoznak a szervezők, nincs pénz főállású ember alkalmazására. A cégek jelentkezése nagyon fluktuál. Azok szeretnék magukat elsősorban minősíttetni, akik az államnak akarják a papírt lobogtatni, hogy ők minősítve vannak, nekik lehet bátran megbízást adni átképzésre. Azt gondolom, hogy a kétszáz cégnek a minősítése lehet, hogy öt évig el fog tartani. A minősítési szempontok a cég megismerése során annyiban módosulnak, hogy a cég képzési profiljához jobban alkalmazkodnak.

T. É.: Hogyan történt a szempontok kidolgozása?

A. F.: Közgyűlésen. Kiadtuk előzetes vitára, aztán közzétettük a Hírlevélben, megvitattuk plenárisan a közgyűlésen, aztán módosításokra szövegjavító csoportot választottak, aztán estére mindenki elfáradt és elfogadták. Persze tökéletes megoldás nincs.

T. É.: Ön szerint ma hány cég mozog jelenleg a piacon?

A. F.: Nagyon nehéz ezt megmondani, mert bővült is, meg szűkült is az elmúlt évek alatt. Vannak olyan cégek, amelyek egyetlen dologra szakosodnak, és nem is jelenítik meg a piacon a kínálatukat. Ha például egy nagyvállalat személyzeti igazgatójának a felesége alapít egy bt-t oktatásszervezésre, akkor neki nem kell reklámoznia magát a piacon, mert a férje révén hozzájut az összes megrendeléshez. Vagy a munkaügyi központban dolgozó illetékes unokaöccse csinál egy céget, akkor neki nem kell erőlködni, különösen, ha nem ugyanaz a neve, mint az illetékesnek, és nagyvárosról van szó. A viszonylag nagy teljesítményű cégek tömegéről semmit sem tudunk, mert nincs szem előtt a tevékenységük. Minket, oktatásszervezőket általában nem a többi oktatásszervező cég érdekel, hanem a piac, illetve a megrendelő.

T. É.: Van-e másfajta kamara vagy szövetség a képző cégek körében?

A. F.: Tulajdonképpen mi nem vagyunk az egyetlenek, mert a nyelviskoláknak is van egy szakmai szövetsége. Mostanra már van közöttünk egyfajta együttműködés. Ők azért nem akarnak betagozódni, mert az másfajta struktúra. Ez elsősorban piacvédelmi célokat szolgál.

Egy kicsit túlozva: harmincan összeálltak és kijelentették, hogy az ezer nyelviskolából ők a legjobbak. Felismerték, hogy ha költenek arra, hogy ezt magukról elhíreszteljék, akkor mások is elhiszik róluk. A minősítéseknek ez a lényegük, magunkat, a saját minősítési rendszerünket is beleértve. A többi 970 meg csak úgy van, és próbál megélni. Van a gyakorlati képzéssel foglalkozó műhelyeknek is egy szövetsége. Az autós iskoláknak is van ilyen, és még jó néhány. Úgy gondolták, hogy szűkebb szakmai körben kell létrehozni ilyen szerveződéseket, mert így a saját érdekeiket jobban tudják képviselni. Nem akarnak felolvadni egy nagyobb szervezetben. Stratégiai szövetség van köztünk, érdekütközés esetén felhívunk bennünket, hogy menjünk együtt. Vagy ha valakinek van kapcsolata, akkor az nekünk is jó.

Bennünk nem volt semmiféle beolvasztási, megalomániás törekvés. Mindig is az volt a véleményem, és ebben az elnökség is egyetértett, hogy akik be akarnak lépni, és együtt akarnak velünk működni, azok addig működjenek velünk, amíg megtalálják a számításukat Mert ez a dolog üzleti gondolkodásra épül. Ha úgy érzik, hogy ez nekik már nem jó, akkor annak intó jelnek kell lennie, és nekünk el kell döntenünk, hogy nem mentünk jó irányba, vagy nekünk továbbra is ez a jó irány, csak nekik nem. Ha a többség elhagy bennünket, akkor biztosan nem jó irányba megyünk. Nálunk ebből a szempontból szerencsésen alakultak a dolgok. Mindig azon igyekeztünk, hogy olyan kompromisszumot kössünk, és olyan megoldásokat javasoljunk, amelyek nem ugrasztanak egymásnak érdekcsoportokat.

T. É.: Mi a feltétele a tagságnak?

A. F.: A tagság feltétele, hogy az adott cég elfogadja az alapszabályt, alávesse magát az etikai kódexnek, elismerje a szövetség etikai bizottságának az illetékességét etikai ügyekben, és a minősítési rendszert magára nézve kötelezőnek tartsa. harminc ezer forint tagdíjat befizet, és amennyire az erejéből telik, résztvesz a szervezet szakmai munkájában.

T. É.: Milyen szankciókat alkalmaznak a szabályokat megsértőkkel szemben?

A. F.: A legnagyobb szankció az lenne, hogy a Felnőttképzési Vállalkozások Szövetsége újsághirdetésben közzétenné, hogy XY cég etikátlanul viselkedett, és a szövetség nem ért vele egyet. Ez eddig soha nem történt meg. Én általában igyekeztem kompromisszumos megoldásokat alkalmazni, de ezen a területen kifejezetten szerettem volna, ha lett volna valamilyen, a közvélemény figyelmét a működésünkre, az etikus magatartás támogatására felhívó dolog.

Sajnos, az a helyzet, és ezzel szembe kellett nézni, hogy ma a piacon folyó élet-halál harcban egy olyan cég sincs, amelyik legalább egyszer a szabályokat meg ne sértette volna. Hogy konkrét példát mondjak, a mi cégünk feladott egy hirdetést egy lapban, amelyikben lemaradt a cég neve, viszont benne volt az, hogy valamelyik minisztérium megbízásából vizsgáztunk. Az volt kiolvasható belőle, mintha a minisztérium meg mi egyek lennénk. Minden hirdetésünket megnézem, ezt is láttam egy korábbi változatban. Annyi történt, hogy a kolléga bement az újsághoz, azt kérték, hogy mivel túl nagy, vegyen le belőle fél centit. Levette a cég nevét, mert ha a telefon rajta van, akkor ügyis azonosítható. Ez súlyos etikai véttség, de teljesen vértlenül követtük el. A kollegának eszébe sem jutott, hogy ez marketing előnyt jelentene, mert azt gondolhatják, hogy akit a minisztérium támogat, az az igazi. Tehát ebből is látszik, hogy mindenki sáros valahol, és ezért nem szívesen vállalják, hogy valakire ráöntsék a bilit, mert akkor az is kipakol, és előszedi, amit ő tud a többről. Tehát ezért sem tudunk hatékonyan fellépni.

A másik pedig az, hogy mi megállapítunk magatartási normákat és kódexbe foglaljuk. Ahhoz viszont, hogy ezt mindenki betartsa, az kell, hogy a gazdasági környezet is olyan legyen, hogy ilyen húzások nélkül is meg lehessen élni. A kedvenc sztorim az, hogy az egyik nyelviskola például úgy jutott be a piacra, hogy szeptemberben egy másik, nagynevű nyelviskola ajtajához odaállított két embert egy csomó szórólappal, akik azt mondták az érdeklődőknek, hogy nem itt lesz a felvételi, hanem azon a címen, ami a szórólapon meg van jelölve. És mire bent észrevették, hogy ilyenkor már több százan szoktak lenni, és most még nem jött be senki, addigra már a másik nyelviskola beindult jelentős számú hallgatóval. Erre az ember azt mondja, hogy ez etikátlan magatartás, bár a törvény nem tiltja, az utca szabad terület, szabad szórólapot osztogatni.

T. É.: Ilyenkor mi történik?

A. F.: Az, hogy minden cég, ahol beiratkozás van, két markos embert állít az ajtóba, és aki ott megáll szórólapot osztogatni, azt elzavarják. Egyszerűen ilyen módszerek is vannak. Tehát okulnak belőle és védekeznek. Az is elképzelhető, hogy átveszik a trükköt. De minden ötlet csak egyszer jó. Vidéken még egyszer meg lehet csinálni, de Pesten már nem. De olyan formában nem kerül elítélésre, hogy beletennék az újságba, hogy az illető etikátlanul viselkedett. Még a saját Hírlevelünkben sem nevesítjük.

T. É.: A Hírlevél mire szolgál?

A. F.: Most kétszáz körüli a taglétszámunk, és jelenleg hatszáz példányban készül. Minden munkaügyi központnak küldünk belőle, azoknak a minisztériumoknak is, amelyekkel kapcsolatban vagyunk, és más olyan szervezeteknek is, akikkel rendezett a kapcsolatunk. Olyan szakmai szervezeteknek, amelyek nekünk fontosak, tehát gyakorlatilag egy szélesebb körnek, de alapvetően a belső dolgainkról szól.

T. É.: Van olyan funkciója, mint egy szakmai folyóiratnak?

A. F.: Nincs. Nagyon kicsi a szakmai tartalma, bár egyre fejlődik. Vannak szakmai folyóiratok, azokat is nagyon kevesen veszik. Ilyenek a Szakoktatás, régebben a Felnőttképzés, amelyből csak pár évfolyam látott napvilágot. Azért nincs, mert igazából nincs rá fizetőképes kereslet. Ha volna kereslet, akkor lenne. Az agyongyötört oktatásszervezők, aki tizenkét órát dolgoznak, a szezonban még többet, mert csak úgy tudják megkeresni a pénzüket, s nem akarnak olvasni olyan tudósok elméleteiről, akik egyébként egy olyan csoporttal, amilyennel az illetőnek nap mint nap meg kell küzdenie, egy negyedórát sem bírnák ki. Nem akarom ezzel megbántani a tudományt, nyilván annak is megvan a saját helye. Ha naponta nyolc órát kellene dolgoznia az embernek és tisztas jövedelme lenne, akkor a kilencedik órában biztosan szívesen olvasgatná mások gondolatait.

T. É.: Ismer-e külföldi szakmai folyóiratokat, amelyeket érdemes forgatni?

A. F.: Én is érdeklődtem erről Angliában, meg beszéltem franciákkal és olaszokkal, de nem nagyon van ilyen. Ez a szakma nagyon különbözik a húsipartól vagy az autógyártástól. Az autógyártók összeállhatnak, hogy összeszedjék a szakmára vonatkozó információkat, hiszen a belépési feltételek abban az iparágban nagyon magasak. Tehát hiába ismeri fel valaki, hogy ez lenne a nagy ötlet, az a legkevesebb, ahhoz még kell egy milliárd dollár, egy telephely, emberek, és még három év, hogy a gyártás beindulhasson. Viszont a mi területünkön nagyon alacsonyak a belépési költségek, és az egyéb belépési feltételek sem túl szigorúak. Tehát ha

én összegyűjtöm és kiadom ezeket az információkat, akkor ez annak, aki megtudja, olyan sokat ér, hogy nem is engedi tovább. És nem is lenne értelme tovább adni.

Tehát ha én ma megtudom, hogy fizetőképes kereslet van ezer ember részére egy adott szakmában, és én képes vagyok hatszázat nagyon gyorsan befogadni, akkor a maradék négyszázon húszan fognak osztozni. Nekik már nem érték ez az információ. Látták az én hirdetésem, és hozzájutottak az információhoz. Nálunk ilyen információáramlásra valószínűleg nem nagyon lehet számítani, de nem csak Magyarországon, hanem általában ebben a szakmában. Mi magunk is információkat adunk el, meg jövőképeket. Ha valaki egy négyéves kurzusba pénzt investál, annak nem azt kell tudnia, hogy most mire van szükség, hanem azt, hogy négy év múlva mire lesz. Ebben nagyon nagy a kockázat. De nagy nyeresége is van annak, ha valaki talál.

T. É.: Saját tapasztalatai alapján, a sikerhez mire van szükség ezen a területen?

A. F.: A piaci kapcsolatok a legfontosabbak. Tudni kell, hogy egy adott területre pénzt nyomnak be vagy szívják ki, hogy növekszik-e a munkanélküliség vagy csökken, elvándorolnak-e onnan az emberek vagy odamennek, beavatkozik-e az állam vagy nem, megszüntetnek iskolát vagy létesítenek, munkaügyi központot vagy továbbképzőt hoznak létre. Ilyen dolgokból kell összerakni a képet az embernek, és ki kell találnia, hogy merre lépjen. Mindenkinek más a stratégiája.

T. É.: A csapatnak mit kell tudnia?

A. F.: Azt gondolom, hogy itt a siker titka egy ilyen univerzális dilettáns magatartás, projekt management, tehetséggel vagy ismeretekkel keveredve. Végül is arról van szó, hogy aki lakatos szakmát szervez, annak nem kell tudnia kireszelnie egy kulcsot sem, csak tudnia kell, hogy hogyan lehet eldönteni valakiről, hogy jó lakatos-e vagy sem. El kell tudnia dönteni valakiről, hogy meg tud-e írni egy programot, vagy lehet-e tankönyvet írni vele. Vagy például a lakatos szakmán belül lehet kulcsot reszelni, lehet mikrobígyót reszelni. De azt tudni kell, hogy mikor sikeresebb a kiképzett ember elhelyezkedése, ha kulcsot reszel vagy ha mikrobígyót. Ezek a kompetenciák a gyakorlatban, részben kapcsolatokon keresztül egy idő után megszerezhetők, de hogy milyen előképzettség kell hozzá, azt nagyon nehéz megmondani. Az én munkatársaim között van gépész, tanár, közgazdász, mindenféle, és a többieknél is látom, hogy az élet minden területéről jönnek.

T. É.: Mi vonzza őket erre a területre?

A. F.: Ha időrendi sorrendben nézem, akkor ez inkább a taszítással kezdődik. Elkezdik rühellni azt, amit csinálnak, és mivel már elég idősek ahhoz, hogy valami teljesen újat kezdjenek, kezdik nézegetni a peremeket. Például ha tanár voltam, és valamiért nem akarok tanítani, akkor a tanársághoz az oktatás-szervezés elég közel áll. Igazgató nem lesz belőlem soha, mert ahhoz elég ügyesek az önkormányzatnál, hogy ilyen embert nem tesznek meg igazgatónak. Akkor nyilván kell csinálnom egy iskolát, vagy elkezdek projekt-szervezéssel foglalkozni. Nem beszélhetek arról, hogy másutt mi van, mert minden cégnél más megoldást alkalmaznak. Nálunk a szervezők, akik egy-egy projektet visznek, jutalékos rendszerben dolgoznak, nincs fizetés. Jutalékelőleget kapnak. De akinek jól megy, és jó projektjei vannak és jó minőségben megcsinálja azokat, ez ahhoz a bruttó jövedelemhez képest, amit a végzettségéhez és a szakmai előéletének megfelelően kaphatna, nálunk háromszoros nettó jövedelmet ér el, és nagyfokú szabadságot élvez.

T. É.: Mennyi munkabefektetéssel?

A. F.: Az emberek többségénél nem az a baj, hogy nem akarnak dolgozni. Hanem hogy nem hagyják őket. Az én cégemnél a túlóra fogalma teljesen ismeretlen. Én munkaidőt nem veszek, az nem áru. Én egy adott feladat elvégzését fizetem meg. Ha valaki öt perc alatt megcsinálja, én örömmel kifizetem, ha meg három napig vacakol, akkor is ugyanannyit fizetek érte. Ezzel együtt itt pénteken öt órákor nem tudok úgy elmenni, hogy ne dolgozzon még valaki, akinek befejezetlen munkája van. Nem tudok úgy bejönni szombaton vagy vasárnap, hogy ne találnék itt valakit. Gyakran előfordul, hogy éjszakára is itt marad valaki, nem csak egy szervező, aki jutalékos rendszerben dolgozik, hanem a pénzügyes is, aki prémiumot kap azután, ha 24 órán belül kimennek a számlák, vagy felét kapja, ha 48 órán belül mennek ki. Kiszámolja, hogy ha itt marad ma éjszaka, akkor keres négy ezer forintot, ha nem marad itt, akkor meg kettőt keres holnap. Tehát a pénz erős motiváció, de emellett a szabadság is az, hogy akkor csinálja meg, amikor akarja, csak a határidő adott. Úgy látom, hogy ez mindenki számára nagyon vonzó dolog.

Számomra mindenképpen vonzó az is, hogy a különféle oktatási programokat végigolvasgatva, végigrágva, beszélgetve az előadókkal az ember okosodik, és több ismerete, nagyobb rálátása lesz a dolgokra. Az én cégem kifejezetten arra szakosodott, hogy nem szakosodik. Tehát gyakorlatilag a gazdasági élet változásait követő információs programokat szervez, amelyek időtartama nem több, mint egy-három nap, és nem ad semmiféle szakképesítést, nem vizsgáztat, nem csinál bemeneti felmérést. Ismereteket közöl, konzultációs lehetőséget biztosít, és a résztvevőknek az a minimális elvárása, hogy a továbbképzésbe befektetett pénznek kétszerese, háromszorosa, tízszerese térüljön meg rögtön. Egy-két napon belül. Hat éve csináljuk ezt, és évente 8000 ügyfelünk van. Egyetlen olyan ügyfelünk sincs, aki az árbevételünknek az egy százalékát adná. Van egy állandó kör, de ez is változó, mert cégek eltűnnek, tönkremennek, vagy megnőnek, illetve kinőnek bennünket, és nekik már csak az euromenedzser-képző a jó. Mindig van egy szűkebb állandó mag, és ráépül egy csomó új, vagy van aki lemorzsolódik, vagy kijjebb kerül a körön. Mindenkinek más a stratégiája. Van, aki rááll egy cégcsoportra vagy egy profilra. Én azt gondoltam, hogy az a kisebb kockázat, ha az embernek minél több ügyfele van, és minél inkább rugalmas a piacon. Nekem az a stratégiám, hogy azonnal otthagynom a témát, ha látom, hogy a konkurencia nagyon erősen érdeklődik. Minek versenyezni, mikor ezer üres hely van, ahol senki se versenyez. Azt gondolom, hogy ott van a legnagyobb esélyünk, ahol rajtunk kívül nem indul más, vagy csak jóval később.

T. É.: Az oktatásszervezés milyen tevékenységet jelent?

A. F.: Mi már többet teszünk annál, hogy összehozzuk a képzést igénylőket és a képzést folytatókat. Mi már piacbefolyásolást is végzünk. Ha valaki nem tudja, hogy neki kell, akkor mi „felnyitjuk” a szemét.

T. É.: Hogyan?

A. F.: Soha nincs személyes tárgyalás. Olcsók vagyunk, és túl nagy a tömeg, a mi célcsoportunk. A legegyszerűbb dolog az, hogy küldünk egy körlevelet, és megajánljuk a programot. Hogy mi az, amire neki nagyon szüksége van, és mi az, amit feltétlenül tudnia kell. Ha például akármelyik cég megkapja a Figyelőt, akkor annak a címlapjára van tűzve a mi reklámunk, a rendezvényajánlatunk. Anélkül, hogy megnézzé, nem is tudja kinyitni a lapot. Például változik a pénzügyi törvény. Akinek köze van a pénzügyi intézetekhez, márpedig

minden pénzügyi tevékenységet végzőnek, vagy minden olyan nagyobb cégnek, ahol pénzügyi osztály van, ehhez köze van, és tudnia kell erről, örömmel látja, hogy csak le kell tépni a megrendelőlapot és bedobnia, a posta elhozza nekünk. Azt is látja, hogy kompetens előadókat kínálnak megfelelő helyen, tehát ez egy olyan ajánlat, amire remélhetőleg eljönnek kétszázan vagy még többen.

A dolog egyik lényeges pontja abban a mondásban rejlik, hogy aki nem tudja, az tanítja. A legnagyobb problémát én ott látom, hogy tele vannak az iskolák, beleértve az egyetemeket is olyanokkal, akik azt a dolgot, amit tanítanak, nem a gyakorlatból ismerik. Igazából nem tudnák megcsinálni. Tanít beruházást, de ha rábíznának egy beruházási projektet, valószínűleg kudarcba fulladna. El tudja mondani, hogy elméletben hogy van, de az életben nem így működik a dolog. Mi kizárólag olyan emberekkel dolgozunk, akik a gyakorlatban is csinálják azt, amiről beszélnek. Nem mondom, hogy ma ezt egy iskolában meg lehetne csinálni, de ami itt elhangzik, azt már másnap pénzzé lehet tenni. Nagyon sokszor előfordult, hogy odajött hozzám a képzési program szünetében valaki, és azt mondta, hogy milyen hülyék vagyunk, mert 7900 forintért odaadunk egy olyan információt, ami neki százezret ér. Neki. Erre azt mondom neki, hogy számolja össze, hogy hányan voltak a teremben, azt szorozza meg 7900-zal. Erre jót röhögött, hogy tényleg. Ennél jobb visszajelzés nekem nem kell. Ha egymilliót keres rajta, az a jó. Az információ olyan jószág, amit n-szer el lehet adni. Máshol ezt lopásnak tartják. Mi azt tapasztaljuk, hogy ha egy témára nagy az érdeklődés, akkor ki lehet bővíteni, apró részekre lehet szedni, új célcsoportokat lehet keresni, és azoknak is el lehet adni, tehát abba az irányba visszük a dolgot, hogy minél szélesebb körhöz eljusson az információ, de közben mi pénzt akarunk ezzel keresni.

T. É.: Az előadók állandóak, vagy minden alkalommal másokat keresnek?

A. F.: Az állandó témákban viszonylag stabilak. Adóügyekben például minden évben fölmerül a változás, és ott stabilak az előadók. De rendkívül fontos, hogy ha valami új probléma jelenik meg a piacon, akkor arra új szakembereket találjunk. Ilyenkor a keresés informális. Ha én felhívok valakit, aki nekünk előadónk volt, akinek tisztességesen fizettünk, és ő nem ért az adott témához, akkor javasolni fog valaki mást. Lehet, hogy öt kézen keresztül jutok el a keresett emberig, de eljutok hozzá. Volt rá példa, '90-ben történt, nem felejttem el, mert majdnem infarktust kaptam, Kecskeméten szerveztünk egy menedzserképző tanfolyamot, és az indulás előtti este felhívott az előadó, hogy nem tud jönni. Este héttől tízig telefonálgattam, hogy másnapra szerezzek egy vele azonos értékű embert. Ami azért is nehéz, mert eleve nehéz arra kérni valakit, hogy ugorjon be más helyett. Mert ha ő elég jó, akkor miért nem őt hívtam eleve. Hozzáteszem, hogy akiket felhívtam – vagy tíz embert – azokkal alig ismertük egymást, de szintén fogták a telefont, és ők is elkezdtek embert keresni. Este tizenegykor már három jelölt volt, és már azt kellett eldönteni, hogy melyiket kérjem fel.

Az informális kapcsolatok építésének az eszköze, ha beajánlok valakit előadónak, hogy kereshessen egy kis pénzt, és növelje az ismertségét. Bizonyos területeken az előadónak is nagyon jó referencia, hogy hova hívják előadónak. A tanácsadást a világon mindenütt ilyen előadások tartásával vezetik be. Sok ember úgy gondolkodik: elmentem, meghallgattam az előadást, mégis majdnem olyan tájékozatlan vagyok, mint az elején, felét nem is értettem, de az az ember olyan okosan beszélt, elkérem a névjegyét. Pénzem van, elmegyek hozzá, és konkrétan az én saját problémámra kérek tőle választ. Inkább fizetek, de most azt mondja meg, hogy mit csináljak, mert azt értettem, hogy általában mit kell csinálni, de konkrétan nem tudom kitalálni, hogy én mit tegyek. Tehát az előadóknak ez nagyon jó referencia. Egy csomó

kis tanácsadó cég úgy jutott be a piacra, hogy előadásokat szervezett, vagy mások szerveztek, és ott ők előadók voltak.

T. É.: Említette, hogy tanár volt. Hogy jutott el a vállalkozásig?

A. F.: Én egy hanyatott életű bukott pedagógus vagyok. Eredeti szakmámat tekintve tengerész fedélzeti tiszt vagyok. A Műszaki Egyetemen végeztem, és a MAHART-nál hajóztam néhány évet. Akkor még huszonegy tengeri hajónk volt, és tengeri nagyhatalomnak számítottunk. Később összeházasítottunk. Mikor megszületett a lányom, abbahagytam. A másik dolog, ami nagyon érdekelt, az a tanítás volt. A Lékeyban tanítottam öt és fél évet és nyolc napot. És még néhány félévet a Műszaki Egyetemnek a hajózási szakán, ahol én is tanultam. Azért hagytam abba, mert naiv és éretlen voltam a tanításhoz, mert nem tudtam, hogy a kollégáknak a gyerekeit nem szabad megbuktatni, meg a protekciókat sem. A tantestülettel nézeteltérésem alakult ki, mert én úgy gondoltam, hogy aki nem tud, annak meg kell buknia. Ha nem így működik, akkor engem ez a dolog nem érdek. Felálltam, és elmentem gyerekre, mert ez volt a legjobb megoldás. Amikor a gyerekekről visszamentem, akkor egy oktatásszervező céghez mentem dolgozni, és azt tapasztaltam, hogy eszméletlen sok pénzt tudnék keresni a cégnek, ha hagynának dolgozni. Nem is kértem volna többet, csak azt, hogy hagyjanak dolgozni. Ez '88-89 körül volt. Nem nagyon hagytak, nagyon rühelltem, hogy nálam sokkal ostobább főnökeim vannak. Nem azt mondom, hogy én olyan nagyon okos vagyok, de azok a dolgok, amiket kipróbáltam, azokról azt gondoltam, hogy működtek. Még akkor is, ha széllel szemben kellett megvalósítani. Hát ha még egy kicsi hátszél is fújna, mi minden lehetne belőle! Olyan esetem is volt, hogy minisztériumi elvtárs vizsgálónak jött oda, ahova engem vizsgabiztosnak küldtek, késett, én meg nem engedtem elnök nélkül elkezdni a vizsgát. Ebből is konfliktus lett. Ő csak formálisan alá akarta írni a jegyzőkönyvet, a honoráriumot felvenni és kész. Márpedig – mondtam –, elnök nélkül én nem vizsgáztatok, itt a szabályzat, önök írták. Felment az igazgatóhoz, öt perc múlva nem én voltam a vizsga megbízottja. Aztán engem soha többet nem is jelöltek semmilyen vizsgára.

Egy bizonyos fokú elmebaj kell ahhoz, hogy az ember ne ismerje fel a játékszabályokat, vagy ne legyen hajlandó tudomásul venni. Amikor aztán letelt az egy éves szerződése, kölcsönös örömeinkre elmentem, és elkezdtem ezt a vállalkozást. 1988-89-ben a gazdaságot figyelve megláttam, hogy itt feltehetőleg nem fogják a vállalkozókat üldözni, és megnyílt a lehetőség arra, hogy saját vállalkozásban megcsináljam azt, amit egy nagy állami oktatásszervező vállalatnál csak nagy kölöncökkel a hátamon csinálhattam volna meg. Mint pedagógusnak nem sikerült jelentős tőkét akkumulálnom. Ehhez kellett 300000 forintos kölcsön, amit '89-ben bárki felvehetett, aki hitelt érdemlően tudta bizonyítani, hogy annyira marha, hogy még egy állást sem tud találni. Ez nem volt nagy kunszt.

T. É.: Mik a belépési feltételek ma, és melyek voltak akkor?

A. F.: Ma nyilván nem ugyanazok. Akkor az kellett hozzá, hogy legyen ötlete az embernek arról, hogy mit akar, és legyenek ötletei arról, hogy hogyan oldja meg azokat a problémákat, amelyek éppen adódnak. Ez a pénz arra volt elég, hogy három rendezvényt el lehessen belőle kezdeni, lefuttatni, reklámozni. Kellott hozzá egy telefon, egy írógép, és azok a kapcsolatok meg ötletek, amikkel el lehetett a dolgot kezdeni. Egy évig tartott, amíg elérte a cég az egymillió bevétele, de nem mertem felvenni alkalmazottat, mert az volt bennem, hogy elég lesz, ha én tönkremegyek, a feleségem el tud tartani, de mi lenne a többiekkel. Ehhez képest a hatodik évben 64 millió volt az árbevétele a cégnek.

T. É.: Hányan csinálják ezt?

A. F.: Tavaly az átlagos létszám 11,7 fő volt. Most többen vagyunk, többféle tevékenységet is folytatunk, nem csak oktatást, hanem szakkönyvkiadást is.

T. É.: A kezdés óta lényegében ugyanazt a vonalat követik, vagy voltak irányváltások?

A. F.: Állandóan változunk. Nem nagyon lehet előre tervezni. Pontosabban én tervezek, de tudom, hogy nem egy terv kell. Nincs olyan, hogy van egy terv, és akkor azon a kijelölt nyomon megyünk, ha törik, ha szakad. Ha megváltoztak a körülmények, nekünk is változtatni kell. Ebben az üzletágban voltak legkönnyebbek a belépési feltételek, mert még engedélyeket sem kellett szerezni a minisztériumtól. Éppen emiatt rengetegen vannak, nagyon nagy a konkurencia. Ez minket csak annyiban érint, hogy tudjuk, kiknél kell jobbnak lenni. Engem ez nem frusztrál, sokkal érzékenyebben érint, ha a cégeknek nincsen pénzük tovább olyan dolgokra, amit évekig csináltunk. Nagyon szomorúan adtam le például a műszakiak továbbképzését. Azoknak is szükségük lenne továbbképzésre, nem csak a főkönyvelőnek kell elmennie havonta egy nap továbbképzésre, hogy a céget ne érje kár. De azt nem fizetik meg, mert amíg a főkönyvelő saját hatáskörében dönt arról, hogy költsenek el tíz ezer forintot, plusz a gépkocsi-használat, amiért ő felutazik Pestre, addig a műszakiról ugyanaz a főkönyvelő dönti el, és azt mondja, hogy gyerekek, csináltatok az idén ötven millió veszteséget, és még a képzési költséget is utána akarjátok dobni. Ha tehát a piac nem akarja, akkor mi hiába szeretnénk.

T. É.: Mekkora területen működnek?

A. F.: Nekünk gyakorlatilag az országban mindenütt vannak partnereink. Mindent Pesten szervezünk, vidéken elég ritkán szoktunk. Nem nagyon szeretik az emberek. Vidéken nem vagyunk versenyképesek, mert a helyiek jobb címlistával rendelkeznek, mindent olcsóbban kapnak, jobbak a helyi kapcsolataik, olcsóbban tudják lebonyolítani a programokat. És a vidéki szakemberek szívesen veszik, hogy fel lehet jönni valamiért Pestre. Kedvenc sztorim, hogy tavaly decemberben kínlódtunk, hogy év végén még mit csináljunk, kellene egy pár rendezvény, és kéne csinálni valamit a nőknek év vége, karácsony előtt, mert fel fognak jönni Pestre bevásárolni, és azzal mi is jól járhatunk. Ezért egy nagyon szép rendezvényt csináltunk a tb ügyintézőknek. Igaz, hogy éppen nem volt semmi lényeges változás a társadalombiztosításban, de vagy 170 hölgy eljött reggel a kilenc órás regisztrációra, és 38-an maradtak délre. Mert azt az érvet, hogy ő el akar jönni Pestre bevásárolni, a főnök nem fogadja el és az útiköltséget sem fizetik, de ha azt mondja, hogy nem tudja majd, milyen papírokat kell kitölteni jövőre a társadalombiztosításban, erre vevők. Mi minden alkalommal minden rendezvényünkről írásos anyagot adunk ki, mindig készül egy oktatási segédanyag. Ezt reggel a regisztrációnál átvették, minden rendezvény utáni konzultáció anyagát felvesszük, legépeltetjük, és elküldjük a kérdéseket és válaszokat a résztvevőknek. Tehát ha ott volt, ha nem, akkor is tud arról, hogy mi történt. Úgy mehetett el vásárolni, hogy semmilyen pénzt és információt nem vesztett, tudhatta, hogy miről volt szó. Úgy kell csinálni, hogy mindenki jól járjon, és mi is.

T. É.: Említette, hogy szakkönyvek kiadását is elkezdtek.

A. F.: Elmentem egyszer szabadságra, és mondtam magamban, hogy vajon a két alkalmazottam mit fog csinálni. Halálra fogják unni magukat, de kell valaki, hogy felvegye a telefont. Év közben a rendezvény-kiadványok szépen összegyűltek, egy egész halom volt már

belőlük. Gondoltam, ebből csinálunk egy anyagot, és megajánljuk. Mindenki nem tudott itt lenni, de érdekes lehet a számukra. Kiderült, hogy a kislányok majd megszakadtak, mert erre nagyon komoly kereslet volt. Aztán ezekből később kifejlődtek a szakkönyvek. Előbb a saját kiadványok, 20-50 oldalas füzetek, jól rágható dolgok, közvetlenül ajánljuk az ügyfeleknek. Aztán vannak szakkönyvek is, amelyeket rendszeren könyvesbolti forgalomban árusítanak. De azért a leglényegesebb értékesítési csatorna a közvetlen, a levelezési rendszerünkben történik. Évente négy-nyolc szakkönyv jelenik meg eladható formában. Ez már egy kisebb kiadó teljesítménye. Az egyik könyvünk jogát egy amerikai kiadótól vettük meg, és most számítottam ki, hogy ha a mi könyvünk a hazai piacon elfogyott több, mint négy ezer példány, az olyan, mintha az Egyesült Államokban eladnának 100.000 példányt. Veszünk kiadói jogokat, mert bármilyen hihetetlenül is hangzik, egy amerikai könyvnek a jogdíja, amely már egymillió példányban elfogyott, negyedannyiba kerül, mint ha egy magyar szerzőt kérek fel, és nem biztos, hogy nem adja-e el a művet egy kis átírással egy másik kiadónak, egy másik címen. Mert a számítógéppel a találékony ember sokmindenre képes.

*(Az interjút 1996.
április 19-én Tót
Éva készítette)*