

Nők a vállalkozás frontvonalában

Az elmúlt évtizedekben egyre nagyobb fókusz helyeződött a nemek közti esélyegyenlőségi kérdésre, mégis a gazdaság területén számos esetben találkozunk a nők és férfiak közti egyenlőtlenségek konkrét eseteivel. Egyik kiemelt területe ezen témakörnek a nők vezetésben betöltött szerepe, amelynek nem csupán általános társadalmi és szociális jelentősége van, hanem gazdasági hatása is. Egyre több kutatás igazolja, hogy a nemek arányának kiegyenlítődése a döntéshozatalban a vállalatok eredményességére, így a gazdaság egészére is pozitív hatást gyakorol, amely a férfiak és nők vezetési stílusában megmutatkozó különbségekre is visszavezethető. Az említett kedvező hatás ellenére mégis a vállalatok élén a nők alulreprezentáltsága figyelhető meg. Jelen tanulmányunkban igyekszünk e kérdéskört részletesebben megvizsgálni és egy képet adni a hazai helyzetről, illetve jó gyakorlatként bemutatni egy női vállalkozó vezetőt, aki a kiszámíthatatlan gazdasági környezetben is sikeres vállalkozást hozott létre a cukrász szektorban, értékelve a vállalkozás életútját, indulásának, működtetésének nehézségeit.

In the last decades a much larger focus was put onto the equal opportunity question between genders, however, we can find specific examples for inequalities between women and men in several cases in the area of economy. One key area of this topic is women's role played in leadership, which does not have only general and social significance but it also has an economic effect. More and more researches justify that the equation of gender proportion in decision making has a positive effect on companies' efficiency and as a whole on economy as well, which derives from differences appearing in women's and men's styles of leadership management. Despite the favourable effect mentioned it can be observed that at the companies' top women are underrepresented. In this study we are trying to examine this issue in details and to give an overview about the domestic situation, as a good practice to introduce a female leader who even in a chaotic economic environment could establish a successful enterprise in the confectionery sector, meanwhile evaluating the lifecycle of the enterprise as well as the difficulties of its beginning and operating.

Bevezetés

A 2008-ban kirobbant pénzügyi és gazdasági (egyések szerint bizalmi) válság világszerte számos ágazatot, és köztük a cukrászipari ágazatot több szempontból is jelentősen érintette. és számos vállalkozás helyzetét tette kritikussá. A „kaotikus világ” rendszerint tönkreteszi a felkészületlen cégeket, ám sok esetben jutalmazza a felkészülteket (Kotler-Caslione, 2011), azokat a stabil vállalatokat, amelyek rendelkeznek a gyors mérlegelés és a potenciális fenyegetésre való hatékony reagálás képességével. A cukrásztermékek nem tartoznak a napi élelmiszerfogyasztási cikkek közé, sőt egyfajta luxus fogyasztási kategóriát testesítenek meg, így a legtöbb fogyasztó jövedelmi nehézségek esetén legtöbbször ezekről mond le elsőként. A vállalkozások részéről viszont a csökkenő piaci igény fokozatos nyomást jelent, ami a termelés ésszerűsítésének és a munkavégzés hatékonyságának növelését igényli. A válság negatív hatásának enyhítésére a vállalkozások több módszert is alkalmaz(hat)nak (Vágány – Kárpátiné Daróczi, 2011), úgy mint: a munkaerő leépítése; a K+F kiadások csökkentése; a marketingre fordított összeg visszafogása; vagy akár az innováció.

Az elmúlt évek gazdasági nehézségei mellett az üzleti élet szereplőinek a nemek közti egyenlőtlenséggel, a nők nehezebb gazdasági érvényesülésével is meg kell küzdeniük. Az általunk jó gyakorlatként étékelésre kerülő vállalkozás vezetőjének ebből adódóan nemcsak a fentebb említett külső makrokörnyezeti trenddel és annak negatív hatásaival kellett szembe néznie, hanem a napjainkban egyre nagyobb figyelmet kapó gender problémákkal is.

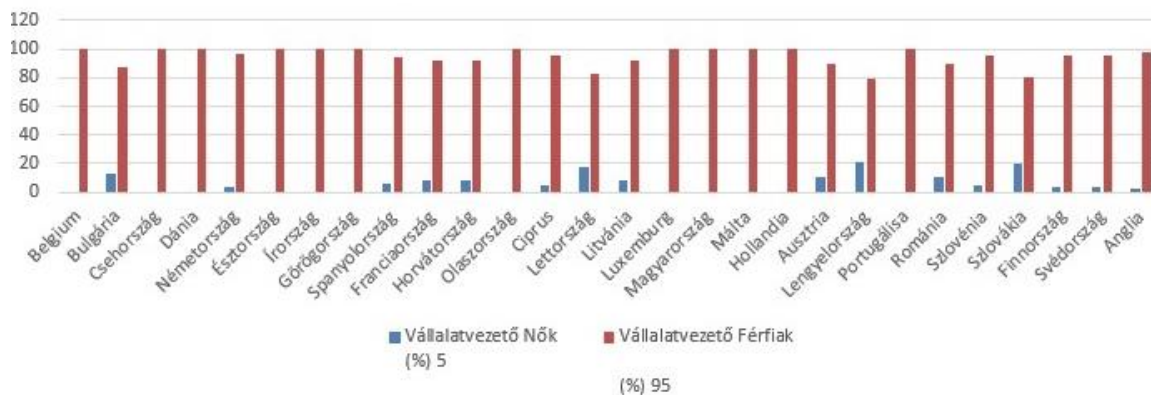
A nők szerepe a gazdaságban, helyzetfeltárás

Az elmúlt években számos kutatóintézet felhívta a figyelmet arra a tendenciára, hogy a nők szerepe egyre meghatározóbb és egyfajta szemléletváltozás vette kezdetét a világban. Ezt a jelenséget támasztja alá az is, hogy évente több elemzés is készül a nemek esélyegyenlőségével kapcsolatban. A World Economic Forum minden évben készít e tárgykörben jelentést, amely felmérés alapján Magyarország 2013-ban a vizsgált 137 országból a 87. helyen végzett. (WEF) A vizsgált évben az első három helyen olyan országok szerepelnek, mint Izland, Finnország és Norvégia. Európában Norvégia volt az első, aki komoly lépésként a nemek egyenlőségében 2008-tól előírta a 40%-os női részvételt a tőzsdén jegyzett vállalatok vezetésében. A nemek közti egyenlőség index (Gender Gap Index) kiszámításakor négy dimenziót vesznek figyelembe, az oktatást, az egészségügyet, a politikát és a gazdaságot. A gazdasági szerepvállalás és lehetőségek terén az összesített helyezéshez képest egy kicsivel jobb pozícióban, a 68. helyen áll Magyarország. A figyelem egyre jobban fókuszál a nők és férfiak egyenlő gazdasági aktivitására, így az Európai Unió is számos intézkedést hozott e kérdéskörrel kapcsolatban. Egyik e témában jelentős programja az Uniónak a 2010-2015-ös időszakra vonatkozó nemek egyenlőségével foglalkozó stratégiája, amely olyan prioritásokat emel ki, mint például (European Commission):

- a nők és férfiak egyenlő mértékű gazdasági függetlensége,
- egyenlő munkáért egyenlő díjazás,
- egyenlőség a döntéshozatalban,
- a nemek közötti esélyegyenlőség elősegítése,
- horizontális kérdések

Bár a fent említett stratégia is foglalkozik a férfiak és nők egyenlőségével a döntéshozatalban, mégis a 2014 áprilisi felmérés nem mutat túl jó eredményt. A vizsgálatot az Európai Unió 28 tagállamának 611 vállalatán végezték el, melynek eredményét az alábbi diagram szemlélteti. (1. ábra)

1. ábra: Nemek megoszlása a vállalatok vezetői pozíciójában



Forrás: European Commission

Jól látható, hogy mind összesítésben, mind országonként külön véve is a nők alulreprezentáltsága figyelhető meg a vállalatok vezetői szintjén. Ennek a helyzetnek a változtatására hozta az Európai Unió azt a célkitűzését, miszerint a tagállamok tőzsdén jegyzett vállalatainak vezetői testületében a nők arányának 2020-ra el kell érnie a 40%-ot. A kis- és középvállalkozások körét nem érinti az említett célkitűzés, pedig a helyzet ezen szektorban sem mondható optimálisnak. Az Európai Unióban 10 női vállalkozóra mindössze csak 1 jut, míg ez a férfiak esetében 4 az 1-hez (Európai Gazdasági és Szociális Bizottság).

Magyarország esetében is megállapítható, hogy mind a nagyvállalatok, mind a kis- és középvállalatok illetve a parlament döntéshozó testületeiben is alacsony a női részvétel aránya. A kis- és középvállalatokat tekintve hazánkban 31-32%-os a női vezetők aránya, ami 1%-kal nagyobb, mint az Európai Unió átlag. Összességében az önfoglalkoztató nők aránya a teljes női népességben Magyarországon 3,89%, míg az Unióban 5,69% (Szalai)

1. táblázat: Női és férfi vezetők és tulajdonosok aránya cégméret szerint (2013)

| | nő vezető | férfi vezető | nő tulajdonos | férfi tulajdonos |
|-----------------------------|--------------|--------------|---------------|------------------|
| 0 fő vagy ismeretlen | 31,4% | 68,6% | 38,2% | 61,8% |
| 1–9 fő | 33,6% | 66,4% | 41,2% | 58,8% |
| 10–19 fő | 24,3% | 75,7% | 33,5% | 66,5% |
| 20–49 fő | 23,3% | 76,7% | 31,0% | 69,0% |
| 50–249 fő | 22,9% | 77,1% | 33,0% | 67,0% |
| 250 fő és több | 20,7% | 79,3% | 32,8% | 67,2% |
| Összesen | 32,0% | 68,0% | 39,8% | 60,2% |

Forrás: Bisnode, 2013

Mindezen fenti megállapításokat tükrözi az 1. táblázat is, amely a női és férfi vezetők és vállalati tulajdonosok megoszlását mutatja hazánkban.

Az 1. táblázatból is jól látható, hogy mind a vezetők, mind a cégtulajdonosoknál is a férfiak jelenléte a dominánsabb. Megállapítható, hogy a nők csupán 40%-a tulajdonosa a vállalkozásoknak, azonban ez még mindig magasabb arány a vezetők 32%-hoz képest. Továbbá jól kivehető az a tendencia is, hogy a vállalat méretének növekedésével, a női vezetők aránya csökken (250 fő felett már csak 20,7%-a női vezető), azaz minél nagyobb egy vállalat, annál kevesebb nő vesz részt a döntéshozatalban.

A nemek közti egyenlőség kérdésével manapság már mind politikai, mind vállalati szinten egyre többen foglalkoznak. E két vizsgálódási szempont mellett további két alapvető dimenzió mentén történik e tématerület elemzése, ezek a nemek közti hasonlóság és különbözőség. A férfiak és nők közti azonosságok oldalát vizsgálva beszélhetünk „egyenlő esélyek” és a „meritokrácia” megközelítéséről. Mind a két esetben alapvető fontosságú a nők vezetésben betöltött szerepe, azonban míg az „egyenlő esélyek” nézet szerint ez társadalmilag fontos, addig a „meritokrácia” képviselői a szervezet érdekeit tartják szem előtt. Ezen álláspontot képviselők véleménye szerint fontos, hogy a vállalat döntéshozó testületeibe ne nemi, életkori, vallási szempontok alapján vegyenek részt a munkavállalók, hanem szakmai tudás alapján. (Nagy, 2009, p.53.) Fontos, hogy a vállalatok hierarchiában való előmenetelében ne jelenjen meg a több évtizede emlegetett „üvegplafon jelenség”, melynek lényeg, hogy a nők a ranglétrán való felfelé haladás közben egyfajta láthatatlan akadállyal néznek szembe, amely meggátolja őket a vezetői pozíciók betöltésében. A nemek közti különbözőségekre fókuszálva meg kell említeni az „alternatív értékek” és a „speciális hozzájárulás” szemléletet. Mind a két megközelítés a férfiak és a nők közti különbségekre fókuszál, azonban míg a „speciális hozzájárulás” szerint az eltérések kiegészítik egymást és ezáltal hozzájárulnak a szervezet sikeréhez és eredményes működéséhez, addig az „alternatív értékek” megközelítés a nemek közti különbözőségek domináns jelenlétére és annak kiemelésére koncentrál. (Nagy, 2009, p.54) Mindezen megközelítéseket és az egyes dimenziók főbb elemzési pontjait foglalja össze a 2. táblázat.

2. táblázat: Megközelítések a nők és a vezetés témájának megértéséhez

| | | | |
|--------------------------------------|---------------------------------------|------------------------|----------------------------------------|
| Hangsúly a nemek hasonlóságán | Etikai, politikai megközelítés | | Hangsúly a nemek különbözőségén |
| | Egyenlő esélyek | Alternatív értékek | |
| | Meritokrácia | Speciális hozzájárulás | |
| | Szervezeti hatékonyság elsődlegessége | | |

Forrás: Nagy Beáta, 2009, p.54.

Nők vezetői pozícióban való érvényesülésük előtt álló akadályokat mára már több kutatócsoport is vizsgálta. McKinsey&Company szerint, aki 2010-ben 1500 vezető beosztásban lévő nőt és férfit kérdezett meg világszerte, a következő gátak állnak a vezetői testületben kialakuló nemek közti egyenlőség hátterében (McKinsey&Company, 2010):

- Munka és család ütközése
- Állandó elérhetőség, időterhelés
- A nők nem léptetik elő egymást
- A női vezetői minta hiánya
- A nők gyengébbek a hálózatépítésben
- Családtámogatási rendszerek hiánya
- A munkából való kilépés lehetőségének hiánya
- A nők ambíciója alacsonyabb

Mindezen fent említett gátak, statisztikák és nézetek ellenére mégis számos kutatás bizonyítja, hogy azok a vállalatok, ahol kiegyenlített a nők és férfiak aránya a vezetésben, jobb eredményt érnek el, hatékonyabbak azokhoz a versenytársaikhoz képest, amelyeknél aránytalan a nemek megoszlása. Mindez olyan tényezőkre vezethető vissza a Caliper kutatása szerint, mint hogy a női vezetők:

- határozottabbak, ösztönösebben cselekednek és merészebbek,
- empátikusabbak és rugalmasabbak a férfi társaiknál,
- személyes kapcsolatokat könnyebben tudnak kiépíteni,
- nyitottak és együttműködőbbek.

Egy másik, 2011-ben 7280 vezetővel készített felmérés (Zenger-Folkman) szintén kiemeli, hogy a nők alkalmasak a vezetői pozíció betöltésére. A felmérés 16 vezetői tulajdonságot vizsgál, amelyből 15-ben a nők bizonyultak jobbnak. Olyan tulajdonságokat vizsgáltak, mint:

- kezdeményezőkézség,
- önfejlesztés,
- a tisztesség és becsületesség magas fokú jelenléte,
- mások fejlesztése,
- mások motiválása és inspirálása,
- kapcsolatépítés,
- együttműködés és csapatmunka,
- rugalmas célok megállapítása,
- hatékony és erőteljes kommunikáció,
- innovációs készség,
- stb.

A fent említett jellemzők értékelése során mindegyikénél a nők kaptak nagyobb értéket. Egy tulajdonság vizsgálatakor azonban a férfiak bizonyultak jobbnak, ez pedig a stratégiai tervezés volt.

Mégis fel kell tennünk a kérdést, hogy ha statisztikák és felmérések bizonyítják, hogy a nők is rendelkeznek azon tulajdonságokkal, amelyek alkalmassá teszik a vezetői pozíció betöltésére, akkor miért olyan nagy még mindig az ellenállás a társadalom részéről. A válasz talán a nők karrierrel kapcsolatos előítéleteire vezethető vissza. Ternovszky (2013.p.94.) szerint a nőknek a következő róluk kialakított sztereotípiákkal kell szembenéznük:

- szerények
- részmunkaidőben akarnak dolgozni,
- várnak a sorukra,
- nem akarnak külföldre utazni,
- aggódóak,
- nem olyan biztosak magukban, mint a férfiak,
- jók a kapcsolatok építésében, fejlesztésében,
- sose szitkozódnak.

Látható tehát, hogy a nőknek vállalat alapítás és vezetés során nem csupán azokkal a nehézségekkel kell szembenéznük, mint a férfiaknak, hanem speciális nőkkel kapcsolatos problémákkal is. Mindezek ellenére szerencsére Magyarországon is található olyan vállalkozás, amely élén nő áll és sikeresen vezeti cégét korunk kihívásokkal teli és gyorsan változó környezetében. A következő esettanulmánnyal egy ilyen vállalatot és annak női vezetőjét szeretnénk bemutatni és ezzel is a jó példák sorát erősíteni.

Anyag és módszer

A témához szorosan kapcsolódó elméleti áttekintésünk után célunk volt megismerni egy sikeres női vállalkozót. A vállalkozóval személyesen is találkoztunk, a Szent István egyetemen a Kis- és középvállalkozások menedzsmentje című tantárgy (Tantárgy kifejlesztői és oktatói: Salamonné Dr. Huszty Anna, Dr. Kozma Tímea) keretében már két szemeszterben is meghívott vendég előadóként bemutatta vállalkozását. Az előadás során volt szerencsénk megismerni a szülei vállalkozását (Horváth Cukrászda) is. A szakmai kérdések megbeszélése érdekében egy mélyinterjút is lefolytattunk. A mélyinterjút öt nagyobb témakörre bontottuk, úm. a vállalkozás elindulása, iparági helyzete, a vállalkozás irányítása, a vállalkozó személyisége, a vállalkozás fejlődése. Az interjú anyagának feldolgozása után még egy telefonos megbeszélést kezdeményeztünk az adatok és információk végső pontosítása érdekében.

Nő a vállalkozás élén – jó vezetői gyakorlat

Az általunk esettanulmányként vizsgált vállalkozás ötletének megálmodója a Horváth család cukrász „dinasztiájának” tagja, így kézenfekvőnek tűnhet, hogy már gyerekkorában hivatásának gondolta a cukrászatot. Mivel látta, hogy szülei a családi vállalkozásban rengeteget és nagyon keményen dolgoznak (a mai napig is), így már kis korában elhatározta, hogy ő más szakmát választ. Szülői hatásra elvégezte a Vendéglátóipari Főiskolát, de ezután a divatszakmában kezdett dolgozni, főként stylistok mellett.

A vállalkozás indítása mégiscsak szüleihez kötődik, ugyanis a szülei által működtetett Horvát cukrászda 2005-ben egy jelentősebb beruházásba fogott bele. Megvettek egy 1000 m²-es telket Újpesten (a mostani székhelyükön) azzal a feltétellel, hogy az épületet háromemeletesre építik. Így jött létre az alsó szinten a Horváth cukrászda, a középső szinten a Sugar cukrászda és felső szinten a tanműhely.

A lányoknak ajánlották fel az egyik szintet, hogy hozzon létre benne „valamit”. A szülők úgy gondolták, hogy valami olyat, ami az akkori stylist tevékenységéhez kapcsolódik.

Eszter kitalálta, hogy a hagyományostól elszakadó design cukrászdát hoz létre, aminek további újdonsága, hogy shop résszel is rendelkezik. Ez lett a *Sugar*, amely 2008 áprilisában nyílt meg.

A vállalkozó/ötletgazda egy új, és értékes dolgot szeretett volna létrehozni (Schumpeter, 1982, p. 46-47.; Hisrich, 1991, p. 7.) azáltal, hogy megteremtette a hagyományos cukrászattól elszakadó, Európa első design-cukrászdáját. Az ötlet egy új, merőben más, fiatalos, lendületes, mérész gondolat.

A vállalkozó kihasználta azt a lehetőséget (Drucker, 1991), hogy az építészetben, a divatban jól alkalmazott dizájnt átültetik a cukrászatra.

A vállalkozó egy társával (aki egyben legjobb barátja) *tudatosan* építette fel a vállalkozását. A tudatosság megfigyelhető az üzlettárs, és munkatárs választásában is, de a vállalkozás jövőjének kialakításában, tervezésében is.

Tudatos névválasztás

A szó, hogy dizájn cukrászda korábban nem létezett Magyarországon, míg ők nem hozták a köztudatba. Úgy gondolták nem elég, ha egy sütemény finom, nézzen is ki jól. Legyen az élvezet a szemnek is ne csak a szájnak.

A névválasztás is ennek a mottónak a jegyében zajlott. Mindenképpen olyan nevet szerettek volna, amely közérthető, akár külföldön, akár hazánkban, nem túl hosszú, nem túl rövid, könnyen megjegyezhető. „SUGAR! – Angol eredetű szó, bár már az ókori görögök is ismerték. Jelentése: édes, cukros, egyedi, fiatalos designcukrászat, lendületes, formabontó, játékos, finom. Azért alkották, hogy el ne feledjük: az életet néha nem árt élvezni is!”

A szó végi felkiáltójel fontosságára külön felhívják a figyelmet, mellyel nem haragot, sokkal inkább örömet, felkiáltást, egyfajta életérzést szerettek volna kifejezni.

Tudatos üzletberendezés

Az üzletberendezéssel az volt a céljuk, hogy ha belép a vendég egyből egyfajta „transzba” essen, mintha egy másik világba esőppent volna. Felejtse el minden gondját, kapcsoljon ki egy időre, élje meg a pillanatot a lehető legnagyobb intenzitással. Olyan légkört szerettek volna teremteni, ami egyaránt alkalmas baráti beszélgetésekre, randik helyszínéül, vagy akár családi eseményeknek is, vidám, fiatalos, színes, lendületes.

Tudatos beszállító választás

A megfelelő beszállító kiválasztására nagy figyelmet fordítanak, magas a belépési korlát a minőség és a megbízhatóság területén. Mára viszonylag állandósult a beszállítók köre.

Tudatos képzés

A vállalkozó nagy figyelmet fordít az önképzésre, folyamatosan tanfolyamokra, cukrászdákba jár külföldre, többek között Japánba, Párizsba, hogy ihletet szerezzen és megismerje a különböző Magyarországon még nem ismert alapanyagokat, és elkészítési módokat.

A munkatársak is rendszeresen és folyamatosan szakmai képzéseken, tanfolyamokon vesznek részt, és minden hónapban írásbeli tesztet írnak az új és már meglévő termékekről, és próbavásárlást is tartanak, amely során kiderül kinek milyen a problémamegoldó képessége és alkalmas-e az adott munka elvégzésére. Emellett az üzletvezetők minden hónapban írásban értékelik az alkalmazottak munkáját, teljesítményét. Kéthavonta pedig összdolgozói megbeszélést tartanak, amelyen megvitatják az esetlegesen felmerülő problémákat, új terveket, célokat tűznek ki.

Tudatos fejlesztés

A Horváth Cukrászda területén Tanműhelyt és óvónővel ellátott játszóházat is létrehoztak. A tanműhelyben nem csak a tanulók számára nyílik lehetőség a tudás fejlesztésére, hanem továbbképzés is folyik azon cukrászok, háziasszonyok számára, akik mélyebben el szeretnének merülni a szakma rejtelseiben. A játszóházat pedig nem csupán a vevők, hanem elsősorban a dolgozóik számára hozták létre. Ez stratégia szempontból nagyon jó. Hiszen így, ha valaki gyesre megy, vissza tud jönni egy év után, és a gyermekét el tudja helyezni a játszóházban. Illetve a hosszú munkaidő miatt, ha dolgozónak el kell hoznia az óvodából a gyermekét, megteheti, hogy ott hagyja a fenti játszóházban. A tulajdonosoknak ez nagyon fontos, mert nem veszítik el alkalmazottaikat, és nem kell újra és újra a betanítással időt veszteniük.

Tudatos jövőkép, misszió

A jövőkép tekintetében is határozott elképzeléseik vannak. Szeretnének egy olyan erős márkát építeni, ami külföldön is megállja a helyét, és amelyre egy franchise hálózatot lehet építeni.

Elejétől kezdve az volt a *missziójuk*, hogy az átlagtól eltérő, minőségi édességeket állítsanak elő. Ez nagyon fontos, mert a titkuk is ebben a szóban rejlik: „minőség”. Továbbá megtalálni a vevőket, akiknek az igényét kielégíti az, amit ők nyújtanak. Miután megtalálták, meg is kell tartani őket. Folyamatos magas minőség biztosítása mellett az innováció is nagyon fontos. A kínálat bizonyos mértékig állandó, mégis változatos. Különböző kollekciók váltják egymást, amiket egyelőre külföldi nagyvárosok ihlettek.

A vállalkozás ötletének megszületésétől a kivitelezésig több év telt el. Minden részletet aprólékosan kidolgoztak, megterveztek. A stratégiát már az ötlet megszületésekor kialakították. 15-20 évre előre, 5 éves időszakokra bontva, akciótervek formájában, egy évre előre konkretizálva.

A problémára nem úgy tekintenek, amit meg kell oldani, egy akadályra, amit le kell küzdeni, inkább mint kihívásra, melynek teljesítése után csak erősebbek és bölcsőbbek lesznek, s tapasztalatokkal felvértezve vághatnak bele egy újabb terv megvalósításába.

A 2008-as újpesti üzlet nyitásától számítva, alig egy éven belül megszületett az igény egy belvárosi üzlet iránt. Közben a vevőkör folyamatosan szélesedett, szervezeti struktúra formálódása és megszilárdulása, a termékek és szolgáltatások köre is folyamatosan bővül, egyre több új vásárlói igényt elégítenek ki.

A következő beruházást 2013-ban indítottak el a Kempinszky Hotel aljában, 100%-ban saját erőforrásokból. Sikeres vállalkozássá érett a SUGAR! mi sem bizonyítja ezt jobban, hogy keresik a befektetőket a franchise hálózatba való belépéshez.

Tudatos vállalkozás-működtetés

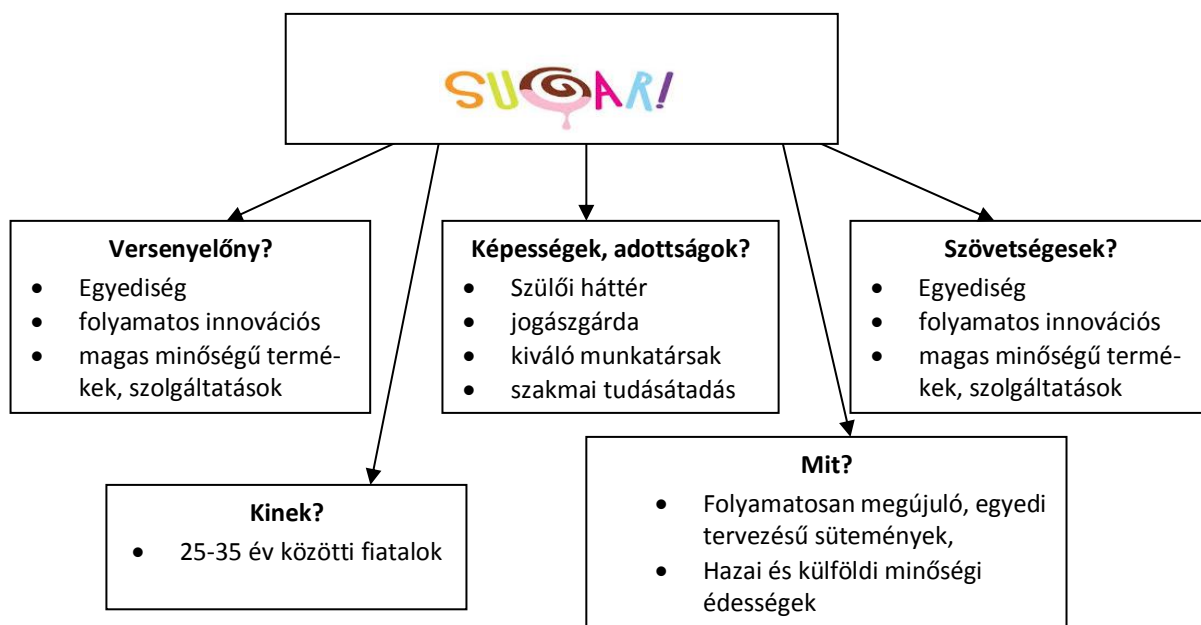
Stratégiájuk egyértelműen a megkülönböztetésre épül. Nekik nem az a fontos, hogy olcsón vagy hogy gyorsan dolgozzanak, hanem hogy maradandót alkossanak, még hozzá élmények formájában. Egy dinamikusan változó iparágban dolgoznak, ahol nűánsznvi dolgokon múlhat egy vállalkozás sikere vagy bukása. Tisztában vannak vele, hogy nem elég reagálni a piac igényeire, de azt a megfelelő tempóban és minőségben kell.

„Az üzleti és tervezési ciklusok folyamatosan rövidülnek, tehát nem célszerű a stratégiai döntéseket rugalmatlanul, hosszú távú döntéseként kezelni, inkább arra kell koncentrálni, hogy mik azok a döntések, amelyek túlmutatnak a saját területükön, vagy az érintett gazdasági cikluson, vagy az adott gazdálkodási kereten!” (Gyenge-Buresch, 2013 p. 229.)

Ezért Eszter folyamatosan képi magát, járja a világot, inspirációt gyűjt. Jellemző a vállalkozásra az innováció, mind a cukrászat, mind a kereskedelem terén. Míg egy hagyományos cukrász először ízelet, textúrát választ és a kinézet másodlagos számára, addig Eszter süteményei először életre kelnek, utána pedig a kinézet határozza meg az ízelet, textúrát, melyeket nagy egyiséggé kovácsolva, többszöri tesztelés után a nagyközönség számára is elérhetővé tesz. Hosszú és aprólékos folyamat ez, sok terv végzi a kukában, mire egy a tényérunkra kerül, hiszen a SUGAR! célközönsége csakis kiváló termékeket érdemel, mind minőség mind design terén. Itt csakis olyan termék kerül a vevő elé, ami a szemét és a száját is jóllakítja.

A vállalkozói döntések ötfogatának keretmodelljét (Salamonné Huszty, 2010) használva vizsgáltuk a vállalkozás üzleti modelljét (2. ábra).

2. ábra: A vállalkozás üzleti modellje



Forrás: saját összeállítás Kozma-Gyenge, 2015, Salamonné Huszty, 2010 alapján

Megállapítható, hogy a vállalkozás a 25-35 év közötti fiataloknak folyamatosan megújuló, egyedi tervezésű süteményeket készítenek, továbbá hazai és külföldi minőségi édességeket nyújtanak. A versenyelőnyüket számukra az egyediségük, a folyamatos innovációs és a magas minőségű termékek, szolgáltatások adják. Sikeres működésükben nagy szerepe van a szülői háttérnek, a kiváló jogászgárdának, illetve munkatársaknak. A vállalkozás know-how-jának egyik kulcskérdése az együttműködés. A cukrászda célkitűzései az üzleti partnerei számára is nyilvánvaló; csak olyan partnerekkel tárgyalnak, illetve kötnek szerződést, akivel megvan a közös cél.

Következtetés

Tanulmányunk legfontosabb következtetése, hogy a nők is alkalmasak a vállalat vezetésre. A női vállalkozónak általában több időre van szüksége, hogy elfogadják az üzleti életben mint döntéshozó. Mindenképpen több szükséges a hitelesség, a bizalom megteremtéséhez.

Az esetpéldaként bemutatott vállalkozás egyik legfontosabb sikertényezője maga a céget működtető vállalkozó, aki sokat köszönhet elszántságának, szorgalmának, kitartásának. A vállalkozó egész munkáját az előre gondolkodás, az előrelátás, a kreativitás jellemzi. A megismert vállalkozó szenvedélyesen elkötelezett a vállalkozása iránt, nagy hangsúlyt fektet az önképzésre, a szakmai fejlődésére, és a munkatársak folyamatos képzésére, ellenőrzésére. Kiemelt értéknek tekinti az egyediséget és a minőséget, és a folyamatos újítást, megújulást, ezek következetes megvalósítása vállalkozása sikerének záloga. Az irányításra és az egész vállalkozásra egyaránt az összeszedettség, kidolgozottság és a maximalizmus jellemző. Épp, hogy sikerrel vesznek egy akadályt, már azon gondolkodnak hogyan lehetne újabbat, nagyobbat, színesebbet, édesebbet alkotni. melyek megvalósításához rengeteg munka, alázat és ambíció szükséges. A részletes, és a tudatos kidolgozásnak, köszönhetően eddigi működésük során semmilyen különösebb akadállyal nem kellett szembenézni. Az elindulást követően meglehetősen hamar a népszerűség felé vette az irányt a vállalkozás útja, napjainkra sikerült kivívni a szakma elismertségét, mind itthon mind külföldön.

Felhasznált irodalom

- BISNODE (2013): *Férfiuralom a cégvilágban: A cégvezetők csupán harmada nő*, (on-line) Hozzáférés: <http://www.bisnode.hu/rolunk-es-kapcsolat/sajto/78/ferfiuralom-a-cegvilagban-a-cegvezetok-csupan-harmada-no> (letöltve: 2014. 06. 12.)
- CALIPER (2005): *Qualities that Distinguish Women Leaders*, (on-line) Hozzáférés: <https://www.calipercorp.com/portfolio/the-qualities-that-distinguish-women-leaders/> (letöltve: 2013. 03. 10.)
- DRUCKER, P. (1991): *A hatékony vezető*. Park Kiadó
- EURÓPAI GAZDASÁGI ÉS SZOCIÁLIS BIZOTTSÁG (2012): *Női vállalkozók és rájuk vonatkozó konkrét politikai fellépések az EU növekedésének és foglalkoztatásának ösztönzésére*, (on-line) Hozzáférés: <http://www.act4growth.org/assets/img/PDF/HU.pdf> (letöltve: 2014. 06. 12.)
- EUROPEAN COMMISSION (2010): *Strategy for equality between women and men 2010-2015*, (on-line) Hozzáférés: <http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/> (letöltve: 2014. 04. 19.)
- EUROPEAN COMMISSION (2014): *Database of Gender balance in decision-making positions*, (on-line) Hozzáférés: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/gender-decision-making/database/business-finance/supervisory-board-board-directors/index_en.htm (letöltve: 2014. 11. 19.)
- HISRICH, R. D. - PETERS, M. P. (1991): *Vállalkozás*. Akadémia, Budapest, (Et in: Robert D. Hisrich – *Entrepreneurship, Intrapreneurship, and Venture Capital* – Lexington Books, Lexington, Mass. p. 96.
- GYENGE B. – BURESCH J. (2013): *How to measure the efficiency of management strategy?* In: E. Horska, I. Ubreziova (szerk.) *Business Management - Practice and theory in the 21st century: Proceedings*. Nitra, Szlovákia, Nitra: Slovak Agricultural University pp. 228-238
- KOTLER, P. – CASLIONE, J. (2011) *Kaotika*. Manager Könyvkiadó Kft
- KOZMA T. – GYENGE B. (2015): *The Secret of a Successful Business Model During the Critical and Theoretical Period*. (Megjelenés alatt) p. 11
- MCKINSEY&COMPANY (2010): *Moving women to the top: McKinsey Global Survey results*, (on-line) Hozzáférés: http://www.mckinsey.com/insights/organization/moving_women_to_the_top_mckinsey_global_survey_results (letöltve: 2013. 03. 10.)
- NAGY B. (2009): *Nők és férfiak a vezetésben*, In: Nagy Ildikó - Pongrácz Tiborné (szerk.): *Szerepváltozások. Jelentés a nők és férfiak helyzetéről 2009*. Budapest: TÁRKI - Szociális és Munkaügyi Minisztérium, 2009, 52-64. p.
- SALAMONNÉ HUSZTY A. (szerk.) (2010): *Kis- és középvállalkozások menedzsmentje*. Szent István Egyetem GTK, egyetemi jegyzet.
- SCHUMPETER, J. A. (1982): *A vállalkozó*. In: Lengyel György szerk., 29–58. *Szociológiai Füzetek*, 28.. EL-TE Szociológiai Intézet és Továbbképző Központ. Budapest
- SZALAI P. (2014): *Nők a nemzetgazdaságban. 22 éves csúcson a 15-64 éves nők foglalkoztatási rátája 2013-ban Magyarországon*, *Polgári Szemle* 10. évf.1-2. szám (on-line) Hozzáférés: http://epa.oszk.hu/00800/00890/00058/EPA00890_polgari_szemle_2014_1-2_586.htm (letöltve: 2014. 10. 10.)
- TERNOVSZKY F. (2013): *Nő a profit, Női Erőforrás Menedzsment*, Wolters Kluwer Kft Budapest
- VÁGÁNY J. - KÁRPÁTINÉ DARÓCZI J. (2011): *A gazdasági világválság kihívásai és a kilábalás lehetőségei a kkv-k számára. ÁVF Tudományos Közlemények, Gazdaság és szociális demokrácia*, pp. 207-214.
- WORLD ECONOMIC FORUM (2013): *The global gender gap report*, (on-line) Hozzáférés: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2013.pdf (letöltve: 2014. 03. 11.)
- ZENGER J. – FOLKMAN J. (2011): *A study in leadership, Women do it better than men*, (on-line) Hozzáférés: <http://www.zfco.com/media/articles/ZFCo.WP.WomenBetterThanMen.033012.pdf> (letöltve: 2014. 03. 11.)