

Otevřené otázky k vlastní historii ve firmě PROMA

(odpovídá její spoluzakladatel ing. Václav Zvěřina)

Jaké byly důvody vzniku firmy a její začátky?

Vzhledem k tomu, že jsem zůstal ve firmě posledním ze zakladatelů, mohu být i pamětníkem příčin geneze vzniku s.r.o., společnosti lidí, kteří si od r.1991 zkoušeli na sebe vydělávat. Společníky se stalo 11 kolegů útvaru systémového inženýrství rozpadajícího se státního podniku Kancelářské stroje, přičemž šéfem se stal tehdejší vedoucí ing. Alois Petr, který měl přirozenou autoritu i zkušenost. Také on byl ještě před vznikem firmy v Kancelářských strojích nejbližší informacím, které nakonec určily, že firma místo podílu na privatizaci majetku dostala do vínku několik zákazníků, pro které začala vyvíjet nový informační systém. Začátky byly neseny dobou získání svobody a pro softwarovou firmu významným tvůrčím elánem i dřinou, která pohltila mnohé z nás. Spontánní radost z práce i z jejich výsledků, které se brzy dostavily, překryly počáteční nedostatek financí. To, že firma začala od nuly, je morální devízou, kterou se všichni chlubit nemohou.

Jaká byla organizace práce v průběhu prvních let a kdo byli první zákazníci?

Na úplném začátku byl uplatněn model rozdělení do skupin po 2 až 4 pracovnících odpovídajících za vývoj určeného subsystému, přiděleného podle zkušeností, které vývojáři historicky už měly. Tak se snadno navázalo na aplikaci zkušeností z „budování“ automatizovaných systémů řízení MARS, VARS, DARS, které byly za předchozího režimu vykazovány formou „plnění státních úkolů“ a placeny na základě „plánu fakturace“.

Jen z programů laděných v klimatizovaných počítačových sálech se bylo třeba převléci do šatů programování na prvních PC a spouštěných v prvních počítačových sítích. Právě naše firma byla dodavatelem tehdy největší počítačové sítě v ČR na bázi optických kabelů u největšího zákazníka ZVVZ Milevsko, kde firmou vyvinutý informační systém je provozován a inovován až dodnes. Kromě tohoto úspěchu, byli tehdejšími významnými zákazníky další výrobní podniky jako Česká zbrojovka Uherský Brod, MARS Svratka, Lachema Brno, MEZ Nedvědice, HIKOR Písek, METRA Šumperk. Způsob organizace práce vývojářů v malých týmech, kteří navíc zprvu pracovali na sebe formou živnosti, tak narážel na odpovědnost u zákazníků, kteří čekali na hotovou odladěnou aplikaci a za to ručila firma jako celek.

To znamená, že v určité etapě došlo ve firmě k „lámání chleba“?

Samozřejmě, že pomínu-li oblast hardware (kde jsme nikdy obchodně neexcelovali), rozhodovat o souladu ve vývoji software a udržet spokojené a platící zákazníky je to největší umění. Je to totiž i otázka peněz a na tu se narazilo po několika letech fungování firmy, když se někteří necítili docenění. Tehdejší ředitel Alois Petr se nečekaně rozhodnul vzdát se funkce a z firmy odešel, někteří jiní byli přesvědčeni, že zkusí-li štěstí jinde, budou na tom líp. Přelomovým rokem se stal rok 1994, kdy ukončili účast ve firmě i někteří další společníci, kteří pak byli nahrazeni novými zaměstnanci. Po přechodnou dobu se hledal i nový výkonný ředitel, až jsem tuto roli v roce 1995 vzal na sebe já. K „lámání chleba“ v průběhu 20 let firmy došlo v historii ještě jedenkrát až se ustálil počet společníků na 4.

Jak se dá vzpomínat na své začátky v roli jednatele a ředitele a jaká je praxe dnes?

Neměl jsem to jednoduché, část mých kolegů, nově podřízených, mě vzala bez problémů a měl jsem u nich přirozenou autoritu. Část z nich ale měla s mým vedením občas problém. Ne ani tak ze závisti, která je u Čechů typická, ale spíš z přesvědčení, že by věci dělali jinak a lépe. Tento „jiný názor“ je vždy velkou školou a učí to každého druhému naslouchat, dřív než rozhodne. Když mě ředitel Alois Petr vzhledem k mému vzdělání na fakultě řízení VŠE doporučoval, ať vedení firmy převzmu, netušil jsem, že praxe bude tvrdší. Nakonec rozhodovat bez diskuse nebo sjednávat si křikem pořádek, to ani není mojí povahou (i když je to někdy jednodušší). A role jednatele a ředitele v jedné osobě je kombinace, která se dá zvládnout, stejně jako nutnost ve firmě zastoupit občas kohokoliv dalšího, když je nás dnes méně. Sehnat totiž dobrého analytika, konzultanta či obchodníka v oblasti IT s rozumnými finančními nároky je stále těžký úkol.

Jako firma jsme autory zejména projektů informačních systémů IS-PC a BCS. Jak je hodnotit i s ohledem na budoucnost?

Mohl bych se vyjádřit, že se snažíme být inovativní firmou, k čemuž nás vede neustálý vývoj technologií v našem oboru. Uvedli jsme do provozu díky vlastnímu projektu vědy a výzkumu SBA generátor, který nám urychluje vývoj podnikových aplikací a na kterém stojí náš nový informační systém BCS, který nahrazuje úspěšný IS-PC. Pokud bude příznivější vývoj na trhu, jistě máme co nabídnout i ve specializovaných nástrojích pokročilého plánování a řízení výroby, v integrovaných analýzách z ekonomických úloh BCS či projekty integrovaných dokumentačních systémů. Vzhledem k tomu, že nám důvěru zachovávají stovky uživatelů, kterým poskytujeme i hot-line a servisní služby, tak přestože naše klientela prochází změnami, neměli bychom o budoucnost mít obavy. Pokud neučiním manažerskou chybu a ostatní ve firmě si nepřestanou věřit, můžeme stále navazovat na zkušenosti bohaté historie firmy a zažívat její další rozvoj.