

S ředitelem CT – GROUP Janem Loužeckým

Když jsem se loňského léta poprvé ocitl v nové kanceláři pana Loužeckého ve smíchovské vile, první, co mi padlo do oka, byl mocný, asi metr vysoký kaktus. Jeho ztepilost evokuje různé představy, myslím, že zvláště pro ženskou fantazii může být lahůdkou. Neubráníl jsem se myšlence, že tento falický symbol je jakýmsi indikátorem prosperity a zdraví firmy. Pokud bude stále trčet strmě vzhůru neseschlý a svěží, je vše v naprostém pořádku. Po půl roce jsem se v téže kanceláři ocitl znova – a? Trčel.

Boj o zákazníka

A tak jsme s panem ředitelem začali hovořit o firmě, podnikání a nejen o nich...

: Vzpomínám si ještě na firmu CT – NET (pozn. red. dnes CT – NET Technologies). Jaká je současná struktura společnosti a v jaké oblasti podniká?

Jan Loužecký (J. L.): Bylo nás původně deset společníků a ne všichni se chtěli orientovat na stejné cíle. A tak jsme se v roce 1994 v dobrém rozešli. Naše představy se kupodivu zdárně začaly naplňovat, náš obrat začal růst od 40 ke 120 milionům poměrně lineárně a lineárně se zvyšoval i počet lidí (to ovšem není naším cílem, stav v tomto domě se uzavřel na počtu padesát – a je to docela dobře sehraný tým, který je schopen realizovat zajímavé věci). Původní struktura našich aktivit vycházela samozřejmě z toho, co tenkrát bylo na trhu možné. Začínali jsme s výpočetní technikou...

CHIP: ...vzpomínám si na anglickou značku *Elonex*...

J. L.: ... a poté jsme reprezentovali americkou společnost Gupta; to ovšem nebylo o Guptě, to bylo o tom, že jsme chtěli razit technologická řešení, která šla s dobou. Byla to architektura klient/server, o které se mnoho nevědělo, a grafické uživatelské rozhraní. Pamatuji si, jak se mně v té době většina lidí smála, když jsem tvrdil, že do dvou let tady všichni budeme pracovat ve Windows. Byla to zajímavá práce, spousta lidí od nás se začala učit u Američanů a začali jsme rozvíjet nové aktivity. To bylo poradenství v oblasti tvorby informačních systémů – vyhráli jsme jedno výběrové řízení pro jistou švýcarskou mezinárodní společnost a začali jsme pro ni dělat zákaznický software. A tady jsme se poprvé setkali s pojetím exkluzivity.

CHIP: V jakém smyslu?

J. L.: Zatímco na tomto trhu se rozvíjely firmy tak, že každá firma vytvořila nějaký svůj software a snažila se ho prodat v určitém segmentu trhu co nejvíce, my pracujeme od samotného začátku exkluzivně. Aby po nás mohl někdo přijít a pokračovat, aby vše bylo dostatečně dokumentováno a aby se dílo stalo vlastnictvím toho, kdo si jej zadal. Za námi nestojí žádné krabice, žádné produkty, za námi stojí pouze dobrá řešení – tedy doufám, že dobrá. Dostali jsme se k zákaznické orientaci a naše ambice šly dál. Není to jen zákaznické řešení, ale systémová integrace, a to v takovém tom dobrém slova smyslu.

CHIP: *Co si pod tím můžu představit?*

J. L.: Dnes je za systémovou integraci považován vyšší dodavatelský princip, tedy složím dodávku ze subdodávek třetích dodavatelů a na to vytvořím cenu. Naše pojetí systémové integrace je o něčem jiném, je to o schopnosti a ochotě prodat garanci za fungování systému.

CHIP: *Vaše společnost je autorem informačního systému Expandia Banky. Můžete mi o tom říci něco bližšího? V čem je tvořen, jak dlouho jste jej připravovali a s kým?*

J. L.: Především je třeba říci, že informační systém Expandia Banky je dílem spoluautorství dvou společností. Zatímco my s firmou CT - NET Technologies jsme autory návrhu a analýzy, společnost MERLIN byla odpovědná za realizaci. V čem je dílo vytvořeno, nepovažuji za tak důležité, i když se o tom mohu zmínit: je to vývojové prostředí SQL Station od Platinum Technology, vývojové nástroje PL SQL a databázové stroje firmy Oracle, operační systém Open VMS pracující na dvou Alfách, dvou clusterech (provoz musí být i na této úrovni bezpečný). Z hlediska hodnoty díla je důležité pochopitelně řešení, při návrhu i analýze jsme vycházeli z metodiky LBMS a využívali nástrojů Systems Engineeru. Společnost MERLIN pak dílo skvěle naprogramovala. Oba týmy dokonale kooperovaly. To, že dokonale, můžeme dokumentovat tím, že tým (zhruba dvacetičlenný), který měl vytvořit celý systém, byl oficiálně ustanoven 1. 7. 1997 a EB se rozběhla 1. 5. 1998.

CHIP: *Pokud vím, jste absolventem FTVS. Kde se vzal vztah k informačním technologiím?*

J. L.: Ano, ze začátku to ovšem byla také matematicko-fyzikální fakulta, kde jsem ještě studoval matematiku, ale obě disciplíny dost dobře nešly dohromady a já jsem tehdy – řekl bych v prostředí socialistické ekonomiky – volil to, co pro mě bylo příjemnější, a to byl sport. Nicméně zájem o matematiku mě vedl k tomu, že mé další studium už bylo orientováno ryze matematicky. Zatímco jsem rigorózní práci napsal ještě v oboru teorie sportovního tréninku, kandidátskou práci jsem psal na téma modelování vrcholného sportovního výkonu. A to je o matematice. To je o statistických modelech, o používání mnohorozměrných statistických metod. Práci jsem dělal ve spolupráci s katedrou statistiky VŠE. Od zájmu o statistiku už je blízko k výpočetní technice. Zůstal jsem na fakultě a pracoval jsem ve Výzkumném ústavu tělesné výchovy. Tam jsem založil výpočetní středisko a stal se i jeho šéfem. Pak přišla revoluce a to byl ten správný signál, jak se stát z vědeckého pracovníka obchodníkem a později i ředitelem holdingu CT – GROUP.

CHIP: *Ještě bych se rád vrátil k té současné struktuře společnosti...*

J. L.: Původně existovala firma CT – NET; dneska je to holding několika společností, kde každá hraje nějakou roli, pokud možno komplementární k zaměření holdingu CT. Tím zaměřením je pochopitelně systémová integrace. Jednotlivé firmy ji nedělají, to dělá vlajková loď CT – NET Technologies. Z ostatních společností, které jsou členy holdingu, bych jmenoval například truconneXion (lídr v oblasti infrastruktury informačních systémů, sítí, operačních systémů a tak dál.), SOFSED Sedlčany (řídící a informační systémy ve výrobě) a Shine – to je společnost, kde se rodí jedny z nejlepších informačních strategií, které se v našem státě dělají. BOHEMIA CONSULT je firmou, odkud přišli lidé, kteří už dnes pracují v CT – NET Technologies. To jsou ti, kteří se točili kolem bankovníctví a dnes tvoří zdravé jádro firmy.

CHIP: *Jak vidíte současný stav IT v naší zemi?*

J. L.: IT, a možná se to netýká pouze IT, je o malých a velkých. Malé firmy se potýkají s ekonomickými problémy. Potýkají se i proto, že nemají šanci získat jinou zakázku než malou – regionální. Tak ovšem nemohou vytvořit dostatek prostředků pro vlastní rozvoj. Velké firmy vytvářejí

dostatečně robustní (a také drahá) řešení, a proto musí, jak se říká, pracovat s dlouhým dechem. Jsou to firmy, mezi které se v oboru IT/IS podle mého soudu řadí i CT – GROUP. Pokud mají a nacházejí dostatečně zajímavá řešení, mohou buď konkurovat velkým zahraničním IT firmám, nebo se stát jejich součástí. To je osud. My sami jsme oslovováni zahraničními společnostmi a takovým zájmem se nebráníme. Je to v podstatě kapitalizace toho, co tady umíme. Na druhou stranu se bojím toho, co se určitě stane, že v prostoru naší země, která je velmi malá, se bude odehrávat střet jen několika velkých mezinárodních IT firem a ty ostatní zde prakticky nebudou existovat. Chci udělat vše pro to, abychom tady existovali. Budeme existovat buď jako samostatná firma nebo jako součást mezinárodní firmy. Nebráníme se tomu, protože víme, že to nastane, respektive že už to nastává.

CHIP: *Jaká je tedy podle Vás šance ryze českých firem na přežití a dobrou prosperitu?*

J. L.: Takovou šanci mají pouze firmy, které jsou schopny přinášet přidanou hodnotu. Pramalou šanci mají ty, které se orientují výhradně na přenos krabic. Jsou to firmy, které neobstojí v konkurenčním boji; to dnes vidím na mnoha výběrových řízeních, respektive na kontaktech se zákazníky. I firmy, které se soustředily pouze na přenos buď dobrých produktů nebo produktů vlastních, zaostávají. Dokonce i tehdy, když jsou jejich řešení lacinější. Nejsou dostatečně robustní, nejsou transparentní. Dnes se i česká ekonomika střetává se světem a velké firmy mohou přijmout pouze řešení, která jsou transparentní vůči světu. Proto tady může přežít SAP, logicky, proto tady mohou přežít velké firmy, a ne malá řešení. Na to už tady není doba. Je možná živnost pro malé živnostenské firmy, ale malá IT firma nebude mít nikdy dostatek prostředků, aby byla schopna zaplatit dobrý vývoj.

CHIP: *Co je důvodem úspěchu CT?*

J. L.: Myslím, že je to ve dvou fenoménech. Tím prvním je obrácení se k zákazníkovi. V naší zemi totiž vůbec není obvyklé, že se firmy chovají exkluzivně k zákazníkovi. My jsme se k zákazníkovi obrátili. Obrátit se k zákazníkovi může být fráze, ale ve skutečnosti to znamená, že budu-li pracovat pro nějakou firmu, nemohu pracovat pro jejího konkurenta. A to není obvyklé. Budu-li toto pravidlo dodržovat, musím pracovat tak, abych sdílel její osud, tedy její konkurenční výhodu, a stal se viníkem nebo spoluviníkem konkurenční výhody nebo pádu takové firmy. A abych se mohl stát viníkem konkurenční výhody, musím nastavit dostatečnou kvalitu jakosti. Byli jsme myslím druhá firma v oboru, která získala certifikát jakosti podle normy 9001 na kompletní životní cyklus IT/IS. Systém jakosti je potřeba k tomu, aby dodavatel mohl dělat systémovou integraci s přidanou hodnotou. Do této oblasti jsme už investovali dost peněz a myslím, že se to vyplatilo.

CHIP: *A co licenční politika?*

J. L.: Tou se v zásadě nezabýváme. Licenční politika neumožňuje jít do exkluzivity. Nevytváříme produkty, které bychom chtěli prodat ještě dvakrát, třikrát. Děláme jedinečná řešení, protože v jedinečném řešení je vlastně výjimečnost. Když někomu vytvoříme jedinečné řešení, tak proto, že chceme, aby byl lepší než ti druzí. Jedinečné řešení nelze dělat na účetnictví, protože se nejedná o primární proces. Lze je dělat na primárním procesu, je-li to obchodní firma, tak je to obchodní systém. Proto nelze prodávat obchodní systém v krabici. A když ho někdo kupuje, nemůže získat konkurenční výhodu.

CHIP: *Jak je to s druhým fenoménem...?*

J. L.: Tím je obrácení se směrem k lidem. V této firmě byly vždy dobré vztahy i dobrá nálada a ti, kteří tady vyrůstali, se zde cítili dobře i v dobách, kdy nebylo dost peněz. Byli zde proto, že se jim tady líbilo. A dnes mohu říci, že potenciál firmy je založen zejména na lidech, ne na produktech. Myslím si, že s lidmi, kteří tady jsou, se můžeme postavit čelem k libovolné světové společnosti a přijít se stejným,

a troufám si říci i lepším řešením. Ti lidé jsou totiž orientováni na heuristiku, objevování a hledání něčeho lepšího, a nikoliv na standardní řešení. A to je ono obrácení se na primární procesy zákazníka.

CHIP: *Jak vnímáte problém roku 2000?*

J. L.: My na svých webových stránkách nabízíme pomoc pro rok 2000. Rok 2000 je strašák závěru tisíciletí, na jedné straně podceňovaný, ale na straně druhé také přeceňovaný. Přeceňován je podle mého soudu v oblasti IT, podceňován je ve věcné oblasti. Protože větší škody než samotný informační systém nadělají vztahy k okolí, které budou nekonzistentní. A to díky tomu, že někde někdo podcenil problém roku 2000. V tomto smyslu se mi jeví velice prozíravá skutečnost, že problém roku 2000 je předmětem auditu v mezinárodním měřítku a objevuje se ve zprávách o indexu akcií velkých společností. Nebude-li někde ve firmě cosi dokonale fungovat, nemusí to mít fatální důsledek, ale fatální důsledek mohou mít nefungující dodavatelsko-odběratelské vztahy. Problém roku 2000 není jen v informačním systému a v dodavatelsko-odběratelských vztazích, je i ve výrobku. Představme si třeba mikrovláknou troubu, která má nějaké časování, a ta najednou přestane fungovat. To ovšem samozřejmě není fatální. Všude nebezpečí číhá, ale je třeba odhadnout, kde má význam. Problém není výhradně jen o tom, že někde existuje programový kód, jenž má tisíce řádků, které je třeba pročíst, a že je na to možné použít různé nástroje urychlující a usnadňující běh čtení. Důležité je odhadnout a vědět, kde dojde k fatálním problémům.

CHIP: *Podniká CT i v zahraničí, má v zahraničí své pobočky?*

J. L.: Pobočky v zahraničí nemá (nepočítám--li CT Net Bratislava), nicméně v zahraničí podnikáme. Protože však nemáme produkty typu krabice, nepotřebujeme mít pobočku. Poskytujeme řešení i dálku. Naše podnikatelská strategie má přímo v preambuli, že chceme být štikou Evropy, tedy mít možnost realizovat libovolné řešení kdekoliv. Tím nemyslím jen někam přinášet železo, mám na mysli zejména vývoz řešení s atributem jedinečnosti. To přináší konkurenční výhodu a pak to má smysl.

CHIP: *Můžete blíže specifikovat, na jaké typy zakázek se specializujete?*

J. L.: Na primární procesy. Je mi jedno, zda jde o nemocnici, výrobní podnik nebo banku. Každá společnost, která používá informatiku jako nástroj pro realizaci svých podnikatelských cílů, ji používá ve dvou oblastech. Jsou to sekundární procesy, jako např. účetnictví, sklad a tak dále, a primární procesy, to jsou ty, pomocí nichž získává pozici na trhu. My se orientujeme na taková řešení, která spočívají v poznání, v čem mohu být lepší na trhu, a nalezení adekvátního nástroje. Přestože rozumíme IT v bankovníctví, neřekl bych, že jsme na tuto oblast specializovaní. Když dnes přijde společnost z úplně jiného oboru činnosti, budeme se s ní bavit. Budeme považovat ty, kteří v daném oboru mají za sebou deset let činnosti, za rovnocenné konkurenty. A možná budeme cítit, že máme výhodu, protože se s nimi třeba naučíme spolupracovat a přidanou hodnotu nalezneme někde, kde oni ji nemohli najít z důvodu, že byli ve vleku řešení sekundárních procesů, řešení provozu, ale ne řešení toho, jak být lepší na trhu. A co je to podnikání? Podnikání není ničím jiným, než bojem o zákazníka! To je slogan, kterým se řídím.

CHIP: *Děkuji Vám za rozhovor.*

S Janem Loužeckým rozmlouval Jiří Palyza.