

InsERT – firma z sukcesem

Ponad 430 tysięcy sprzedanych licencji, ponad 160 pracowników, oddana do użytku w 2010 r. nowoczesna siedziba spółki, liczne nagrody w prestiżowych konkursach – taka jest dziś, po 19 latach działalności, wizytówka lidera wśród producentów oprogramowania dla mikro i małych firm.

Według ostatniego raportu „Rynek oprogramowania dla MŚP 2009-2013” przygotowanego przez biuro badawczo-analityczne DIS, zajmujące się sektorem IT, Insert jest numerem jeden wśród dostawców oprogramowania dla małych przedsiębiorstw, i to zarówno pod względem udziału w rynku nowych instalacji w 2009 r., jak i liczby instalacji narastająco do 2009. Na taki sukces firma pracowała prawie 20 lat.

Początki

Zmiana ustroju w Polsce z gospodarki centralnie sterowanej na wolnorynkową otworzyła drzwi do sukcesu ludziom kreatywnym, z wyobraźnią i wyczuciem biznesowym, takim jak Jarosław i Bożena Szawlisowie. – Na początku lat 90. byłem pracownikiem naukowo-technicznym Politechniki Wrocławskiej, na której ukończyłem kierunek elektroakustyki na Wydziale Elektroniki – opowiada prezes Insertu. – Akustyka wówczas, wbrew obiegowej opinii, była skomputeryzowana i tam właśnie zaczęła się moja przygoda z informatyką. Jako student czwartego czy piątego roku nie myślałem jeszcze o biznesie, ale pisząc drobne programy na zlecenie, ciągle goniłem za pieniędzmi. Musiałem przecież zatroszczyć się żonę i dziecko.

– Pierwsze poważne zlecenie dał mężowi kolega – dopowiada Bożena Szawlis, wiceprezes spółki. – I tak naprawdę był to początek naszej firmy. Poprosił, żeby napisać program do obsługi sprzedaży, który miał być dołączany do sprzedawanych komputerów. W ten sposób powstał Su-

biekt 1, który od samego początku zyskał uznanie klientów.

– To był chyba 1991 r. Zaczynała się powoli era komputeryzacji przedsiębiorstw. Po prostu trafiliśmy w odpowiedni moment z odpowiednim produktem – śmieje się Jarosław Szawlis.

– Subiekt 1 powstał w ramach firmy Pro i choć sprzedawał się doskonale, zainteresowania właściciela poszły w kierunku edytorów tekstów i automatyki – kontynuuje jego żona. – Natomiast my chcieliśmy doskonalić swój produkt, mimo że już sprzedawaliśmy dwójkę. Dlatego, choć partnerski układ doskonale funkcjonował, zdecydowaliśmy się pójść własną drogą.

– Tym bardziej że liczba sprzedawanych licencji przyrastała geometrycznie z miesiąca na miesiąc, a ja miałem w tym swój udział finansowy – dopowiada Jarosław Szawlis.

– Nie spodziewaliśmy się takiego sukcesu – mówi Bożena Szawlis. – Nie przyszło nam do głowy, że ktoś może chcieć program z pudełka, kiedy za niewielkie pieniądze można było kupić skopiowany software na giedzie. Okazało się, że szczęśliwym trafem wystartowaliśmy w momencie, kiedy rynek zaczynał się cywilizować.

„Daliśmy ogłoszenie do PC Kuriera jesienią 1992 r. – wtrąca jej mąż. – Nie mieliśmy pieniędzy, więc zamówiliśmy drobną ramkę. Tymczasem ktoś w redakcji się pomylił i poszło na całą stronę. Wyszczególniliśmy, jakie program ma funkcje, podaliśmy cenę. To był piątek. W poniedziałek telefony się urywały.

– Klienci pytali, czy cena podana w ogłoszeniu to koszt jednej funkcji, czy całego programu – śmieje się Bożena Szawlis. – A przecież podaliśmy ich kilkanaście.

– Ogromne zainteresowanie wynikało z ceny – wyjaśnia prezes. – Nasz kosztował chyba 75 zł, a konkurencja sprzedawała po 5 tys. zł.

Właściwy czas, odpowiedni produkt, zachęcająca cena – tak w skró-

cie można ocenić czynniki sukcesu Subiekta, którego sprzedaż pozwoliła państwu Szawlisom uruchomić własną firmę

– Na początku sytuacja była taka, że każdą złotówkę, którą przyniósł nam listonosz, bo wtedy pieniądze ze sprzedaży licencji otrzymywaliśmy tą drogą, inwestowaliśmy – wspomina J. Szawlis. – Otworzyliśmy siedzibę swojej firmy w wynajętym pokoju naprzeciwko Politechniki Wrocławskiej. Tam pisałem Subiekta 3. Kiedy listonosz przynosił pieniądze, biegłem na drugą stronę, żeby kupić dyskietki i pracować dalej.

– Ja zajmowałam się resztą. Kserowałam przygotowaną instrukcję obsługi, załatwiałam telefony, prowadziłam całą sprzedaż, marketing i administrację. A na głowie miałam jeszcze dom z dwójką dzieci – pani Bożena macha ręką. – Ale nie narzekam, bo atmosfera była taka, że wszystko napędzało człowieka do przodu. Szybko się też zorientowaliśmy, że potrzebujemy pracowników. Pierwszą zatrudnioną osobą był programista.

Zdobywanie rynku

Kamieniem milowym w rozwoju spółki było wprowadzenie VAT w lipcu 1993 r. Na ten moment Insert już czekał.

– Z Subiektem 3 znowu trafiliśmy we właściwy czas – mówi wiceprezes – z jednej strony pomogły nam zmiany w prawie, ale z drugiej zmienił się rynek. Sprzedaż komputerów dynamicznie rosta. Przedsiębiorcy zorientowali się, że prowadzenie firmy staje się coraz bardziej skomplikowane. Rachunkowość, magazyny, dystrybucja, sprzedaż etc. wymagały zautomatyzowania wielu czynności. I komputery z odpowiednimi programami bardzo w tym pomagały.

Insert sprzedawał swoje programy w całej Polsce. Szczególnie zainteresował się jednak mniejszymi miastami.

Insert w liczbach

Liczba zatrudnionych 160
Obroty r/r 2010 – 20,78 mln, 2009 – 15,83 mln zł
Zysk przed opodatkowaniem 2010 – 4,48 mln zł
Zysk netto 2010 – 3,33 mln zł
Dynamika sprzedaży r/r – 131%

– Ku naszemu zdumieniu odkryliśmy, że inni producenci upodobali sobie duże aglomeracje, a tak zwana prowincja jest kompletnie niezagospodarowana – wyjaśnia J. Szawlis.

– Tymczasem ciśnienie na sprzęt IT i specjalistyczne oprogramowanie było tam ogromne. Zdecydowaliśmy się zagospodarować tę lukę.

– Żeby stworzyć sieć sprzedaży, trzeba się na tym znać i mieć sporo pieniędzy – tłumaczy B. Szawlis. – My nie mieliśmy za dużo pieniędzy, nie znaleźliśmy się na sprzedaży, nie mieliśmy odpowiedniej wiedzy. Uznaliśmy, że lepiej zrobią to lokalni sprzedawcy. Zaczęliśmy się ogłaszać w mediach, wystawiać na targach, informując rynek o swoich produktach. W taki sposób dystrybucja przyszła do nas.

– Jest jeszcze jeden szczegół, który nas różnił od konkurencji – dodaje prezes Insertu – nie podpisaliśmy z nikim umów. Każdy, kto złożył zamówienie, czy to telefonicznie, czy pisemnie, dostawał przesyłkę z programem za zaliczeniem pocztowym. Proszę pamiętać, że jest rok 1993 i nie funkcjonuje jeszcze poczta elektroniczna.

– Pakowaliśmy dyskietki z aplikacją, wówczas jeszcze te duże i miękkie, i wysyłałyśmy je klientom – kontynuuje B. Szawlis. – Czasem zamówienie opiewało na jedną, częściej na kilka. Takim klientom dawaliśmy rabaty. Stali odbiorcy mogli jeszcze liczyć na kredyt kupiecki. W ten sposób wypracowaliśmy sobie grupę stałych dystrybutorów, choć mieliśmy również odbiorców indywidualnych. Dziś handlujemy tylko z pośrednikami, bo inny jest rynek. Wtedy hurtownikami byli ludzie, którzy wolną gotówkę inwestowali akurat w towar. Zopatrywali na przykład bazar w Słubicach, gdzie handel robił gigantyczne obroty. Zresztą to właśnie oni, aktywni dwudziestolatkowie, trzydziestolatkowie, którzy uruchamiali swoje biznesy w szczękach, teraz tworzą klasę średnią.

W 1995 r. ustawa o denominacji złotego dała Insertowi kolejny impuls rozwojowy. Potrzebne były bowiem aktualizacje sprzedanych wcześniej aplikacji.

Rozwój produktów

Insert nie tylko aktualizował produkty, pracował też nad nowymi. Jeszcze w 1995 wypuścił Su-



biekta 4 i system finansowo-księgowy (Rewizor). Później na rynek trafił system obsługi kas fiskalnych (Kasjarz), system naliczania podatku zryczałtowanego (Rejestrant), system kadrowo-płacowy (Gratyfikant), system wspomaganie produkcji (Fabrykant). Od 1999 r. firma zaczyna produkować wersje oprogramowania pod Windowsa i cały czas pracuje nad kolejnymi systemami. Obecnie najnowszym produktem spółki jest Navireo – przyjazny system ERP wspomagający zarządzanie przedsiębiorstwem średniej wielkości.

Rośnie zatrudnienie

Pierwsi pracownicy, których zatrudnił Insert, poza głównymi zadaniami zajmowali się wieloma innymi. Dynamiczny rozwój firmy wymusił jednak klarowny podział kompetencji. Programiści już nie tracili czasu na wyjaśnianie klientowi, co ma zrobić, żeby dana funkcja działała prawidłowo, administracja nie wchodziła w drogę handlowcom i marketingowi, a ci nie załatwiali spraw administracyjnych. Dziś spółka zatrudnia już 160 osób i myśli o kolejnych, ale o odpowiednich wcale nie jest tak łatwo.

– Szukamy najlepszych, a tych często zabierają korporacje – tłumaczy prezes Insertu. – Choć mamy bardzo stabilną sytuację i nieźle wynagradzamy, nietatwo nam konkurować z globalnymi firmami, np.

oferującymi absolwentom wieloletnią ścieżkę rozwoju.

Jednak źle w Insercie nie musi być, skoro fluktuacja kadry jest praktycznie na zerowym poziomie. Ludzie, którzy zostali zatrudnieni na samym początku, nadal tu pracują, a ci, którzy dochodzą, wcale nie mają zamiaru rozstawać się z firmą. Pewnie wpływa na to przyjazna atmosfera, czytelne zasady i szefostwo, które uważnie słucha, daje sporo swobody w pracy twórczej i partnersko traktuje podwładnych. Na stanowiskach kierowniczych są ludzie, którzy razem z właścicielami budowali firmę i jej nie opuścili, kiedy w 2001 zawitała do niej bieda.

Teta zostaje udziałowcem

W grudniu 2009 r. Insert stał się częścią Grupy Kapitałowej Teta, która wykupiła 35% udziałów. Z kolei od sierpnia 2010 roku, 100-proc. akcjonariuszem Tety jest holenderska spółka UNIT4 N.V., zajmująca się projektowaniem, dostarczaniem i wspieraniem wdrożonego oprogramowania w przedsiębiorstwach na całym świecie.

– Już od początku lat 2000. naszą firmą interesowały się duże koncerny branżowe i inwestorzy finansowi. Rozmowy się toczyły, ale nic z nich nie wynikało – mówi prezes. – Ich interesowały większościowe pakiety lub przejęcia całości, nas nie bardzo. Cena również nie była satysfakcjonująca. Kiedy w 2005 r. Teta weszła na giełdę i ściągnięta z rynku »

» spore pieniądze, zapowiedziała akcjonariuszom, że przeznaczy je na akwizycje. Zaczęła szukać obiektu przejęcia i wybór padł na nas. Ona miała programy do obsługi średnich firm. My obsługiwaliśmy mniejszych klientów i kończyliśmy pisanie aplikacji dla większych przedsiębiorstw.

– Może to zabrzmie dziwnie, ale nie potrzebowaliśmy pieniędzy – wyjaśnia wiceprezes. – Cały czas rozwijaliśmy się organicznie, bez zewnętrznego finansowania. Jedyne kredyty, z którego skorzystaliśmy, był przeznaczony na budowę siedziby. Trochę się opieraliśmy pomysłowi sprzedaży części swojej firmy, bo nie widzieliśmy się w roli najętego menedżmentu. Chcieliśmy mieć głos w sprawie dalszego rozwoju produktów. Nie chcieliśmy dopuścić do sytuacji, kiedy rozwój byłby przystopowany. To byłoby mało zabawne i nie zaspokajało naszych ambicji. Ale Teta nie miała zamiaru nas ograniczać. Przeciwnie, otworzyła szerzej drzwi do rozwoju. Kapitał uzyskany ze sprzedaży pozwolił nam iść szerszym frontem i robić wszystko znacznie szybciej. Poza tym skorzystaliśmy z ich korporacyjnego know-how.

– Miałem też cały czas w głowie początek lat 2000, okres, kiedy pękła bańka spekulacyjna na spółkach internetowych – wspomina prezes Insertu. – Kryzys uderzył nas podwójnie. Rok do roku mieliśmy te same przychody. Jednocześnie zwały się na nas raty kredytu obrotowego, który był przeznaczony na pierwszą budowę, a 2002 był wręcz dramatyczny.

– Musieliśmy finansować rozwój z własnych środków – dopowiada Bożena Szawlis. – Kończyliśmy projekt GT. Pracowało nad nim 15 programistów, testerzy, a na ostatnim etapie doszli marketingowcy. Trwało to 3 lata. Muszę wyjaśnić, że specyfika naszej działalności jest taka, iż dopóki produkt nie jest gotowy, nie można odzyskać ani jednej zainwestowanej złotówki. W przeciwieństwie do, na przykład, dewelopera. On, jeśli mu zabraknie pieniędzy, może sprzedać dom na każdym etapie inwestycji.

– Mówię o tamtym okresie, bo w roku 2005-2006 zapaliły nam się czerwone lampki – kontynuuje prezes. – Analogie były olbrzymie.

Gospodarka grzała w górę, ceny oderwały się od bazy. Baliśmy się powtórki, chcieliśmy mieć kupkę pieniędzy, żeby w razie czego przetrwać. Życie okazało się łaskawe. Kryzys nas nie dotknął i nie trzeba było uruchamiać, zgromadzonego ze sprzedaży pakietu akcji, kapitału. Mamy za to komfort. Możemy z większym rozmachem planować rozwój projektów. I do tego doskonale nam się układa współpraca z inwestorem. Menedżment Tety ma podobne do nas doświadczenia i nie stopuje naszych planów.

Delegowanie uprawnień

Sukces Insertu to nie tylko, jak powiedział prezes Szawlis, posiadanie odpowiedniego produktu w odpowiednim momencie. To umiejętność zarządzania ludźmi. Problem rozwoju mikrofirm najczęściej leży w barierze mentalnej właścicieli. Nie potrafią oderwać się od zarządzania operacyjnego, strategiczne zostawiając na później. Tymczasem prowadzenie biznesu to chwytanie okazji, wyczuwanie tendencji rynkowych. Kto w porę nie zareaguje, zostaje w tyle. Państwo Szawlisowie zawsze potrafili dostosować się do potrzeb firmy i rynku. Zaczynali we dwoje. On – pracownik naukowy, ona – tłumacz po anglistyce. Szybko się zorientowali, że sami, bez pracowników, nic nie zbudują. Zwiększali zatrudnienie, dostosowując je do aktualnych potrzeb i tak organizując pracę, żeby wszystko działało. Kiedy okazało się, że ręczne sterowanie już nie wystarcza, delegowali uprawnienia, sobie zostawiając zadania strategiczne. Ale i tak nie zdarza się, żeby ważnych decyzji najpierw nie konsultowali z dyrektorami i kierownikami projektów.

– Każdemu przyjemniej, kiedy nie wskazuje się palcem, co ma robić. Sam wie. Oczywiście, bywają spory o tę czy inną decyzję, ale jeśli w ciągu dnia podejmuje się ich dziesięć, jedna ma prawo być niefortunna – kwituje prezes.

Okazało się, że niepotrzebne im było ekonomiczne wykształcenie. Zadziałała wrodzona intuicja, doskonała komunikacja z otoczeniem, nos do interesów i odrobina szczęścia.

Ale ponoć szczęście sprzyja lepszym.

Lidia Zakrzewska