

FIRMY, KTERÉ SE ROZHODLY BÝT SKVĚLÉ

Rozdíl mezi dobrou a skvělou firmou se ukáže za extrémních okolností. Jim Collins v knize *Firmy, které se rozhodly být skvělé*, vysvětluje, jak připravit společnost na nepředvídatelný svět.

Jaké jsou příčiny toho, že firmy s obdobnou startovní pozicí výsledky zvládají krizi, nejistotu a chaos různě? Proč některé prosperují, ale jiné zažívají úpadek? Odpovědi na tyto otázky a také množství cenných rad pro strategický rozvoj firem a jejich řízení, z nichž řadu využívám i v praxi, jsem našel v knize *Great by Choice* amerického autora Jima Collinse. Proto jsme se v Havel & Partners rozhodli podpořit české vydání této knihy. Vychází pod názvem *Firmy, které se rozhodly být skvělé*.

JAK BY TO UDĚLAL AMUNDSEN

Jim Collins, který patří ke světové špičce v poradenství v oblasti managementu a rozvoje firem, ve spolupráci s Mortenem Hansenem, profesorem managementu na Kalifornské univerzitě v Berkeley, si k přiblížení své typologie řízení firem pomáhají příkladem závodů o dobytí jižního pólu. Pro lídry, kteří dokázali podobně jako Amundsen svoji výpravu provést svůj byznys těžkými časy, je

podle nich příznačné, že si uvědomují nejistotu, nepředvídatelnost a chaotičnost vnějšího světa, ale na nepředvídatelné události se na rozdíl od svých přímých konkurentů systematicky a důsledně připravují. Kladou při tom důraz na dlouhodobé následování hodnot, metod a cílů, spoléhají se na empiricky prokazatelná fakta, díky kterým lépe ovládají sebevědomí a riskování, a v neposlední řadě se udržují ve střehu a neusínají na vavřínech. V době pandemické krize je to poučení velmi případné: po celém světě pozorujeme, jak se rozevírají nůžky mezi těmi, kteří se na ni dokázali připravit, a těmi, kteří tak prozíraví nebyli.

VŽDY PŘIPRAVEN

Když se zpětně podívám na dvacetiletou historii naší advokátní kanceláře, vidím mnoho paralel s tím, co kniha popisuje jako úspěšnou firemní strategii. Když představuje filozofii „dvacetimílového pochodu“ a jako příklad uvádí americkou leteckou společnost Southwest Airlines, která na začátku 90. let v době propadu leteckého průmyslu a masivního propouštění nedala výpověď jedinému zaměstnanci, vybavil jsem si naši strategii v době finanční krize v letech 2008–2009. Místo abychom jako ostatní snižovali náklady a personálně se zmenšovali, investovali jsme do rozvoje i retence klientely či náborem klíčových odborníků a hledali nové příležitosti. Právě tehdy jsme získali významný náskok před ostatními.

Po odeznění krize v roce 2009 jsme zůstali ostražití. Věděli jsme, že znenadání může přijít další ekonomický propad. Díky dlouholetým zkušenostem jsme se na něj intenzivně připravovali delší dobu; jak z hlediska rozsahu služeb naší advokátní kanceláře a jejího důsledného finančního řízení, tak i digitalizace



Collins, Jim a Hansen, Morten T.: *Firmy, které se rozhodly být skvělé*. Přeložil Martin Šikýř. Grada, 2021. 304 s., 365 Kč (cena u nakladatele)

a využívání moderních forem komunikace s klienty i médií. Jen díky tomu firma navzdory dopadům pandemie covid dosáhla dalšího ekonomického rozvoje. Co do obratu, personálně i co do kvality a rozsahu služeb kontinuálně každoročně roste už od svého vzniku v roce 2001.

Fakt, že jsme za 20 let existence vyrostli z malého startupu o pěti lidech do největší nezávislé právnické firmy ve střední Evropě s miliardovým obratem ročně, může leckdo brát tak, že jsme měli prostě jen víc štěstí. Jak ale správně zaznívá i v této knize, ti nejlepší nemají jen víc štěstí. Pouze přesně vědí, jak se šťastnými událostmi efektivně naložit a jak se v dobrých časech chystat na to, že nebudou trvat věčně. *Firmy, které se rozhodly být skvělé* jsou tedy nejen kniha velmi aktuální v dnešní koronakrizi, ale výjimečná a užitečná inspirace při vedení firmy v jakýchkoli dobách. ●



Jaroslav Havel je řídící partner advokátní kanceláře Havel & Partners.