

# Filozoficko-pragmatické prístupy Richarda Bransona k podnikaniu

Peter Jamnický



*Biznis je o riešení vecí. Nie!  
Biznis je o lepšom riešení vecí.*



Richard Branson

## Úvod

Podstata podnikania nespočíva vo formálnosti, v stupňoch víťazov, hospodárskom výsledku, zisku, predaji. Biznis je to, čo nás zaujíma. Ak vám tak na niečom veľmi záleží, že sa tomu začnete venovať, tak podnikáte. Keď R. Branson nechal školu v pätnástich, aby založil študentský časopis, zistil, že ho baví vytvárať nové veci, a preto sa dal na podnikanie. Jeho plat bol v roku 2008 L365 miliónov libier a čistá hodnota majetku 1.2 miliárd libier. R. Branson je 261 z najbohatších ľudí na svete.

## 1. Osobné vyznanie

Spoločnosť Virgin Group dnes pôsobí po celom svete. Je to bezpochyby medzinárodne uznávaná značka, ktorej dôverujú stámilióny ľudí na všetkých kontinentoch. Celú organizáciu tvorí približne 300 firiem, čím sme ju zabezpečili pred akoukoľvek škodou. Myslím si, že sa nám podarilo dokázať, že skupina samostatných firiem spojených pod jednu značkou, každá s obmedzeným ručením za vlastné finančné záležitosti, má v podnikaní zmysel.

Najväčším a najnezvyčajnejším úspechom skupiny Virgin Group je totiž to, že na rozdiel od väčšiny firiem nezabudla, čomu chce slúžiť. V priebehu rokov si značka Virgin získala povest' smelej a neohrozenej firmy. Manažérsky štýl spoločnosti Virgin je jedinečný, je navrhnutý tak, aby pomáhal zamestnancom rásť a zabránil vzniku kultúry strachu.

Virgin prosperuje vďaka tomu, že vdýchla svoje kúzlo do mnohých, zdanlivo nesúvisiacich odborov. Pretože má riziká rozložené, zlyhanie jednej súčasti, dokonca ani dôležitej súčasti, nezrujuje celok. Pre Virgin Group bola expanzia do Indie oveľa

schodnejšia vďaka podobným kultúrnym hodnotám<sup>1</sup>, rozšíreniu angličtiny a vyzretému prístupu indického právneho systému k podnikaniu. Neustále hľadám talenty, najšť energických a nadšených ľudí so správnym prístupom nie je totiž vôbec ľahké. Hľadáme ľudí, ktorí dokážu zvládnuť svoju prácu, a keď im zveríme väčšiu zodpovednosť, prijímajú ju s nadšením.

V zdravom jadre firiem Virgin boli vždy správni ľudia, a to hlavne preto, lebo sme sa snažili udržať firmy malé a manažérske tímy úzko prepojené. Som presvedčený, že malé, kompaktné firmy sa v zásade lepšie riadia. Dokonca aj dnes je každá z firiem Virgin relatívne malá, hoci železničná a letecká spoločnosť<sup>2</sup> sa vďaka povahe svojho podnikania značne rozrástli. Ani náhodou nechcem tvrdiť, že by štrukturálne zmeny pre Virgin Group boli bezbolestné. Ale oproti väčšine firiem máme výhodu, že sme modulárna spoločnosť. Môžeme sa zbavovať odnoží a deliť funkcie, pričom nenarušíme riadenie spoločnosti.

Z nízkonákladovej firmy Virgin Express v Bruseli sa vykľul jeden z najtvrdších orieškov, na aké sme kedy natrafili. Nariadenia Európskej únie obmedzujúce pracovný týždeň na 35 hodín a vysoké fixné náklady nám vymedzili len veľmi malý priestor na radikálne zmeny. Musel som sa ponoriť do seba a pokúsiť sa nájsť riešenie. Nakoniec sa nám to podarilo aj spojením rôznych kultúr aj nájdením správne naladených ľudí.

Biznis je tvorivá činnosť. Je to ako maľovanie. Začínate s čistým plátnom. Môžete namaľovať čokoľvek, a v tom je váš prvý problém. Na každú dobrú maľbu, ktorá by sa vám mohla podariť, pripadá milión zlých. Ako rozoznáte dobrý obraz od tucta zlých, alebo čo robiť, keď vám z dobrého obrazu vyjde zlý, prípadne ako sa vyrovnáť s tým, keď si uvedomíme, že ste vytvorili dobrý obraz?

## **1.1 Prístup k ľuďom, zákazníkom a zamestnancom**

Ľudia zase potrebujú povzbudenie, aby rozkvitli. Rastlinu musíte polievať, aby zakvitla. Slušné líderstvo spočíva v schopnosti jasne a pokojne vysvetliť, prečo sa určité rozhodnutie prijalo. Je nevyhnutné platiť ľuďom za vykonanú prácu spravodlivo a v prípade úspechu spoločnosti sa podeliť o zisk. Odovzdávame a vymieňame si odborné vedomosti v úzkej spolupráci. Koniec koncov, žijeme len raz, a väčšinu času trávime v práci, preto je nesmierne dôležité, aby sme mohli mať zo svojej činnosti dobrý pocit, napriek snahe jednotlivým, ktorý sa ho však rozhodli stoj čo stoj vykytovať.

Manažér by mal byť skratka ohľaduplný človek, ktorý sa rovnako zaujíma o každého v práci. Šéf, ktorý sa vie zabávať so všetkými svojimi podriadenými má všetky predpoklady stať sa vynikajúcou vedúcou osobnosťou.

Skutočný líder musí mať schopnosť rozlišovať medzi ozajstným a zdanlivým nebezpečenstvom. Len čo vyhodnotíte mieru nebezpečenstva vyplývajúcej z konkrétnej situácie, ako líder musíte byť schopný posúdiť vlastné silné a slabé stránky. Musíte vedieť posúdiť, na čo ako jednotlivec máte, aj ako môžete inšpirovať a motivovať ostatných, aby ochotne spolupracovali na úspešnom zvládnutí práce. Zlý líder môže spraviť zo života peklo mnohým ľuďom. Líderská rola nespočíva v tom, že sa niekto usadí na vrchol pyramídy, robí

---

<sup>1</sup> Súkromné podnikanie v Číne bolo po stáročia ústredným prvkom čínskej civilizácie a číňania boli ako nesmierne ambiciózní obchodníci.

<sup>2</sup> Pendolino bol najlepší zo všetkých elektrických vlakov a najlepšia možná kúpa pre potreby našej firmy. Tieto vlaky sa v zákrutách naklonia o osem stupňov, všimnete si to, ale kávu nevylejete.

všetky rozhodnutia a očakáva, že ho každý bude na slovo poslúchať. To nie je líder, ale diktátor.

## 1.2 Prístup k podnikaniu

Mal som 19 rokov a viezol som náklad gramafónových platní do Belgicka, keď mi zišlo na um, že na platne, ktoré nakúpim na území Veľkej Británie na export sa nevzťahuje daň z obratu. Nakúpil som toľko platní, koľko som potreboval, tváril som sa, že idú na vývoz a predával som ich britským zákazníkom. Celý trik spočíval v tom, že sme dovezli 4 dodávky plné platní do Doveru, naložili sme ich na loď do Francúzska a najbližším trajektom sa vrátili naspäť aj s platňami. Nielen, že to bolo nelegálne, ale to bolo aj poriadne hlúpe. V máji 1969 ma colníci chytili pri čine. To takmer zabilo moje podnikateľské sny. Nakoniec sa to nestalo, keďže som clá dodatočne zaplatil, ale dostal som dostatočne tvrdú príučku, aby som už nikdy v živote neurobil nič nelegálne. Nechápal som vtedy do dôsledkov závažnosť našej činnosti, ani nakoľko to môže poškodiť moju povesť.

Etika v biznise nie je dôležitá, je priam jeho podstatou. Biznis je o riešení vecí. Nikdy nerob nič, čo by ťa mohlo pripraviť o pokojný spánok. Jedna vec je pri podnikaní jasná. Vy, ani nikto iný, sa nevyhnete chybám, a tie je potrebné si uvedomiť. K omylom zvyčajne dochádza vtedy, keď sa vedenie firmy postaví realite podnikania chrbtom. Musíte ľuďom okolo seba veriť, že sa dokážete poučiť z vlastných chýb.

Každý úspešný podnikateľ musel prekonať najprv vlastný strach a zobrať si do hlavy, že vytvorí niečo neobyčajné, čo v dobrom ovplyvní životy iných ľudí. Značka Virgin je záruka, že sa k vám budú správať slušne, že dostanete vysokokvalitný produkt, ktorý vám nenaštrbí účet v banke a kúpa vám prinesie viac zábavy ako ste čakali – nech ide o čokoľvek.

Značka Virgin sa vyvíjala postupne vyvíjala, kým začala vyjadrovať prvoradá zámer, hlavne hodnoty inovácie, čestnosti, starostlivosti, osožnosti a zábavy. Podstatou našej značky sú vynikajúce služby zákazníkom a to, že sa s nami ľudia cítia dobre. Napríklad na letoch Virgin Atlantic sme mali nápadité solničky a koreničky. Kým sme pristáli, všetky zmizli. Rozhodli sme sa, že to obrátíme na žart a reklamu, a zospodu na ne sme dali text: „Šľohnuté od Virgin Atlantic“.

Značka by mala vyjadrovať, čo dokážeme. Premieňame nápady na vynikajúce firmy. V podnikaní prichádza zmena vždy rýchlejšie, ako by ste si priali – prekvapí vás z ničoho nič, keď to najmenej čakáte. Na súčasnú krízu reagujeme rozhodne, jediným spôsobom ako môže podnikanie reagovať: vytváraním nových vecí.

Podnikatelia majú energiu niečo rozbehnúť. Vidia svet inak, ako ostatní ľudia. Vytvárajú príležitosti, ktoré si ostatní nemusia všimnúť, a majú odvahu ich využiť. Podnikateľ však pritom nemusí byť schopný viesť firmu. Keď sa firma rozrastie, budete sa musieť rozhodnúť, či ste manažér alebo podnikateľ. Ak ste manažér, môžete v nej zostať a pomáhať jej ďalej rásť. Ak ste podnikateľ, potrebujete si nájsť manažéra.

Inováciu získate, keď využijete šťastnú náhodu, keď vstanete spoza stola a idete tam, kam vás nápady a ľudia zavedú. Virgin sa opakovane stretáva s problémom, že niektorí ľudia, ktorí sa s nami snažia podnikat', si myslia, že kúpia značku, ktorú stačí nalepiť na prednú stranu výrobku. Produkt Virgin musí byť spotrebiteľský šampión.

Nech vaša značka vyjadruje čokoľvek, musíte splniť, čo ste sľúbili. Kvalitné služby závisia od schopnosti komunikovať a venovať sa detailom. Každé riziko stojí za to, ak je v záujme dobrej veci a prispieva k dobrému životu. Samozrejme, ak investujete cudzie peniaze, preberáte na seba isté právne a morálne povinnosti. Práve naopak, ide o to, aby z toho, čo vás baví a zaujíma, vytvoriť kapitál, o to, ako ho zveladiť a niečo ním dosiahnuť. Mnohé hodnoty nie sú však zadarmo. Treba za ne zaplatiť.

Poskytovanie služieb nie je žiadna veda. Keď sa presunieme z jedného odvetvia do druhého, takých deväťdesiat percent kľúčových stratégií preberieme a tie okamžite hladko fungujú.. Poradiť si s neznámou infraštruktúrou je len otázka pracovného nasadenia – zvládnutia detailov. Ak na trh vstupujete medzi poslednými, musíte sa od ostatných radikálne odlíšiť, aby ste si naklonili zákazníkov. Aj to najvznešenejšie a najexotickejšie podnikateľské prostredie funguje podľa starých známych pravidiel.

Neplytvajte drahocenným časom. Treba si zapamätať, že komplikovanosť je váš nepriateľ. Ťažké je urobiť niečo jednoducho. Zachovajte si chladnú hlavu. Podnikáte preto, aby ste niečo zmenili. Správajte sa športovo, usilujte sa zvíťaziť a vždy, keď sa to dá, zachovajte si s protivníkmi priateľské vzťahy. Vždy je potrebné kryť si chrbát. Do práce zapájajte aj emócie. Vaše emócie a inštinkty vám pomáhajú. Využívajte ich tak, aby vám uľahčovali život. Ak ste utrpeli porážku, spamätajte sa z rán a znovu vstaňte. Ak ste do toho dali maximum, je načase posunúť sa ďalej.

Značka známa na celom svete znamenala pre naše firmy výhodu a spájala ich do jedného celku. Spájajúca sila značky Virgin nám umožnila prijať odvážne rozhodnutia. Každá firma si musí udržiavať duch podnikavosti, nezávislého myslenia a odhodlania. Podnikavosť nie je niečo, z čoho by ste mohli niekedy vyrásť; ani to nie je čosi, čo sa hodí iba pre drobných živnostníkov alebo malé firmy, či dokonca také modulové podniky, ako je Virgin Group. Podnikavosť je, ak to neznie príliš pompézne, univerzálna podnikateľská cnosť. Chcem tým povedať, že sa dá uplatniť na všetky problémy výzvy a príležitosti bez ohľadu na ich rozsah.

Ak máte dobre platenú prácu, kto by vám mohol vyčítať, že nemáte chuť riskovať a založiť si napríklad svoju vlastnú firmu. Podnikavosť je pulzujúce srdce biznisu. Podnikavosť nepramení z kapitálu, ale z myšlienok. Podnikavosť pramení aj z výborných výsledkov; nie však z takých, ktoré sa dajú merať podľa ocenení a titulov, alebo chvály od iných ľudí, ale z takých, ktoré človek dosahuje pre seba a za seba, keď skúma, čo je v živote dobré.

V biznise máte totiž vždy na výber a vždy si musíte niečo vybrať. V živote sa môžete vzdať viacerými cestami, preto je nadovšetko dôležité, aby ste si vybrali tú správnu. A aby sme to nemali také jednoduché, nemá zmysel nevybrať si žiadnu, pretože taký prístup k životu je zárukou neúspechu. Je potrebné zistiť, ako by mohli naložiť so svojím životom, ako by sa mohlo z neho tešiť, ako by sa zaň mohli odvdáčiť a ako by mohli prijať zodpovednosť za svoje činy. Ako zvážiť následky svojich krokov, ako prijať porážku, či ako sa podeliť o úspech.

Podnikateľský svet praje otvoreným hlavám. Praje ľuďom, ktorých optimizmus poháňa, aby sa pripravili na rôzne alternatívy v budúcnosti, a to väčšinou len pre radosť z práce. Ľudí v podstate nezaujíma, v čom ste slabí a ani vy by ste sa tým nemali rozhodne

zaoberať. Akékoľvek úspechy v živote dosiahnete, vaše nedostatky vždy prevážia nad tým, v čom ste dobrí. Preto nedovoľte, aby vám vaše obmedzenia podlomili sebadôveru. Odsuňte ich nabok a zamerajte sa na svoje silné stránky.

Úspech podľa mňa závisí od toho, či sa vám podarí vytvoriť niečo, na čo by ste mohli byť hrdí. Záleží len na tom, či ste vytvorili niečo výnimočné a či ste do života iných ľudí vniesli nejakú pozitívnu zmenu. V biznise, rovnako ako aj v živote, naozaj záleží len na tom, aby ste robili niečo pozitívne.

## **Záver**

Vyznávané hodnoty Virgin Group sú ľudia, značka, kľúčovým faktorom je spoľahlivý výkon, poučenie z vlastných chýb a neúspechov, inovácia ako hnacia sila biznisu, hodnota podnikavosti a líderských schopností i zodpovednosť podnikateľa. Hlavné zásady spoločnosti sú:

1. Zamestnanci sú na prvom mieste. Tak, ako sa správate vy k svojim zamestnancom, budú sa oni správať k vašim zákazníkom.
2. Uvažujte v malom, aby ste sa stali veľkými.
3. V dobrých časoch sa pripravujte na zlé časy.
4. Provokatívnosť je na mieste.
5. Byť sám sebou je O.K.
6. Dožičte si v práci zábavu.
7. Konkurenciu berte vážne, seba nie.
8. Urobte všetko pre, čo treba a nerobte iným to, čo nechcete, aby iní robili vám.

## **Použitá literatúra**

1. Ako vytvárať mágiu značky. *Hospodárske noviny*, 2010, č. 22, s. 8. ISSN 1335-4701.
2. BRANSON, R.: *Biznis. Dobrodružstvá podnikateľa svetového formátu*. Bratislava: Eastone Books, 2009. 268 s. ISBN 978-80-8109-099-8.

## **Kontakt:**

Peter Jamnický, Ing.  
Ekonomická univerzita  
Fakulta podnikového manažmentu  
Dolnozemska cesta 1/b  
Sk-852 35 Bratislava  
tel.: +421 267 295 620