

Dej svůj tým na první místo a vše ostatní bude následovat

Toto je naše základní firemní filozofie a zároveň název knihy Moniky Hill, zakladatelky pražské konference Happiness at Work. Ta se během pár let stala jednou z nejvýznamnějších akcí svého druhu na světě. Fakt, že jsme se po boku ikon světové pozitivní psychologie a leadershipu mohli zařadit i my, s prezentací naší firemní kultury, je známkou, že se vyvíjíme tím správným směrem.

“Štěstí”, případně “štěstí v práci”, je polarizující slovní spojení. Někoho možná urazí, jiného nadchne. Tisíce studií napříč celým světem však nepopíratelně ukazují, že štěstí v práci patří mezi jednu z nejlepších investic, jaké akcionáři mohou učinit. Prokazatelně zvyšuje efektivitu a angažovanost lidí o desítky procent, snižuje fluktuaci a tím ztrátu know-how, a dokonce významně snižuje nemocnost. Není to žádné šarlatánství, jsou to praktiky, které používají již desítky let společnosti, které nás inspirují - Semco, Google, Southwest Airlines, WD40 či Scania, jeden z našich nejlepších zákazníků.

U nás v ICE se sázka na spokojený tým lidí, kdy má větší hodnotu ztotožnění se s firemními hodnotami než odborná expertíza, vyplatila. Za loňský rok jsme se rozrostli o 15 % co do počtu zaměstnanců. Čistý obrat se zvýšil o 36 % a díky tomu jsme poprvé přesáhli hranici 200 milionů korun. Zároveň meziročně vzrostl výsledek hospodaření před zdaněním (EBT) o 146 % na 26 milionů korun.

Upřímně řečeno, tak skvělá čísla nás poměrně překvapila. Technická stránka naší práce se od posledních let nijak nezměnila. Naše nabídky počítáme rovněž stejně. Férové ceny s rozumnou marží tak, abychom mohli uspět na poli nabitým konkurencí a dokázali se cenou i kvalitou prosadit v nejnáročnějších odvětvích průmyslu, jako je třeba ten automobilový, jsou pro nás již dlouho samozřejmostí.

Zřejmě řadu lidí překvapí fakt, že za naším růstem stojí zejména zlepšení naší interní i externí komunikace. Předchozí roky jsme často mluvili o tom, že nám naše nedostatečná komunikace způsobuje zbytečné komplikace. Věděli jsme, že její zlepšení povede k vyšší efektivitě. O co jednodušeji a banálněji “zlepšení komunikace” zní, o to složitější je však jí dosáhnout.

V roce 2018 jsme nezůstali jen u slov a rozhodli se přistoupit k řešení tohoto problému kreativně. Zavedli jsme agilní systém řízení, zrušili jsme hierarchickou strukturu a předali velkou část zodpovědnosti do malých cross-funkčních týmů. Začali jsme systematicky pracovat s HR procesy, vytvořili jsme systém školení měkkých dovedností a pozici interního kouče.

Agilní myšlení jsme u nás v ICE měli odjakživa, flexibilita je od založení jednou z našich základních firemních hodnot. Zavedení agilní metodiky u nás však způsobilo malou revoluci. Ranní pětiminutové meetingy na všech projektech a ve všech týmech, pravidelná týdenní review všech projektů a prezentace týdenního progresu našim zákazníkům dramaticky snížily množství chyb a nedorozumění. Díky používání “backlog listů” a jejich rozdělení na týdenní a dokonce denní úkoly pro každého člena týmu dodáváme téměř všechny naše projekty v termínu a v maximální možné kvalitě. Zároveň jsme tak snížili množství konfliktních a stresujících situací na našich projektech, a tím i náladu a atmosféru v celé firmě.

Pochopitelně ne vše je u nás úžasné a sluníčkové. Náplň naší práce stále spočívá v řešení problémů. Každý den naše činnost vyžaduje precizní řešení složitých zadání v jednom z nejnáročnějších průmyslových odvětví. Stane se tak, že čas od času odcházíme z práce vyčerpaní a otrávení. Důležité však je, že další den se do ní všichni rádi opět vracíme, opět se s úsměvem na rtech pozdravíme a opět jsme připraveni čelit dalším výzvám a nástrahám průmyslové automatizace. A protože jsme experti na měření, máme to i změřené. V dotazníku spokojenosti nám vyšel v ICE skvělý výsledek 9,04 na desetibodové stupnici (eNPS = 68).

K tomu, abychom i složité problémy dokázali řešit "s úsměvem", jsme přispěli dalším z "revolučních kroků", ke kterému jsme se ke konci roku odhodlali. Inspirováni moderními strukturami společností Semco, Zappos nebo amerických jednotek Task Force jsme se s velkou pravděpodobností stali první českou průmyslovou firmou, která zrušila hierarchickou (pyramidovou) strukturu a nahradila jí organickou strukturou na bázi holakracie. Přejdem ke stylu sebeřízení chceme ještě více přenést pravomoce a zodpovědnost tam, kam patří - co nejlíže kompetencím a informacím. Naše cross-funkční týmy mají maximálně sedm lidí a podle potřeby přirozeně vznikají nebo zanikají, aniž by je někdo řídil z jednoho místa, tak jak je tomu u klasických organizačních struktur. Samozřejmě, že pořád máme strategický tým definující a hlídající hranice, které vytváří prostor naší svobody. Inspirováni stejnojmennou knihou vznikla organická struktura námi nazvaná "Tým týmů".

Všechny zmíněné kroky a další aspekty našeho fungování jsme zanesli do jednoho dokumentu, přesněji řečeno na jeden list, který jsme pojmenovali ICE VIZE 2025. V této myšlenkové mapě shrnujeme naše vize, cíle a strategie jak se k nim dobat.

Jako cíl jsme si vytyčili stát se jedním z lídrů v našem oboru. Jsme přesvědčeni, že pokud má člověk nebo organizace dostatek informací, inspirace a energie dělat věci jak nejlépe umí, pak se musí v dané oblasti stát jedním z nejlepších. Takto se podle nás určuje úspěch. A následný finanční profit bereme jako efekt, který se musí dostavit a může být použit pro náš další rozvoj, lepší podmínky našim lidem pro jejich práci a následně, ještě lepší, služby našim zákazníkům.

Náš hlavní rozvoj směřujeme do výstavby vlastního montážního a výrobního závodu, který jsme se rozhodli vybudovat ve středu České republiky - ve Žďáru nad Sázavou. Společně s rozvojem žďárské pobočky plánujeme rozvíjet i kanceláře v dalších městech, tak abychom byli blíže našim zákazníkům a i nadále měli možnost získávat další špičkové odborníky na automatizaci z celé České republiky.

Když se ohlédnu za rokem 2018 a počínajícím rokem 2019, vidím pokračující výrazný rozvoj a růst. Avšak za skutečné největší úspěchy naší společnosti považuji fakt, že od nás neodchází téměř žádní zkušení lidé i skutečnost, že si poprvé od našeho založení můžeme vybírat naše projekty. Spolupracovat s těmi zákazníky, se kterými vytváříme dlouhodobé partnerství při zajišťování jejich výroby a produkceschopnosti.

Za to, co vše nás dělá takové, jací jsme, bych moc chtěl poděkovat i všem dlouhodobým přátelům a partnerům ICE Industrial Services.

Tomáš Vránek
CEO, akcionář společnosti