



JAN MUEHLFEIT

SUPERJAN

Jako šéf evropského Microsoftu je vůbec nejvýše postaveným českým manažerem v globální ekonomice. V dalším díle série rozhovorů Philippa Ribotona s lidry byznysu se dozvíme, jak se do takových výšin lze dostat. Je to vlastně jednoduché: Musíte makat od rána do večera. Být optimista. A pořád se učit.

Text Philippe Riboton | Foto Jiří Langpaul

Jan Muehlfeit (52) je všudypřítomný. Na začátku týdne mluví ke studentům o digitálním podnikání na Harvardu, den nato na konferenci o „big data“ v Londýně. Další den má schůzku s vládními představiteli ve Varšavě nebo lobbuje v Bruselu v Evropském parlamentu, a předtím, než se vrátí domů, se ještě stihne zastavit na team buildingu Microsoft Europe v Paříži. Takový je jeho „standardní“ týden. „Jan pracuje bez odpočinku každý den po celé Evropě a zároveň i po celém světě a nestěžuje si,“ říká Michal Mejstřík, bývalý předseda dozorčí rady Českého Aeroholdingu, který je svědkem jeho pozoruhodné cesty. „Liší se pochopitelně nejen od mnoha jiných českých manažerů, ale i od těch evropských, především svojí obrovskou motivací.“ Popravdě řečeno, Jan Muehlfeit není jenom předsedou Microsoft Europe, patří také mezi oněch pár českých manažerů s globální zod-

povědností v nadnárodní organizaci. On je hlasem a tváří gigantické softwarové společnosti před vysoce postavenými představiteli vlád, seniorními manažery globálních korporací a klíčovými vědeckými pracovníky napříč Evropou. Cítí se jako ryba ve vodě, ať již mluví o kyberprostoru a kyberbezpečnosti před skupinou nejvlivnějších lidí byznysu a politiky na Světovém ekonomickém fóru v Davosu, nebo třeba učí cloud computing studenty na byznys škole INSEAD ve Fontainebleau ve Francii. Poznáte ho snadno díky zářivě červené nebo růžové kravatě i opálené tváři, kterou si udržuje v zimě i v létě. V jeho bezvadně padnoucím obleku s barevným kapesníčkem by si ho člověk lehce dokázal představit jako televizního moderátora večerních zpráv. Ostatně rozhovory v televizi dělá poměrně často, stejně jako rád moderuje debaty a konference, jako to dělal na ČT24 během své vlastní ranní show.

NAŠE DĚTI SE BUDOU UCHÁZET O PRÁCI V PROSTŘEDÍ
GLOBÁLNÍ KONKURENCE, A PROTOŽE ČESKÁ
KONKURENCESCHOPNOST ZPOMALILA, MUSÍME JI
ZNOVU NAKOPNOUT.

Milan Fridrich, programový ředitel České televize, ho v této roli viděl mockrát. „Jan je muž s vizí, a to je ten hlavní rozdíl mezi ním a mnoha ostatními manažery,“ říká. „O byznysu a světě médií přemýšlí v ohromném kontextu, minulém i budoucím. Je schopný zjednodušovat složité otázky a problémy.“ Zahraniční diváci ho rovněž viděli, jak poskytuje rozhovor CNN nebo CNBC, jeho sloupky či rozhovory četli například ve Financial Times, New York Times nebo Wall Street Journal.

Jan Muehlfeit je opravdovým kosmopolitou. Přesto o sobě říká, že je především „hrdým Čechem“. Zuzana Dvořáková, vedoucí pracovnice na pražské VŠE, jej popsala slovy: „Stal se diplomatem, který ví, kde má kořeny.“ Jiný globální český manažer s evropskou zodpovědností Ivan Hodač, generální sekretář Asociace evropských automobilových výrobců (ACEA) a bývalý senior viceprezident Time Warner, oceňuje Janovu snahu pomáhat své domovině. „Jan bojuje za to, aby se jeho země stala konkurenceschopnou na globální úrovni,“ říká. „Vidí perspektivu Česka ze skutečného evropského pohledu.“

I to je možná důvod, proč se Jan Muehlfeit obává o budoucnost dalších generací. „Naše děti se budou ucházet o práci v prostředí globální konkurence, a protože česká konkurenceschopnost zpomalila, musíme ji znovu nakopnout,“ naráží na protiklad, kdy ekonomika je sice otevřená, ale mentalita spíše uzavřená. „Musíme se vydat ven mimo naši zónu komfortu,“ myslí si. A opustit zónu vlastního pohodlí neznamena podle něj nic jiného než vstoupit do celého světa.

Na začátku kariéry přitom nebylo vlastně nic, co by ho připravilo na cestu s tak širokým záběrem. Jako absolvent ČVUT až do svých 30 let působil v podstatě jen v českém prostředí, ať již ve veřejném nebo soukromém sektoru, a své obchodní a marketingové zkušenosti sbíral v čistě tuzemské softwarové společnosti. Faktem je, že první léta jeho kariéry jsou spojena s jeho zatím jedinou kontroverzí. Jan Muehlfeit v letech 1987 až 1991 působil jako programátor a systémový manažer na ministerstvu vnitra ve vědeckotechnickém odboru rozvědky, jež byla součástí Státní bezpečnosti.

Zásadní zvrat v jeho kariéře nastal v roce 1993, když nastoupil k Microsoftu jako marketingo-

vý ředitel pro Českou republiku a Slovensko. O pět let později byl jmenován generálním ředitelem pro obě země a následně regionálním ředitelem a viceprezidentem pro region EMEA se zodpovědností za střední a východní Evropu. Jeho následovník, současný generální ředitel Microsoftu pro Českou republiku Roman Cabálek, vzpomíná, jak jej Jan přijímal do firmy: „Pracoval jsem v té době v oblasti spotřební elektroniky a Jan mi zavolaal a přesvědčil mě, abych pro něj šel pracovat. Těsně předtím, než jsme uzavřeli smlouvu, mi řekl: ‚Romane, pojďme se potkat v prodejně vaší společnosti a uvidíme, zda se vám podaří mi něco prodat.‘ Nakonec jsem mu myslím prodal něco víc než jen televizi... a práci jsem dostal.“

Co ještě nikdo nedělal

Čím se ale Jan Muehlfeit odlišuje a jak si vydobyl mezi ostatními lidry takový respekt? Pepper de Callier, známý pražský byznys kouč a mentor, zdůrazňuje: „Vše začíná u jeho postoje. Jan má nakažlivé nadšení jak pro život, tak pro byznys, což stimuluje jeho postoj zaměřený na hledání řešení. Je otevřen diskusi o nových myšlenkách, i o těch, které mohou být v protikladu s jeho vlastními názory. Nemá problém připustit, že se mýlil, poučit se z toho, a tím růst.“ Roman Cabálek souhlasí: „Vždy hledá nové způsoby, jak podnikat. Věci, které ještě nikdo neudělal. Někteří tomu říkají ‚hledání bílých míst‘, jiní zase ‚strategie modrého oceánu‘. Je prostě velmi dobrý v myšlení mimo zaběhnuté způsoby a pravidelně přichází s bláznivými nápady.“

Jan Muehlfeit přijímá chválu zdrženlivě. „Znám své silné stránky,“ říká se svým zářivým úsměvem. „To díky tomu, že jsem měl před lety možnost udělat si Gallupův test hodnocení v Microsoftu. Víze, strategie, komunikace, maximalizace a aktivace, to je to, v čem jsem dobrý. Jakmile si jednou uvědomíte, co jsou vaše silné stránky, prostě je začnete používat a dáte dohromady tým, se kterým se doplňujete,“ vystihuje jednoduchost toho, s čím má většina z nás potíže v průběhu celého života.

Frank McCosker, bývalý generální ředitel Microsoftu v Bulharsku, nyní se zodpovědností za africký kontinent, zdůrazňuje, co je podle něj Janovou výjimečnou vlastností: „Vždy myslí na to, jak by lidé mohli dělat některé věci lépe, čímž do-



Je dobrý ve „strategii modrého oceánu“, jinými slovy přichází pravidelně s bláznivými nápady.

Muehlfeit podle Prousta

Známý dotazník, který sestavil ve 20. letech 20. století spisovatel Marcel Proust a od té doby se stal oblíbenou hračkou intelektuálních elit, použil také Philippe Riboton při zkoumání zákoutí osobnosti Jana Muehlfeita.

Jaká je vaše představa dokonalého štěstí?

Meditace

Čeho se nejvíc bojíte?

Zubaře

S jakou historickou postavou se nejvíc identifikujete?

S Buddhou

Jaká vlastnost vám na sobě nejvíc vadí?

Skutečnost, že dělám příliš mnoho věcí

Jaká vlastnost vám nejvíc vadí na druhých?

Neférovost

Při jakých příležitostech lžete?

Vůbec nikdy

Čeho nejvíc litujete?

Měl jsem se víc snažit ve škole

Co nebo kdo je největší láskou vašeho života?

Čtení

Na co byste si přál mít talent?

Na kreslení

Kdy a kde jste nejšťastnější?

Když pomáhám druhým

Jaký je aktuální stav vaší mysli?

Brutálně vzrušený

Kdybyste na sobě mohl změnit jednu věc, která by to byla?

Lépe bych naslouchal

Kdybyste zemřel a vrátil se sem jako osoba nebo věc, jaká by to podle vás byla?

Prorok

Jakou nejvzácnější věc vlastníte?

Svoje vědomosti



Jaká je vaše nejvýraznější charakteristika?

Jsem férový

Jakou vlastnost máte nejraději na mužích?

Soutěživost

Jakou vlastnost máte nejraději na ženách?

Emoční inteligenci

Jaký je váš oblíbený spisovatel?

Wayne Dyer

Jaký je váš oblíbený hrdina nebo příběh?

Buddha

Kdo jsou vaši hrdinové v reálném životě?

Nick Vujicic

Co nejvíc nesnášíte?

Hloupost

Jak byste rád zemřel?

Ještě jsem se nerozhodl

kazuje svoji velkorysost. Vždy se dívá na pozitivní stránku věci a je skvělý v sestavování týmů. „Vlivná módní návrhářka Blanka Matragi, se kterou spolupracoval, také chválou nešetří: „Obdivuji ho jako člověka, který s velkou elegancí a empatií zvládá vysoké profesní nasazení a přitom je stále schopen podporovat mnoho charitativních a neziskových projektů.“

Nové myšlenky šéf evropského Microsoftu nasává a objevuje pravidelnou četbou. „Jsem bývalý učitel, ale řeknu vám, že jsem neviděl mnoho lidí studovat a učit se tak jako on. Jde příkladem v oblasti celoživotního vzdělávání; od množství knih, které čte, až po množství informací, jež sleduje. Touha učit se tvoří podstatnou část jeho já,“ vysvětluje Roman Cabálek.

Mám svou zemi rád

A kde na to všechno bere čas? Jan Muehlfeit trvá na tom, že odpověď nelze hledat v time managementu. „Je to o managementu energie,“ říká a odkazuje na bestseller New York Times, knihu *The Power of Full Engagement* autorů Tonyho Schwartze a Jima Loehra, kroniku průlomového průzkumu, který autoři prováděli během 25 let, kdy pracovali se skvělými atlety a pomáhali jim efektivněji dosahovat vysokých výkonů pod velkým tlakem konkurence. Jan se jakožto bývalý tenisový nadšenec, který jako junior hrával o mistra republiky, o svou energii stará tím, že vytrvale sportuje. „Sportu věnuji průměrně deset hodin týdně,“ říká. Každé ráno hodinu běhá, ať prší, svítí slunce nebo sněží, a pravidelně hraje golf a tenis.

I když se Jan Muehlfeit dostal na vrchol a dosáhl značného bohatství i slávy, do důchodu se nechystá. Tak kam by mohl jít dál? „Mám rád svoji zemi a chci jí pomoci,“ říká. Někteří pražští zasloužilci neskrývají, že by si ho dokázali představit, jak převezme zodpovědnost za Českou republiku na globální úrovni, neboť má unikátní schopnost, jak říká Zuzana Dvořáková, „nakazit lidi svým zápallem pro vizi, kterou umí vytvořit a prezentovat“. Roman Cabálek by si ho dokonce dokázal představit na Pražském hradě.

Jan teprve nedávno překročil padesátku, a tak je asi ještě příliš mladý na to, aby trávil svůj čas prokrastinací v Královských zahradách. Zdá se ale, že o tomhle chlapíkovi ještě uslyšíme. n