

**MILOŠ TOMAN**  
TED BEARN CONSULTING



# ANTIFRAGILNÍ AUDIT FIRMY

Rychlá diagnostika křehkosti a růstového potenciálu

## Instrukce k vyplnění

Odpovídejte ANO / ČÁSTEČNĚ / NE

Odpovídej tak, jak firma skutečně funguje, ne jak by měla.

Audit vyplňte sami, ne v týmu (kolektivní racionalizace zkresluje)

### **Bodování:**

ANO = 4 body

ČÁSTEČNĚ = 2 body

NE = 0 bodů

Maximálně: 100 bodů

## A. Závislost na majiteli (max. 20 bodů)

1. Firma dokáže fungovat 30 dní bez mé operativní účasti \_\_\_\_\_ bodů
2. Nerozhoduji osobně víc než 20–30 % klíčových rozhodnutí \_\_\_\_\_ bodů
3. Nejsem hlavní zdroj informací o chodu firmy \_\_\_\_\_ bodů
4. Existuje někdo, kdo mě může v řízení plně zastoupit \_\_\_\_\_ bodů
5. Firma by se nezhroutila, kdybych byl náhle nedostupný \_\_\_\_\_ bodů

## B. Struktura a lokalizace rizika (max. 20 bodů)

1. Firma je rozdělena na malé autonomní celky (buňky) \_\_\_\_\_ bodů
2. Chyba jednoho týmu neohrozí celou firmu \_\_\_\_\_ bodů
3. Odpovědnost je jasně přiřazena, ne rozptýlena \_\_\_\_\_ bodů
4. Klíčové procesy nejsou závislé na jednom člověku \_\_\_\_\_ bodů
5. Slabá místa firmy jsou známá a pojmenovaná \_\_\_\_\_ bodů

## C. Rozhodování a autonomie (max. 20 bodů)

1. Většina rozhodnutí se dělá co nejbližší realitě \_\_\_\_\_ bodů
2. Neexistuje nadměrné schvalování operativních věcí \_\_\_\_\_ bodů
3. Hranice autonomie jsou jasně definované a dodržované \_\_\_\_\_ bodů
4. Lidé mohou rozhodovat bez strachu z trestu za chybu \_\_\_\_\_ bodů
5. Krize nevede k centralizaci všeho ke mně \_\_\_\_\_ bodů

## D. Práce s chybami a učení (max. 20 bodů)

- 1, Chyby se otevřeně pojmenovávají \_\_\_\_\_ bodů
2. Nehledá se viník, ale selhání systému \_\_\_\_\_ bodů
3. Špatné projekty se umí rychle ukončit \_\_\_\_\_ bodů
4. Z chyb vznikají konkrétní změny systému \_\_\_\_\_ bodů
5. Lidé se nebojí říct „tohle nefunguje“ \_\_\_\_\_ bodů

## E. Strategie a budoucnost (max. 20 bodů)

1. Firma má víc než jeden zdroj tržeb \_\_\_\_\_ bodů
2. Probíhají malé experimenty s omezeným rizikem \_\_\_\_\_ bodů
3. Neexistuje jedna „sázka na všechno“ \_\_\_\_\_ bodů
4. Firma zvládne externí šok (pokles trhu, výpadek lidí) \_\_\_\_\_ bodů
5. Dlouhodobé zdraví má přednost před krátkodobým ziskem \_\_\_\_\_ bodů

## Vyhodnocení celkového skóre

**Součet A + B + C + D + E = \_\_\_\_\_ bodů**

### **0–40 bodů → KŘEHKÁ FIRMA**

- přežívá díky úsilí jednotlivců,
- kolaps je otázkou jedné větší chyby,
- růst zvyšuje riziko.

**Priorita:** stabilizovat systém, snížit závislosti.

### **41–70 bodů → PŘECHODOVÝ STAV**

- firma funguje, ale nezesiluje,
- některé chyby bolí víc, než by měly,
- potenciál antifragility existuje.

**Priorita:** autonomie, experimenty, jasné hranice.

## **71–100 bodů → ANTIFRAGILNÍ ZÁKLAD**

- firma se učí z tlaku,
- chyby ji neposouvají ke kolapsu,
- růst snižuje křehkost.

**Priorita:** škálování architektury, ne kontroly.

## Bonus: 3 otázky, které rozhodují víc než skóre

Odpovězte si upřímně:

- Kde by jedna chyba bolela nepřiměřeně hodně?
- Na kom nebo čem jsme závislí víc, než si připouštíme?
- Co by se muselo stát, aby se firma zlepšila bez mé pomoci?

Pokud na tyto otázky nemáte jasné odpovědi, firma není antifragilní – bez ohledu na body.

Miloš Toman

[info@tedbearn.cz](mailto:info@tedbearn.cz)

+420 604 157 752