

POZNÁMKY

Uvedené webové adresy byly aktualizovány k datu českého vydání knihy. Pro možnost dohledání zdrojů v budoucnu jsou ponechány jejich původní anglické názvy. Pozn. red.

KAPITOLA 1: DOMNÍVÁME SE, NEBO VÍME?

- 24 *Ve Spojených státech vezme pracovník na závěr gumovou paličku a poklepává na okraje dveří, aby prověřil, že všude dokonale sedí.* Norman Bodek, „What is Muda?“, *Manufacturing Engineering*, červenec 2006, sme.org/MEMagazine/Article.aspx?id=27288.

KAPITOLA 2: CUKR A BIČ

- 29 *Ze 7,8 % se do roku 2007 vyšplhal na 16,3 %:* Tom Krisher, „GM, Toyota in virtual tie on 2007 sales“, *USA Today*, 23. ledna 2008, http://usatoday30.usatoday.com/money/economy/2008-01-23-434472425_x.htm?csp=34.
- 29 *V roce 2007 GM vykázala ztrátu 729 dolarů na jedno vozidlo:* Oliver Wyman's Harbour Report 2008, oliverwyman.com/media/OW_EN_Automotive_Press_2008_HarbourReport08.pdf.
- 30 *skoro 40 % těchto zákazníků nikdy nižší cenu nezíská:* Brian Grow, „The Great Rebate Runaround“, *Business Week*,

23. listopadu 2005, businessweek.com/bwdaily/dnflash/nov2005/nf20051123_4158_db016.htm.
- 32 „Přestat kouřit je ta nejjednodušší věc na světě“: American Cancer Society Guide to Quitting Smoking, cancer.org/docroot/PED/content/PED_10_13X_Guide_for_Quitting_Smoking.asp.
- 34 *hodinky tag Heuer navržené „speciálně pro golfisty“*: <http://us.tagheuer.com/en/luxury-watches/professional-sports-watch-watch>.
- 35 *v reklamní kampani na Gatorade „Chci být jako Mike“*: „The Allure of Gatorade“, *CNN Money*, 21. listopadu 2000, money.cnn.com/2000/11/21/deals/gatorade/index.htm.
- 35 „Díky zcela zásadním inovacím v designu a technologii“: „Introducing the Motorola RAZRV3“, zdroj původně na adrese motorola.com. [Pozn. red.: esato.com/news/introducing-the-motorola-razr-v3-191.]
- 36 *Ani ne za čtyři roky musel Zander z Motoroly odejít*: „Motorola's Zander out after 4 rocky years“, MSNBC, 30. listopadu 2007, nbcnews.com/id/22040026.
- 37 *Colgate nabízí na svých webových stránkách*: colgate.com/app/Colgate/US/OC/Products/Toothpastes/Name.cvsp.
- 40 *elektronický gigant Samsung*: „Samsung's American Unit Settles Rebate Case“, *New York Times*, 21. října 2004, <http://query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9B01E3DD113AF932A15753C1A9629C8B63>.
- 44 *Podle Whybrowa je to způsob, jakým se vyvinula korporátní Amerika*: Peter C. Whybrow, *American Mania: When More Is Not Enough*. New York: W. W. Norton & Company, 2005.

KAPITOLA 3: ZLATÝ KRUH

- 49 *zlatý řez – jednoduchý matematický vztah*: Wolfram Mathworld, „Golden Ratio“, mathworld.wolfram.com/GoldenRatio.html. Taktéž viz goldennumber.net.

- 50 *Kennedyho výzvu o člověku na Měsíci*: „The Decision to Go the Moon: President John F. Kennedy's May 25, 1961 Speech before a Joint Session of Congress“, NASA History Office, history.nasa.gov/moondec.html.
- 56 „1 000 písní v kapse“: „Apple Presents iPod“, apple.com/pr/library/2001/oct/23ipod.html.
- 56 *Přenosný hudební přehrávač s multigigabytovou kapacitou ve skutečnosti vynalezla singapurská firma Creative Technology*: „The Nomad Jukebox Holds a Hefty Store of Music“, *New York Times*, 1. června 2000, nytimes.com/2000/06/01/technology/news-watch-the-nomad-jukebox-holds-a-hefty-store-of-music.html?scp=1&sq=creative+nomad&st=nyt.
- 57 *Společnost dokonce v roce 2007 změnila své oficiální jméno*: „Apple Debuts iPhone, TV Device, Drops 'Computer' From Name“, zdroj původně na adrese foxnews.com, 11. ledna 2007.

KAPITOLA 4: NENÍ TO NÁZOR, JE TO BIOLOGIE

- 63 *Nuže, Star-Belly Sneetches*: Dr. Seuss, *The Sneetches and Other Stories*. New York: Random House, 1961.
- 65 *partnerství s ikonoklastickou rockovou kapelou U2*: „Apple Introduces the U2 iPod“, apple.com/pr/library/2004/oct/26u2ipod.html.
- 65 „Já jsem Mac a já jsem PC“: „Get a Mac“, zdroj původně na adrese apple.com. [Pozn. red.: „Get a Mac Ad Campaign Collection“, youtube.com/watch?v=v8UxyJewd3Q.]
- 68 *Známý neurovědec Richard Restak*: Richard Restak, MD, *The Naked Brain: How the Emerging Neurosociety Is Changing How We Live, Work and Love*. New York: Harmony, 2006.

KAPITOLA 5: JASNOST, DISCIPLÍNA A KONZISTENCE

- 81 *model, který Pacific Southwest úspěšně provozovali v Kalifornii:* „PSA: Catch Our Smile; The Story of Pacific Southwest Airlines“, catchourmile.com.
- 81 *King a Kelleher byli skoro ve všem úplnými opaky:* Matt Malone, „In for a Landing“, Portfolio.com, říjen 2008, [## KAPITOLA 6: JAK SE RODÍ DŮVĚRA](http://upstart.bizjournals.com/executives/features/2008/07/16/Q-and-A-with-Southwest-CEO-Kelleher.html?tid=advert/wired/kelleherhttp://www.portfolio.com/executives/features/2008/07/16/Q-and-A-with-Southwest-CEO-Kelleher; Joseph Guinto, „Rollin On“, Southwest Airlines Spirit, červen 2006, zdroj původně na adrese www.ba.ttu.edu; Katrina Brooker, „The Chairman of the Board Looks Back“, FORTUNE, 28. května 2001, money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2001/05/28/303852/index.htm; „We Weren't Just Airborne Yesterday“, zdroj původně na adrese southwest.com.</i></p>
<p>82 <i>Začátkem 70. let využívalo leteckou dopravu pouze 15 % cestujících:</i> Brian Lusk, ředitel zákaznických komunikací v Southwest Airlines, osobní korespondence, únor 2009.</p>
<p>83 <i>Bývalý prezident Southwest Howard Putnam:</i> Howard, Putnam, osobní rozhovor, říjen 2008.</p>
</div>
<div data-bbox=)

- 93 *Během 80. let se právě toto odehrávalo ve společnosti Continental Airlines:* Gordon Bethune, *From Worst to First: Behind the Scenes of Continental's Remarkable Comeback*. New York: John Wiley and Sons, 1999.
- 93 *Spokojení zaměstnanci zajistí spokojené zákazníky:* Kevin Freiberg a Jackie Freiberg, *Nuts! Southwest Airlines' Crazy Recipe for Business and Personal Success*. New York: Broadway, 1998.
- 95 *„Svému doktorovi přece nelžete“:* Gordon Bethune, osobní rozhovor, leden 2009.

- 100 *Náklady expedice Shackleton odhadoval na 250 tisíc dolarů:* „Shackleton Plans Record Polar Trip“, *New York Times*, 30. prosince 1913.
- 100 *Na psí spřežení přispívali i angličtí školáci:* „Ernest H. Shackleton, 1874–1922“, South-Pole.com, south-pole.com/p0000097.htm.
- 100 *Jen pár dní poté, co vypluli z ostrova Jižní Georgie:* pbs.org/wgbh/nova/shackleton/1914/timeline.html.
- 100 *„Lod' do ledu zapadla jako mandle do karamelu“:* Paul Ward, „Shackleton, Sir Ernest (1874–1922)“, Cool Antarctica, coolantarctica.com/Antarctica%20fact%20file/History/Ernest%20Shackleton_Trans-Antarctic_expedition2.htm.
- 102 *„Hledají se muži pro vysoce riskantní cestu“:* pbs.org/wgbh/nova/shackleton/1914/team.html.
- 103 *V 70. letech se v Southwest Airlines rozhodli zařadit do uniforem letušek přiléhavé minišaty a vysoké kozačky:* Howard, Putnam, osobní rozhovor, říjen 2008.
- 105 *Langley shromáždil nejlepší odborníky své doby:* James Tobin, *To Conquer the Air: The Wright Brothers and the Great Race for Flight*. New York: Free Press, 2004.
- 106 *Langley chtěl především být první. Chtěl být bohatý a slavný:* James Tobin, osobní rozhovor, únor 2009.
- 106 *„Wilbur a Orville byli pravými vědci“:* James Tobin, osobní rozhovor, únor 2009.
- 107 *Považoval porážku za ponižující:* Tobin, *To Conquer the Air*.
- 109 *Southwest Airlines se proslavila svou desetiminutovou obrátkou:* Paul Burnham Finney, „Loading an Airliner is Rocket Science“, *New York Times*, 14. listopadu 2006, nytimes.com/2006/11/14/business/14boarding.html?pagewanted=all&_r=0.
- 111 *„Všichni v londýnské divizi Barings“:* Nick Leeson a Edward Whitley. *Rogue Trader: How I Brought Down Barings Bank*

and Shook the Financial World. New York: Little, Brown and Company, 1996.

- 114 *Southwest netoleruje zákazníky s nevhodným chováním vůči jejich zaměstnancům*: Freiberg a Freiberg, *Nuts!*
- 115 *Generál John Jumper byl zkušeným pilotem bojových letounů F-15*: Generálka Lori Robinsonová, osobní rozhovor, říjen 2008.
- 117 *působil v letech 2001 až 2005 jako náčelník štábu U.S. Air Force*: af.mil/information/bios/bio.asp?bioID=5986.
- 117 *Dnes je již sama ve funkci brigádního generála amerického letectva*: af.mil/information/bios/bio.asp?bioID=10439.

KAPITOLA 7: JAK DOSÁHNOUT BODU ZLOMU

- 123 *V roce 2000 vytvořil Malcolm Gladwell svůj vlastní „bod zlomu“*: Malcolm Gladwell, *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference*. New York: Back Bay Books, 2002.
- 124 *Způsob, jakým se inovace šíří v rámci společnosti, poprvé formálně popsal v roce 1962 Everett M. Rogers v knize Diffusion of Innovations (Šíření inovací)*: Everett M. Rogers, *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press, 2003.
- 124 *Rogersovy ideje rozvíjí Geoffrey Moore*: Geoffrey A. Moore, *Crossing the Chasm*. New York: Collins, 2002.
- 130 *V roce 1997 se společnost TiVo chystala na trh s horkou novinkou*: John Markoff, „Netscape Pioneer to Invest in Smart VCR“, *New York Times*, 9. listopadu 1998, nytimes.com/1998/11/09/business/netscape-pioneer-to-invest-in-smart-vcr.html.
- 131 *Projekt TiVo se nakonec spustil v roce 1999*: tivo.com/abouttivo/aboutushome/index.html.
- 131 *Za první rok prodalo TiVo asi 48 tisíc přístrojů*: Roy Furchgott, „Don't People Want to Control Their TV's?“, *New York Times*,

24. srpna 2000, nytimes.com/2000/08/24/technology/don-t-people-want-to-control-their-tv-s.html.

- 131 *„Více amerických domácností má kůlnu než přehrávač TiVo“*: Bradley Johnson, „Analysts Mull Future Potential of PVR Ad-Zapping Technology“, *Advertising Age*, 4. listopadu 2002, http://people.ischool.berkeley.edu/~hal/Courses/StratTech09/Lectures/Networks/Articles/tivo-losing-money.html.
- 135 *„Jsou dva druhy zákonů“*: Martin Luther King Jr., „Letter from a Birmingham Jail“, thekingcenter.org/archive/document/letter-birmingham-city-jail-0.

KAPITOLA 8: ZAČÍT S PROČ, ALE VĚDĚT JAK

- 141 *Steve Ballmer, muž, který vystřídal Billa Gatese na pozici nejvyššího šéfa Microsoftu*: „Steve Ballmer Going Crazy“, 31. března 2006, youtube.com/watch?v=wvsboPUjrGc.
- 142 *nadaci Billa a Melindy Gatesových*: gatesfoundation.org.
- 143 *Neil Armstrong vyrůstal ve státě Ohio nějakých sto kilometrů od Daytonu*: Nick Greene, „Neil Armstrong Biography: First Man of the Moon“, About.com, space.about.com/od/astronautbiographies/a/neilarmstrong.htm.
- 146 *Ralph Abernathy poskytl hnutí za lidská práva něco jiného*: „Abernathy, Ralph David (1926–1990)“, Martin Luther King, Jr., Research and Education Institute, http://mlk-kpp01.stanford.edu/index.php/encyclopedia/encyclopedia/enc_abernathy_ralph_david_1926_1990.
- 148 *Pesimisté mají většinou pravdu*: Thomas Friedman, *The World Is Flat: a Brief History of the 21st Century*. New York: Farrar, Straus and Giroux, 2005.
- 148 *„Kdyby nebylo mého staršího bratra“*: Bob Thomas, *Building a Company: Roy O. Disney and the Creation of an Entertainment Empire*. New York: Disney Editions, 1998.

- 150 *Herbert Kelleher obhajoval ideály svobody*: Kevin Freiberg a Jackie Freiberg, *Nuts! Southwest Airlines' Crazy Recipe for Business and Personal Success*. New York: Broadway, 1998.
- 150 *Steve Wozniak zajistil, aby Apple fungoval*: Steve Wozniak, osobní rozhovor, listopad 2008.
- 151 *Bill Gates a Paul Allen spolu chodili na střední školu v Seattlu*: Randy Alfred, „April 4, 1975: Bill Gates, Paul Allen Form a Little Partnership“, *Wired*, 4. dubna 1975, wired.com/thisdayintech/2011/04/0404bill-gates-paul-allen-form-microsoft.
- 153 *Oprah Winfreyová při své talk-show všem divákům ve studiu rozdala zadarmo auta*: Ann Oldenburg, „7M car giveaway stuns TV audience“, *USA Today*, 13. září 2004, usatoday.com/life/people/2004-09-13-oprah-cars_x.htm.
- 158 *Založil nadaci EFE (Education for Employment)*: efe.org; Lisa Takeuchi Cullen, „Gainful Employment“, *Time*, 20. září 2007, time.com/time/magazine/article/0,9171,1663851,00.html; Ron Bruder, osobní rozhovor, únor 2009.

KAPITOLA 10: KOMUNIKACE NENÍ O MLUVENÍ, ALE O NASLOUCHÁNÍ

- 168 *svoji slavnou řeč „Mám sen“*: „I Have a Dream – Address at March on Washington, August 28, 1963. Washington, D.C.“, MLK Online, mlkonline.net/dream.html.
- 168 *americké vlajky na pravé paži vojáka?*: Brendan I. Koerner, „Soldiers and Their Backward Flags“, *Slate*, 18. března 2003, slate.com/articles/news_and_politics/explainer/2003/03/soldiers_and_their_backward_flags.html.
- 169 *„Nedovolte nikomu tvrdit, že má Amerika své nejlepší dny za sebou“*: Prezident Ronald Reagan v projevu Zpráva o stavu unie při společném zasedání kongresu 26. ledna 1982, zdroj původně na adrese c-span.org. [Pozn. red.: presidency.ucsb.edu/ws/?pid=42687.]

- 171 *„Hlavně to říká, že jsem Američan“*: Randy Fowler, ředitel obchodního zastoupení Harley-Davidson v Kalifornii, osobní rozhovor, leden 2009.
- 173 *V letech 2003 a 2004 rozjel Apple společnou promo akci na iTunes s Pepsi*: apple.com/pr/library/2003/10/16Apple-and-Pepsi-to-Give-Away-100-Million-Free-Songs.html.
- 178 *Volkswagen v roce 2004 uvedl na trh luxusní sedan v ceně 70 tisíc dolarů*: „2006 Volkswagen Phaeton Review“, Edmunds.com, edmunds.com/volkswagen/phaeton/2006/#fullreview; „VW analyses Phaeton failure, reveals new details about next-gen model“, MotorAuthority.com, 18. února 2008, motorauthority.com/news/1025163_vw-analyses-phaeton-failure-reveals-new-details-about-next-gen-model.

KAPITOLA 11: KDYŽ SE PROČ ZAMLŽÍ

- 183 *„Spousta věcí, které se dnes dějí u všech těch ambiciózních společností“*: Sam Walton a John Huey, *Sam Walton: Made in America; My Story*. New York: Bantam, 1992.
- 184 *Ve Spojených státech dnes existuje 27,7 milionu registrovaných firem*: U.S. Small Business Administration, Office of Advocacy, zdroj původně na adrese sba.gov.
- 184 *Sam Walton ani nevymyslel nějakou jinou efektivnější metodu, kterou by se odlišoval od ostatních*: Bob Ortega, *In Sam We Trust: The Untold Story of Sam Walton and How Wal-Mart Is Devouring the World*. New York: Kogan Page, 1999.
- 185 *U Sama Waltona šlo o něco jiného*: Walton a Huey, *Sam Walton*.
- 185 *„My všichni pracujeme společně, to je celé tajemství“*: zdroj původně na adrese corporate.walmart.com.
- 185 *Společnost, která se proslavila svým přístupem k zaměstnancům a zákazníkům, se najednou ocitla v kolotoči skandálů*: „Wal-Mart Wage and Hour Settlement“, Wal-Mart Watch, zdroj původně na adrese makingchangeatwalmart.org. [Pozn. red.: plansponsor.com/Wal-Mart_Wage-and-Hour_Settlement_Approved_in_NV.aspx.]

- 186 „Oslavujte své úspěchy“: Gene N. Landrum, *Entrepreneurial Genius: The Power of Passion*. New York: Brendan Kelly Publishing Inc., 2004.
- 186 *Wal-mart stále prodává šestkrát víc než Target*: zdroj původně na adrese corporate.walmart.com; <http://investors.target.com/phoenix.zhtml?c=65828&p=irol-homeProfile>.
- 187 *Každý rok se nedaleko Bostonu, na MIT v Endicott House, schází skupina vysoce úspěšných podnikatelů*: gatheringoftitans.com.

KAPITOLA 12: ROZŠTĚPENÍ PROČ A CO

- 197 *Koncem prvního roku na univerzitě se Christina Harbridgeová rozhodla najít si práci na částečný úvazek*: Christina Harbridgeová, osobní rozhovor, listopad 2008; christinaharbridge.com/blog.
- 199 *Dwayne Honoré provozuje posledních deset let vlastní stavební firmu*: Dwayne Honoré, osobní rozhovor, prosinec 2008; dhonore.com/explore.cfm/ourcompany/owner.
- 201 *Když Gates v roce 2000 odstoupil*: „Gates exits Microsoft to focus on charity work“, MSNBC News Services, 27. června 2008, msnbc.msn.com/id/25408326.
- 202 „PC do každého domova a na každý pracovní stůl“: microsoft.com/about/en/us/default.aspx.
- 203 *po legendárním boji o moc s tehdejšími prezidentem Applu Johnem Sculleyem*: Andrew Pollack, „Apple Computer Entrepreneurs Rise and Fall“, *New York Times*, 19. září 1985, nytimes.com/1985/09/19/business/apple-computer-entrepreneur-s-rise-and-fall.html.
- 203 *Sculley, kterého přijímal původně Jobs v roce 1983, se na pozici nejvyššího exekutivního pracovníka dokonale hodil*: „Marketing Genius for Pepsi and Apple: John Sculley III, WG'63“, *Wharton Alumni Magazine*, Spring 2007, wharton.upenn.edu/125anniversaryissue/sculley.html.

- 203 „Chceš celý život prodávat tu sladkou vodu, anebo bys chtěl změnit svět?“, *Triumph of the Nerds: The Television Program Transcripts*: Part III, PBS, pbs.org/nerds/part3.html.
- 204 *Nové produkty byly „méně revoluční a víc evoluční“*: Brian O'Reilly, „Apple Computer's Risky Revolution“, *FORTUNE*, 8. května 1989, money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/1989/05/08/71954/index.htm.
- 204–205 *Od počátku se soustředil na výkonnost počítačů*: Steve Lohr, „Can Michael Dell Refocus His Namesake?“, *New York Times*, 9. září 2007, nytimes.com/2007/09/09/technology/09dell.html.
- 205 *Když se podíváme zpátky na historii Starbucksu*: starbucks.com/assets/e56b2a6b08244aaab0632dc6ac25ad0d.pdf.
- 206 *Ve slavném dopise, který napsal Schultz*: „Text of Starbucks Memo“, *Wall Street Journal*, 24. února 2007, http://online.wsj.com/public/article/SB117234084129218452-hpbDoP_cLbOUdcG_Oy7qLIQ70kg_20080224.html?mod=rss_free.
- 206 *Počátkem roku 2008 Schultz nahradil Donalda*: Burt Helm a Jena McGregor, „Howard Schultz's Grande Challenge“, *BusinessWeek*, 9. ledna 2008, businessweek.com/stories/2008-01-08/howard-schultzs-grande-challenge.
- 208 *Putnam vzpomíná na svůj pohovor s Kelleherem ohledně tohoto místa*: Howard Putnam, osobní rozhovor, říjen 2008.
- 209 *Totéž by se dalo říci o Colleen Barrettové, která se stala prezidentkou Southwestu v roce 2001*: Colleen Barrettová, osobní rozhovor, prosinec 2008.
- 210 *jeho nejstarší syn S. Robson Walton*: [Pozn. red.: corporate.walmart.com/our-story/leadership/board-of-directors/rob-walton.]
- 210 *Walton pravidelně objevoval v sobotu v práci*: Sam Walton a John Huey, *Sam Walton: Made in America; My Story*. New York: Bantam, 1992.

- 210 „*Nikdy nepochopím, že se ve zprávách objeví třeba to, že jsem si nechal ostříhat vlasy u holiče*“: Ibid.
- 211 *Sinegal se naučil zásady diskontního maloobchodu u Sola Price*: Matthew Boyle, „Why Costco is so addictive“, *FORTUNE*, 25. října 2006, money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2006/10/30/8391725/index.htm.
- 211 *Sinegal věřil především v lidi*: Alan B. Goldberg a Bill Ritter, „Costco CEO Finds Pro-Worker Means Profitability“, ABC News, 2. října 2006, abcnews.go.com/2020/business/story?id=1362779#.UbpLdiT8JpJ.
- 212 *Léta kritizovali analytikové z Wall Streetu společnost Costco za to, že utrácí příliš mnoho za své zaměstnance*: John Helyar, „The Only Company Wal-Mart Fears“, *FORTUNE*, 24. listopadu 2003, money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2003/11/24/353755/index.htm.
- 213 „*Wal-mart se snaží napravovat svoji pověst a již několik let poukazuje na své ekologické aktivity*“: Andrew C. Revkin, „Wal-Mart's New Sustain-ability Push“, *NYTimes.com*, 23. října 2008, <http://dotearth.blogs.nytimes.com/tag/wal-mart>.
- 214 „*Spousta věcí, které se dnes dějí u všech těch ambiciózních společností*“: Walton a Huey, *Sam Walton*.
- 214 *Svoji misi zahájil tím, že si vyplácí roční plat ve výši 5,43 milionu dolarů*: finance.yahoo.com/q/pr?s=WMT.

KAPITOLA 13: KDE MÁ PŮVOD PROC

- 216 „*Apple dal jednotlivci sílu dělat stejné věci jako jakákoliv korporace*“: Steve Wozniak, osobní rozhovor, listopad 2008.
- 217 *tito dva Stevové vyrobili ve Wozniakově pokoji na kolejích univerzity v Berkeley něco, co nazvali Blue Box*: Nick Cantlay, „Biography: Stephen Wozniak“, The Apple Museum.

- 217 *Slavnou reklamou „1984“, vysílanou poprvé během finále Super Bowl*: youtube.com/watch?v=8UZV7PDt8Lw.

KAPITOLA 14: NOVÁ KONKURENCE

- 228 *Ale to neplatí pro Bena Comena*: Rick Reilly, „Worth the Wait“, *Sports Illustrated*, <http://sportsillustrated.cnn.com/vault/article/magazine/MAG1030174/index.htm>.