



NÁZEV PŘÍPADOVÉ STUDIE: ŠTĚSTÍ

Název organizace:

Desigual

Země a odvětví organizace:

Španělsko, Móda a maloobchod

Typ organizace:

- Obchodní společnost

Velikost organizace:

- velká

Krátký popis organizace:

Desigual je španělská firma, kterou založili v roce 1984 na Ibize bratři Christian Meyer a Thomas Meyer, který je nynějším prezidentem společnosti. Jejich hlavním cílem bylo navrhnout oblečení, které by vyvolávalo u lidí pozitivní pocity a emoce.

Desigual působí v 72 různých zemích, vlastní 200 obchodů a je zastoupen ve více než 7000 obchodech s různými značkami. Je to společnost, která se vyznačuje neustálým růstem a nezastavitelnou mezinárodní expanzí. Mezinárodní obchod a inovace jsou hlavními strategiemi růstu.

Krátký popis případové studie:

Pro Desigual má koncept štěstí zásadní význam. Ve skutečnosti lze v této myšlence vidět jednu z charakteristik, které definovaly tuto společnost v jejích počátcích: „Desigual je postaven na myšlence, že zábava a obchod jsou nejen kompatibilní a hodí se k sobě, ale také nezbytné. Práce musí jít ruku v ruce s potěšením“.

Jejich vlastní obchody mají za cíl vytvářet jedinečné a pozitivní zážitky pro zákazníky, snaží se vytvořit prostor pro představitost, aby se zákazníci bavili vytvářením alternativních světů. Nákup musí být potěšení.

Klíčová slova:

Štěstí, potěšení, lidé na prvním místě, hodnoty, efektivita

PROFIL PŘÍPADOVÉ STUDIE

DETAILNÍ POPIS

Tuto španělskou značku, která působí v textilním, oděvním a módním průmyslu, charakterizují jasné barvy a optimistické potisky, které zdůrazňují pozitivní stránku života. Od roku 1984, kdy byla založena, chtějí bratři Christian a Thomas Meyerovi dát spotřebiteli alternativu „oblékat se jinak, do zábavných a svěžích oděvů za dobré ceny“. Proto si vybrali hesla jako „Real Life“, „Magic Stories“, „Luxury Feelings“, „Me & You“, „Better & Better“, „Wow“, „All together“, „Rainbow“, „Life is Cool“ a „Happiness is inside“, které je doprovází dodnes.

Ostatní oděvní značky definují své oděvní kategorie „oblečení a doplňky pro ženy, muže a děti“, ale Desigual tuto kategorizaci pojal originálně: „Vytváření pozitivních emocí prostřednictvím originálního, barevného a kvalitního oblečení pro každého, s posláním sdílet radost, lásku k životu a jeho nekonvenčnímu duchu“. Od svého vzniku v roce 1984 se Desigual drží myšlenky kreativity a zábavy, které se projevují na jejich oděvech a doplňcích, ale také na způsobu jejich přístupu k zákazníkům. Tedy ani vztah firmy s pracovníky se tedy nemohl lišit. Na základě jedné z jejich firemních hodnot „Fun & Profit“ vytvořili politiku řízení lidí, která sází na proaktivitu a inovace, a zároveň je efektivní a přináší dobré výsledky.

Společnost Desigual zahájila v roce 2015 proces transformace s jasným snem: stát se velkou mezinárodní společností zaměřenou na zákazníky. Transformace, která měla změnit nejen obchodní model, produkt, komunikaci, ale také koncept jejich obchodů a způsob jejich práce, se dotkla více než 4 600 zaměstnanců po celém světě. V rámci této transformace vznikl nový přístup: přejít od společnosti zaměřené na produkt ke společnosti zaměřené na zákazníka, aby se díky jedinečným výtvarům cítil autenticky a šťastně. K dosažení tohoto cíle bylo nezbytné postavit lidi do středu všeho dění. Marta Sala, bývalá globální manažerka pro získávání talentů ve společnosti Desigual, představila kroky ke zvýšení štěstí zaměstnanců na Dni talentů v roce 2017. *„Otázka změny spočívá v tom, jak přejít od společnosti zaměřené na produkt ke společnosti zaměřené na zákazníka. Lidé jsou nová osa, kolem které se točí celá strategie Desigualu.“* Jak poznamenala Sala, v případě oblasti řízení lidí lze tuto změnu vidět v samotném názvu oddělení: od názvu „lidské zdroje“ přešli k „lidé na prvním místě“.

Vysvětlila také iniciativy, které firma podporuje – vytvoření sportovního klubu, kde je členem více než 500 zaměstnanců, zavedení nových nástrojů jako je „měřič štěstí“ nebo pořádání měsíčních setkání s prezidentem pro globální pracovníky. Podle Saly je cílem všech těchto akcí přeformulování politiky firmy, aby díky tomu vytvořili pocit komunity a z pracovníků udělali ambasadory značky nebo „mini CEO“.

Jednou z charakteristik, které tuto společnost definují, je jejich způsob práce. Konkrétně je to zajímavý kompromis mezi zábavou a ziskem (Fun & Profit), který nazývají „tajemstvím úspěchu Desigualu“. To znamená, že si můžeme vydělat peníze tím, že se každý den budeme bavit a že nás práce bude dělat šťastnými. Společnost se stará o pohodu svých zaměstnanců tím, že vytváří příjemné pracovní prostředí s místy k odpočinku, otevřenými prostory pro vychutnání si kávy nebo snídaně, s působivým výhledem na moře, s kreativními showroomy pro prezentace sbírek nebo se zábavnými a barevnými učebnicemi nebo knihovnicemi... A hlavně okouzující atmosféra.

Franc Ponti, učitel v EADA Business School v Barceloně (Katedra strategie, vedení a lidí) říká: *„Vidíte, že většina lidí je ze své práce nadšená, vidíte lidi pracovat v týmech a společně vytvářet, panuje zde dobrá nálada a prostory jsou hezky vyzdobené... Ve firmě jsem strávil pár hodin a měl jsem pocit, že jsem jedním z nich, že jsem tam*

pracoval měsíce. To se mi sotva kdy stalo a udělalo mi to radost. Toho rána, když jsem šel do firmy, jsem se probudil se špatnou náladou – měl jsem těžké pracovní období a byl jsem velmi unavený. Ale lidé z Desigualu mě přiměli, abych prostory jejich firmy opustil šťastný a spokojený, dýchal jsem mořský vánek a myslel si, že my romantici máme na tomto světě stále místo. Děkuji, Desiguale.“

Navíc, jak je výslovně uvedeno v jejich firemním sloganu: „Oblékáme lidi, nikoli těla“, společnost se také snaží zlepšit životy lidí tím, že jim poskytne oblečení, díky němuž se budou cítit šťastnější.

VYSVĚTLENÍ

Pro Desigual je zásadní umístit zaměstnance do středu každého rozhodnutí. To je jeden z důvodů, které vedly Desigual dokonce ke změně názvu oddělení z „lidské zdroje“ přešli k „lidé na prvním místě“. Oddělení „lidé na prvním místě“ je zodpovědné za udržování firemní kultury a určitého chování založeného na autentičnosti, neustálém učení se v práci, které nemusí být v rozporu s výkonem. Bavit se a zároveň si udržovat vysokou úroveň jsou dvě plně kompatibilní věci. Značnou část zaměstnanců firmy tvoří mileniálové a lidé z generace X. Desigual je příkladem rozmanité a mezinárodní společnosti. Mezi jejími zaměstnanci je více než 100 národností. Neoslavují rozmanitost, protože oni jsou rozmanitost.

Juan de Mora, bývalý ředitel oddělení „lidé na prvním místě“, vysvětlil, že „*lidé na prvním místě je více než název oddělení, je to filozofie, kultura, prohlášení o záměru. Prvním krokem proto bylo přijít v rámci programu Lidé na prvním místě (People First) s prohlášením o záměru, a sice – umístit lidi na první místo a to do samotného srdce společnosti. Když Desigual hovoří o Fun & Profit, každý oslavuje své úspěchy, ale nejsou to jen úspěchy, je to také oslava dobře odvedené práce. Pracujeme s vysokou dávkou nasazení, každý den prožijeme s vášní a intenzitou, a vždy s energií. Tato energie je vysoce nakažlivá. Věříme, že vše jde dobře, protože to děláme s radostí. A to můžete cítit od prvního dne, kdy vstoupíte do dveří.“*

Centrální kanceláře společnosti Desigual, které se nachází na jedinečném místě, naproti pláži Barceloneta (v Barceloně), byly otevřené v roce 2012. Jsou jasným příkladem firemní kultury ovládané kreativitou a „dobrymi vibracemi“, architektura, uspořádání prostor, vnitřní dekorace... to vše pomáhá pracovat jako tým. Prostředí podporuje práci týmů: neexistují žádná pevná místa a všechny prostory jsou určeny pro zaměstnance, aby pracovali s lidmi z různých oblastí a podporovali kreativní synergii. Každý prostor, každý okamžik dne, setkání, neformální rozhovor, káva... to vše může být začátkem velkého projektu.

Ve společnosti i mimo ni se Desigual zaměřuje hlavně na lidi. Z tohoto důvodu společnost vyvíjí řadu iniciativ, které reagují na závazek k životnímu prostředí, zdraví a zejména k jejich posedlosti štěstím.

Juan de Mora poznamenal, že: „*Pro nás má volný čas stejnou důležitost jako pracovní den, proto máme politiku časové flexibility a podporujeme společné sportování. V letošním roce jsme spustili Club de Sports (sportovní klub), ve kterém téměř 500 zaměstnanců cvičí jógu, pilates, běhá, plave na otevřeném moři, tančí, hraje plážový volejbal, dělá stand up paddling, chodí na túry... Všechny aktivity jsou řízené samotnými zaměstnanci, aby jim to pomohlo zlepšit motivaci. Ujišťuji vás, že jsme šťastnější a produktivnější, protože tyto iniciativy mají velký vliv a představují velmi výnosnou investici jak pro zaměstnance, tak pro firmu. Zdraví a šťastní zaměstnanci generují věrné zákazníky a jsou v souladu s naší značkou. Pokud navštívíte ústřední kanceláře v Barceloně, najdete profesionály, kteří si na konci pracovního dne vezmou surfovací prkna nebo si nejdříve ráno zacvičí jógu nebo pilates na terase. V kancelářích je jídelna „Kantina“, která nabízí více než 20 různých jídel přizpůsobených všem typům alergií a nabízí také možnost pikniku na pláži.“*

CÍLE

Podle Alberta Ojinagy, generálního ředitele společnosti Desigual, „je hlavní strategie v oblasti řízení lidí založena hlavně na přilákání a motivaci zaměstnanců. Abychom toho dosáhli, vyvinuli jsme Plán budování značky zaměstnavatele, ve kterém jsme naši firemní kulturu a naši hodnotovou nabídku jako zaměstnavatele dali na váhu a nabízíme ji potenciálním zaměstnancům. A také se snažíme motivovat naše zaměstnance bez ohledu na to, kde pracují, neustále pracujeme na projektech plných výzev, které zahrnují proces rozhodování, týmovou spolupráci a neustálé učení. To vše zabalené do jedné z našich hlavních hodnot, Fun & Profit, díky níž dokazujeme, že vysoký výkon a oslava úspěchu a požitku jdou ruku v ruce. Z tohoto důvodu se lidé, kteří jsou součástí firmy, cítí odhodláni a mají pravomoc přijímat nejlepší rozhodnutí, která jim umožní dosáhnout výsledků, které jsme si stanovili.“

Desigual zaměstnává po celém světě více než 4600 lidí a velkou část z nich tvoří mileniálové a zaměstnanci z generace X, kteří 10%. Tito lidé mají nové potřeby a potřebují jiný druh motivace, proto se firma prostřednictvím své filozofie People First snaží transformovat cestu zaměstnanců v jedinečnou a unikátní zkušenost. To jednu stranu znamená přicházet s novými nápady, které lépe odpovídají potřebám těchto mladých generací: flexibilita, výzvy, které je motivují k multidisciplinárním projektům, neustálé učení se... a také ocenit mnoho akcí, které dělají a propagují Desigual dlouhou dobu, protože jejich zaměstnanci jsou součástí jejich DNA. Jak Ojinaga zdůrazňuje: „Jednou z našich nejdůležitějších hodnot, která nás identifikuje nejvíce, je Fun & Profit, což je více než způsob, jak dělat věci a porozumět naší značce a naší kultuře.“

Na druhou stranu je pro ně zásadní koncept týmové práce. Ojinaga vysvětluje: „v Desigualu jsme všichni součástí týmu, který sdílí stejný cíl. Tímto způsobem se podporuje motivace k naslouchání, komunikaci a navazování kontaktů a práce na projektech. Neděláme úkoly, které nejsou založeny na spolupráci týmu. Pracujeme napříč firmou, naše cíle jsou společné, ale různé týmy poskytují různé úhly pohledu a zkušenosti. Rozhodnutí, že naše kanceláře budou openspacové, není náhodné: mnoho částí firmy není organizováno klasicky na oddělení, ale podle odborných znalostí, kde každý člen takového oddělení je odborníkem v určité oblasti a doplňuje tak ostatní členy, a všechny je spojuje společný cíl. Pokud mluvíme o obchodech, scénář je podobný: školení funguje v rámci firmy, probíhá školení školitelů, kteří pak poskytují tyto znalosti dalším zaměstnancům. Například pracujeme na novém přijímacím řízení v našich prodejních místech, na základě nichž budou přijati lidé z různých prostředí a odborní školitelé, kteří budou dále školit nové vedoucí prodejen, prodavače a další zaměstnance v obchodech.“

DOPAD

Díky firemní filozofii orientace na zaměstnance, Desigual uspěl ve zvyšování kreativity a efektivity svých zaměstnanců a zároveň zvyšoval jejich produktivitu a kariérní postup. Kromě toho jsou její zaměstnanci více odhodláni a motivováni k práci a jsou ochotnější pracovat nad rámec svých pracovních náplní.

Pokud se objeví problém nebo neúspěch, lidé, kteří jsou na pracovištích šťastnější, mají tendenci vnímat celý obraz a problém v širším kontextu. To jim umožňuje méně se stresovat, lépe zvládat pracovní stres a zotavovat se z něj a také umí lépe uklidnit konflikty.

Thomas Meyer říká: „Šest let jsme byli zabráněni do plánu radikální transformace. Změna založená na pěti pilířích. Produkt, značka, distribuční kanály, udržitelnost, ale především dělat z Desigualu skvělé místo pro práci. Proto jsme prosazovali mnoho změn ve vnitřní firemní kultuře, abychom dělali věci jinak (nadále dělat věci jinak, to je naše DNA). Optimismus, odlišnost a radost ze života jsou a vždy budou důvody, proč existujeme. COVID byl pro nás velmi tvrdý úder. Dojde-li k takové náhlé změně, znamená posun k novému řádu vždy určitý chaos. Situace s

prázdnými ulicemi a zavřenými obchody je hrozná. Ale i za těchto okolností jsem pochopil, že prioritou bylo chránit jak zaměstnance, kteří během těchto měsíců projeví loajalitu a kterým bych rád poděkoval za vynaložené úsilí, tak zákazníky, kteří i nadále důvěřují značce a kupují si naše produkty. Myslím, že jsme si vedli docela dobře a všichni jsme pochopili, že se musíme lépe starat o sebe a o svět okolo nás.“

Pro Desigual jsou zaměstnanci základem a v tomto duchu se nesl dopis ředitele katalánské firmy, prostřednictvím kterého zaměstnancům vysvětluje, že koronavirus přinese nové příležitosti. „V roce 1984 mi život dal příležitost vytvořit Desigual.“ Takto začíná Thomas Meyer dopis svým zaměstnancům, ve kterém uvažuje o situaci, která vedla k pandemii koronavirů. V dopise zakladatel společnosti zdůrazňuje, že tato situace „nás naučí nové věci“ a „přinese nové příležitosti“. „Několikrát jsme narazili na dno a pokaždé jsme se vzpamatovali,“ pokračuje Meyer v dopise. „A pokaždé jsme se naučili něco významného a krásného, naučili jsme se rozlišovat na čem opravdu záleží a na čem ne,“ dodává podnikatel v dopise. „Naučili jsme se být lidštější, protože jsme hodně ztratili, ale na druhou stranu jsme získali zaměření a hodnoty,“ vyznává se Meyer. „Naučili jsme se pokoře a tomu, že věci se mohou změnit,“ dodává. „Jsme jednodušší, jsme silnější a jsme si více jisti, jak by měla vypadat naše budoucnost,“ uzavírá dopis. Z jeho slov můžeme odvodit, že pro Desigual a pro jeho ředitele je vztah se zaměstnanci nejdůležitější i v obtížných dobách.

ZÍSKANÉ POZNATKY

1. Lidé budou vášnivější

Když je někdo šťastný, je větší pravděpodobnost, že bude zapálený pro to, co dělá. Koneckonců, pokud jste ve svém životě nešťastní a nic vás nenaplněuje, je těžké se v práci pustit do papírování. Na druhou stranu, pokud máte svou práci a hodnoty, které vaše firma zastává, rádi, pak je mnohem větší pravděpodobnost, že budete do práce zapálení, i pokud jde o zdánlivě podřadné úkoly! Na druhou stranu pozitivní přístup může udělat zázraky, pokud jde o změnu oddělení nebo společnosti. Mít zaměstnance, kteří mají pozitivní přístup, může být nakažlivé, proto je pro zaměstnavatele důležité, aby měli tuto energii na pracovišti. Udržuje lidi v chodu i pokud jsou ve stresu, z obtížné práce udělá zdánlivě jednoduchou a může zpříjemnit pracovní prostředí.

2. Týmová práce a spolupráce probíhají bez problémů

Je mnohem pravděpodobnější, že zaměstnanci přijdou s brilantními nápady vymyšlenými například nad kávou v kuchyňce, pokud jsou do práce skutečně zapálení a spokojeni s tím, co dělají. Šťastní lidé budou snáze mluvit o svých nápadech s ostatními, budou brainstormovat, spolupracovat a hovořit o problémech, kterým čelí na pracovišti, a o dokončení projektů. Díky tomu je mnohem pravděpodobnější, že pracovníci přijdou s kreativními a efektivními řešeními. Navíc když se týmu podaří společně vyřešit problém a dosáhnout pokroku, je pravděpodobné, že v souvislosti s tím se zlepší celková morálka kanceláře.

3. Nadšení pracovníci dělají věci rychleji a lépe

Když jsou pracovníci nadšení a spokojeni se svým životem, budou dělat věci rychleji a efektivněji, přičemž budou dosahovat lepších výsledků. Jenom si to představte: pracovníci, kteří jsou nešťastní, stráví pravděpodobně spoustu času vymyšlením věcí, které by mohli dělat místo práce, například vstát, jít do kuchyňky a dát si další kávu nebo si dávat na čas se psaním odpovědí na e-mail jen proto, že to nechtějí dělat to, co by měli.

Ti, kteří jsou nadšení ze své práce, se pravděpodobně s větší vervou vrhnou do plnění úkolu, nebudou se ničím rozptylovat a nakonec dosáhnou výsledků. Šťastní a nadšení zaměstnanci budou produktivnější a celkově budou větším přínosem pro firmu. A data to dokazují! Studie prokázaly, že spokojení zaměstnanci jsou až o 12% produktivnější!

DOKUMENTACE

- https://www.youtube.com/watch?v=sFK_nK-Lm8A
- <https://www.youtube.com/watch?v=Bp4UMOqklds>

*happiness
is
inside

Slogan



Měřič štěstí



Terasa pro cvičení jógy



Jídelna





Paddle surfing



Prostory pro práci

ZDROJE

https://www.desigual.com/es_ES/

<https://wedreambusiness.org/Desigual.html>

<https://www.modaes.es/empresa/viaje-a-los-origenes-de-desigual.html>

<https://aulaempresa.wordpress.com/2016/03/04/desigual/#:~:text=Su%20eslogan%20inicial%20fue%3A%20No,y%20La%20vida%20es%20Chula.>

<https://www.francponti.com/en/desigual-fun-and-profit/>

<https://www.equiposytalento.com/noticias/2018/01/30/desigual-explica-como-eleva-la-felicidad-de-sus-empleados>

https://www.desigual.com/es_ES/corporate/people/

https://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/PM_Papel/2018/Mayo/180516_Equipos&Talento.pdf

https://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/PM_Web/2017/Diciembre/1712_Desigual.pdf

<https://www.lavanguardia.com/magazine/moda/20201115/34118/thomas-meyer-genio-diferencia.html>

<https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/3248/SUBIROS%20SABALLS%2C%20ENRIC.pdf?sequence=1>

<https://www.thebalancecareers.com/top-soft-skills-employers-seek-1986632>

https://greatergood.berkeley.edu/article/item/the_four_keys_to_happiness_at_work#:~:text=Being%20happier%20at%20work%20is,innovation%2C%20and%20faster%20career%20advancement.

<https://www.corpcofe.com/3-benefits-of-having-happiness-in-the-workplace/>

<https://www.modaes.es/backstage/thomas-meyer-desigual-hemos-tocado-fondo-varias-veces-y-cada-vez-hemos-logrado-recuperarnos.html>

