

## ЗАГЛАВИЕ НА ИЗСЛЕДВАНЕТО: Изграждане на доверие в лидерството в чешката компания Emco

Име на организацията:

Emco

Държава и сектор на организацията:

Република Чехия, производство и дистрибуция на храна

Тип организация:

- **Бизнес компания**
- Публична организация
- Частна фирма
- НПО
- Друго:

Размер на организацията:

- малка
- **средна**
- голяма

Кратко описание на организацията:

Emco е семейна компания, която стартира през 1994 г. в Република Чехия. Компанията се фокусира върху производството на собствени зърнени храни, мюсли, ястия с овесени ядки, каши, сушени плодове, бисквити и бисквити с овесени ядки. В момента компанията се фокусира върху производството на здравословни и органични храни, включително различни продукти без глутен, храни с високо съдържание на протеини, изключва палмовото масло от своите продукти, замества захарта с растителни алтернативи и има за цел да намали пластмасовите опаковки. Освен това, компанията се застъпва за здравословен начин на живот на децата, като спонсорира различни детски спортни събития. Сега Emco изнася в повече от 40 различни страни.

Кратко описание на изследването:

Темата, разгледана от това изследване е лидерството. С компанията Emco се фокусираме върху това как да изградим доверие сред служителите и да се доверим като лидер в дългосрочна перспектива. Фокусът ще бъде върху основните елементи на доверие, уважение и положително

отношение към служителите, както и традиция и символика в бизнеса. Emco е известна с приятелското си отношение към служителите и добра фирмена култура, основана на семейни ценности.

#### Ключови думи:

Лидерство

Доверие

Изграждане на доверие в лидерството

Производство на храни

Семеен бизнес

## ПРОФИЛ НА НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

### ДЕТАЙЛНО ОПИСАНИЕ

Компанията Emco е основана от Жденек Яхода през 1990 г. В началото Emco се занимава с внос и износ на различни видове храни. Междувременно чешките потребители харесват най-много зърнените култури, които дотогава са били практически неизвестни на чешкия пазар. Първите зърнени култури се произвеждат и внасят от Германия под германски марки.

През 1994 г. марката Emco се появи на чешкия пазар. Името Emco е съчетание от „Em“ (произношение на буквата М, от първородния син на основателя – Мартин) и „co“ (като компания). От 1998 г. Emco произвежда своите продукти в Чешката република. Г-н Яхода започва да пече първите мюсли продукти в обикновена кухненска фурна. В днешно време производството е разбира се професионално. Овесените ядки идват от чешки фермери и се преработват в собствената мелница на Emco в Южна Бохемия.

Днес Emco е лидер на вътрешния пазар и изнася в повече от 50 страни по целия свят. С течение на времето все повече и повече продукти бяха добавени към портфолиото на Emco, като овесени ядки, бисквити, барчета и много други. Мисията на компанията днес е да направи закуската по-здравословна и вкусна. Компанията се фокусира върху биологични продукти, продукти без глутен, протеинови продукти, както и веган продукти. Компанията е притежател на различни сертификати, гарантиращи високото качество на продукцията, например USDA Organic Certificate, NON-GMO Project Certificate, Canadian Celiac Association Gluten-Free Certificate, Rainforest Alliance Certificate и много други.

Отделно от това, Emco се стреми да се превърне в устойчива и екологична компания и работи в 4 области, за да го направи: (1) Създаване на по-здравословни продукти чрез добавяне на нова продуктова линия без добавени захари към всеки от техните текущи продукти; (2) Изцяло да сменят опаковката си от пластмасова към рециклируема опаковка; (3) Мотивиране на децата да спортуват чрез организиране на различни спортни събития и програми за подкрепа на училище и,

накрая, (4) устойчиво и екологично управление на земите, където отглеждат овес за своите продукти.

Emco е семеен бизнес, който не се състои само от членове на семейство Яхода. В компанията работят стотици хора, десетки от които работят във фирмата от началото на 90-те години на миналия век и се гордеят със своята заетост в семейния бизнес. *"Ние влизаме в него заедно."* казва основателят г-н Яхода. И той има практически доказателства. Служителите получават награди, когато компанията печели. От друга страна, когато има временна на криза, трябва да се вземат и мерки за строги икономии. *"Например преди години трябваше да отнемем служебните автомобили на хората и да намалим възнагражденията поради икономическа криза. Но обяснихме всичко подробно."* признава основателя на компанията за непопулярните мерки. За щастие никой не протестира, а напротив, всички започнаха да работят още по-усилено. Това е, според Яхода, предимството на семеен бизнес със здрава връзка със служителите, които се доверяват на ръководството.

Сега фирмата е в ръцете на сина на основателя, като основателят е негов близък съветник. Въпреки това служителите гледат и на двамата като лидери. Доверието трябваше да бъде спечелено както от първото, така и от второто поколение, или, съответно, следваше да бъде запазено, когато компанията се наследи от по-младото поколение.

## ОБОСНОВКА

Доверието е безспорно една от ключовите предпоставки за трудолюбив и ефективен екип. Възможността да се доверите на лидер и да вярвате във визията, която комуникира с екипа, има голям ефект върху работата на служителите, както и върху производителността. Това може да бъде определящият фактор дали вашите служители биха положили допълнителни усилия за вашата компания или ще дадат точно толкова, колкото се очаква от тях, без грам отгоре. Ето защо компанията Emco работи върху създаването на атмосфера на доверие.

Изграждането на доверие със служителите отнема много време. Това не може да стане от днес за утре. Също така не може да се направи насила. Това е дълъг процес, който изисква упорита работа, последователно и разумно поведение, справедливост, взаимно уважение, отворена комуникация и така нататък, но това е и работа, която си струва да се направи. За съжаление, колкото и трудно да се създаде доверие, е много лесно да го загубите. Компанията Emco залага на малки стъпки за постигане на такава цел.

Преди години компанията започна регулярно събитие, наречено „Словото на генералния директор“. *„Когато се случва нещо важно, нещо, което трябва да се каже директно на цялата компания, вместо да се изпраща по имейли, ние всички се събираме тук в офиса, Мартин (синът на основателя) застава отпред и говори на всички. Преди това аз изнасях тези речи, но сега е негов ред.“* обяснява г-н Яхода начините на пряко общуване с широката аудитория. Чрез разделяне на начините на комуникация - изпращане на ежедневната офис информация чрез имейл бюлетини и комуникация на големите новини директно от устата на лидера - компанията създава усещане за важност и показва уважение към своите служители. Освен това, запазвайки традицията дори след смяната на директора на компанията, Emco се стреми да създаде вътрешни традиции на компанията, на които служителите могат да разчитат.

След наследяването синът изисква от бащата да има офис точно до неговия, за да могат да бъдат близо един до друг и да обсъждат важни въпроси при необходимост. Тази близост допринася за споделеното чувство на доверие в компанията. Служителите знаят, че начело на компанията има двама души, които си имат доверие и си ценят мненията. Това решение също допринася за генералния облик на Етсо като семеен бизнес, макар и голям по размер, който почита семейните ценности пред корпоративните.

Това, което може да звучи странно, но е скрит скъпоценен камък е, че компанията използва символика, за да съобщава важни събития. Например семейството на Яхода реши, че наследяването на фирмата ще се осъществи точно на 30-годишнината от стажа на Яхода в компанията. Освен това беше годината на 65-ия му рожден ден и 40-ия рожден ден на сина му. Следователно наследяването играе символична роля както в семейството, така и в живота на компанията. Символите улесняват човешкото разбиране, те помагат на хората да мислят, да си представят и да си припомнят, а използването им в компанията е умен начин как да направите важните събития достъпни, запомнящи се и емоционално по-близки до служителите. Следователно силата на символите не бива да се подценява дори в живота на компанията.

И накрая, Етсо е активна и извън собствения си бизнес. Фокусът на компанията върху здравословния начин на живот се подкрепя от различни дейности за техните служители, семействата им и децата като цяло. Компанията предлага дневни грижи за деца, организира спортни събития и състезания за семейства с деца и си сътрудничи с училища за популяризиране на здравословния начин на живот за децата. Тези допълнителни дейности, които се основават чисто на убеждението на лидерите за важността от спорта и здравословния начин на живот (самият основател е страстен колоездач), също допринасят за доверието на техните служители. Те могат да видят, че визията на компанията не е само за по-високи печалби и улеснява изграждането на доверие към компанията.

Чрез комбинирането на много различни методи и дейности, семейство Яхода успява да създаде надеждна атмосфера и успява да има лоялни служители, които работят усилено за компанията както в добри, така и в лоши времена.

## ЦЕЛИ

Целите на компанията са да създаде работно място, където служителите да се доверяват на своите лидери и техните решения, тъй като те вярват, че това е един от ключовете за успеха. Атмосферата на взаимно доверие се счита за необходим фактор, който позволява на компанията да расте и който помага на офиса да бъде по-приятно място за работа.

Друга цел на компанията е да може да разчита на служителите си по време на криза. Когато има изградено доверие към лидера, служителите са склонни по-малко да поставят под съмнение решенията по време на криза, дори когато трябва се налага да бъдат по-радикални или не съвсем приятни. Служителите вярват в ръководството, за да ги измъкне от кризата, което е доказано в историята на компанията неведнъж. И накрая, една от целите е, разбира се, повишаване на ефективността на екипа и мотивацията им да полагат допълнителни усилия в ежедневните си задачи.

## РЕЗУЛТАТИ

Съвсем очаквано изследванията показват, че въздействието на среда с високо доверие е, че хората работят по-усилено, чувстват се подкрепени и са горди, че са част от екипа. Това увеличава тяхната увереност, както и мотивация и те не се страхуват да мислят по-мощно и да измислят нови идеи.

В дългосрочна перспектива въздействието се вижда в ангажираността на служителите, които са лоялни към компанията и са доволни от работата си. Това помага на компанията да запази своята почтеност и да действа като обединен екип.

## ПОУКА

Да се доверяваш и да имаш доверие

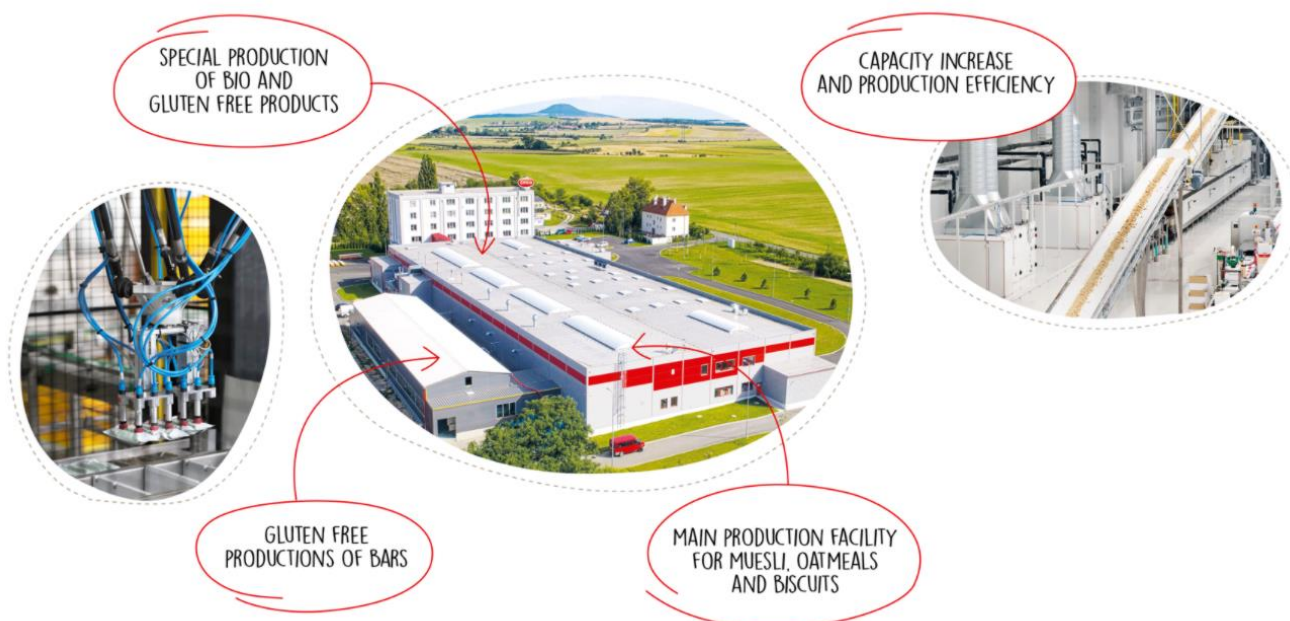
Достоверност

Открита и директна комуникация

Взаимно уважение

Стойност на символите

## МАТЕРИАЛИ



## БИБЛИОГРАФИЯ

1. [www.emco.cz](http://www.emco.cz)
2. <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2019/05/07/how-to-build-trust-as-a-leader/?sh=1e7b3f7453bf>
3. <https://www.euro.cz/hyznys/zdenek-jahoda-nadnarodnim-koncernum-vytreme-zrak-898940>