

Lord Browne: Kdo podpoří diverzitu, víc vydělá

Bývalý ředitel BP lord Browne vyzývá šéfy velkých firem, aby neskrývali svou orientaci. „Je to lepší pro byznys,“ říká.

FIREMÁNÍ KULTURA

Jeho otcem byl britský voják, maďarská matka prošla Osvětou. Do ropné společnosti **British Petroleum** nastoupil na stáž, když mu bylo devatenáct.

O necelých 20 let později stál v jejím čele. Pro absolutistický způsob řízení firmy mu podřízení přezdívali Král slunce. Pod jeho vedením se však z BP stala jedna z největších

firem světa. Její aktuální roční příjem téměř osmkrát převyšuje příjmy českého státního rozpočtu.

Až v roce 2007 mu zlomil vaz britský bulvár Mail on Sunday, kterému jeho bývalý kanadský milénec prodal jejich „skandální“ příběh.

„Bylo mi jasné, že musím odstoupit okamžitě, aby se firma nedostala do problémů,“ vzpomíná lord **John Browne**, který ovšem režíroval na své ředitelské křes-

lo i proto, že v době zveřejnění detailů jeho vztahu opakovaně lhal.

Ven ze skleněné skříně!

Dnes 67letý baron z Madingley je opět úspěšným mužem a taky autorem několika knih, včetně loňské *The Glass Closet*, ve které vysvětluje, jak tolerantní a otevřená firmami politika vůči gayům a lesbám prospívá byznysu. Do Prahy přijel na pozvání festivalu Prague Pride. „*Nechci, aby*

Lord John Browne (67)

Baron Browne z Madingley vystudoval fyziku na prestižní univerzitě v Cambridge. Do BP nastoupil v 19 letech ještě při studiu. Společnost vedl v letech 1995 až 2007, přičemž její hodnota v té době vzrostla pětinašobně. V současnosti je výkonným předsedou ropné a plynařské investiční společnosti L1 Energy a vede i britskou pobočku jihokorejského výrobce elektroniky Huawei. Je autorem několika knih, loňská *The Glass Closet* se stala svého druhu bestsellerem.

ostatní dělali stejnou chybu, jako jsem udělal já,“ říká lord Browne s tím, že jeho vynucený coming-out byl mimořádně stresující zážitek, dnes však lituje, že nepřišel dřív a že k němu sám nenašel odvahu.

Sám taky připouští, že skryval svou homosexualitu považoval za přirozené, což bylo dáno dobou i branží, ve které pracoval. Ostatně i jeho matka mu na základe životní zkušenosti radila, aby nikdy nikomu nesděloval svá tajemství, protože v době krize budou použita proti němu a že menšíiny vždycky přijdou na řadu jako první.

Jak zapojit lidi na okraji?

Proč si tedy po těchto zkušenostech myslí, že firmy by dnes nejen měly podporovat větší začlenění homosexuálních zaměstnanců, ale požaduje také, aby se jejich šéfové sami ke své homosexualitě hlásili?

„Pro úspěch v byznysu je stěžejní i to, jak do něj umí-

te zapojit své zaměstnance. Musí mít pocit, že dělají něco, na co by mohli být pyšní. *Je-li se máte v práci angažovat, potřebujete vědět, že jste její součástí. Když máte pocit, že se vás ostatní straní, tak to moc nejde. Podle odborných studií mají firmy s angažovanými týmy po dobu 20 let asi o dvě procenta vyšší výnosy než firmy, které takové týmy nemají. A jako byznysmen říkám, že dvě procenta dělají zásadní rozdíl,“* vysvětluje Browne.

Svou homosexualitu přitom ještě v době publikace *The Glass Closet* otevřeně nedeklaroval ředitel žádné velké světové firmy. Teprve loni na podzim se ze „skleněné skříně“ rozhodl veřejně vystoupit šéf firmy **Apple Tim Cook**. Na cenu akcii firmy jeho emotivní prohlášení nemělo žádný vliv, naopak z něj udělalo hrdinu liberálních médií a LGBT komunity. **X**

text Jiří Hořička



„Pro úspěch v byznysu je stěžejní, jak do něj zapojíte zaměstnance. Jak chcete zaangažovat lidi, kteří se cítí být na okraji?“ ptá se lord Browne, který přiznává, že by si přál, aby pro svůj coming-out našel odvahu sám a dřív.

Vaše značka? To, co říkáte. Vaše reputace? To, co vám lidé věří

Jak přesvědčit zákazníky, aby uvěřili vašim dobrým úmyslům? Nepodceňujte negativní informace a svou pověst v regionu.



Lenka Šilerová,
director, Ipsos Employee
Relationship Management

Možnosti komunikace se dynamicky mění, každý mluví o digitálním marketingu, sociálních sítích a dalších vý-

možnostech. Nicméně i sebelepší reklamou mohou doslova zabít negativní články nebo odstrašující zkušenosti vašich zákazníků, či dokonce zaměstnanců. Lidé si vás pak sice zapamatují, ale v úplně jiném světle, než jste plánovali. Při práci se značkou proto nezapomínejte na celkovou reputaci firmy – značka je to, co říkáte a slibujete navenek, reputace je to, co vám lidé uvěří.

Dvě třetiny lidí firmám nevěří

A je na čem pracovat. Pouze třetina české populace věří, že významné

firmy a lidé tih v České republice pravdivě informují veřejnost o svých produktech nebo službách (viz výzkum *Ipsosu* z loňského roku). Reputaci vaší firmy ovlivňuje řada faktorů, od sektoru podnikání přes vaše aktivity a komunikaci, vztahy se stakeholdery až k zákaznické i zaměstnanecké zkušenosti.

Lokalizace jako základ úspěchu

Aktuální výzkum Ipsos CSR Research opět potvrdil, že je to i společenská odpovědnost, která firmě zlepšuje a upevňuje reputaci. Jak? Například aktivitou na „domácím“ hřišti. Zájem o lokální potřeby a zapojení do lokálních projektů mohou přiblížit firmu k zákazníkům a otevřít jí nové cesty k širokému spektru domácích stakeholderů. Veřejnost oceňuje, když firemní zisky neodcházejí jen do neznámých rukou do zahraničí, ale prostřednictvím nadací nebo CSR aktivit zůstávají „doma“, což mimo jiné po-

máhá lokalizovat značku. Znovu platí prověřené: „co je doma, to se počítá“. Doba, kdy firmám v České republice zahraniční image pomáhala, již v řadě sektorů odeznívá a přestává platit, že zahraniční je automaticky lepší a kvalitnější. Jsou to například lokální banky, které nejvíce těží z dobré reputace a které odolaly reputačním rizikům spojeným s krizí finančního sektoru. A další kategorie, například potraviny, jsou podobnou cestou.

Všeho moc škodí, i toho českého

Firmy působící v České republice si potřebu „návratu ke kořenům“ v dnešní nejednoznačné době postupně uvědomují a přehodnocují svou komunikaci. Ne vždy je nutné hned demonstrativně ukazovat lásku k Česku a všemu českému, je také třeba, aby vám to zákazníci uvěřili. A toho lze dosáhnout i citlivou komunikací lokálních CRS aktivit a komunikace. Je rozumné nová sdělení

otestovat, často se ukazuje, že nejsou vnímána jako důvěryhodná. Nebo nejsou v souladu se zkušenostmi zákazníků či zaměstnanců. A to znamená nejen zbytečné náklady na neefektivní komunikaci, ale také riziko pro reputaci. Reputační a CSR výzkumy agentury Ipsos ukazují, že vliv „špatných“ zpráv na reputaci je velmi vysoký a často převládá efekt všech dobře míněných marketingových a produktových aktivit.

Udržet dobrou reputaci je náročné, zákazníci mají mnoho zdrojů informací, často i protichůdných, a neváhají je sdílet. Je tedy třeba reputaci řídit a posilovat. Vždy pomáhá, když se firma snaží být zákazníkům blíž, třeba jako dobrý soused od vedle, který se na lidi kolem sebe nedívá jen jako na zákazníky, ale také jako na osobnosti zasluhující respekt. Nakonec, jsou to právě oni, kdo jako významní stakeholderi mohou zásadně ovlivnit fungování firmy. **X**