ENPHASE.

Cultuurdraaiboek

Onze innovatie- en prestatiecultuur



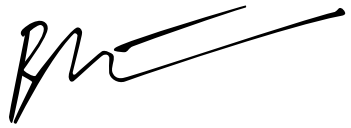
Enphase Energy, Inc.
2022

Voorwoord

Dit cultuurdraaiboek is geïnspireerd op wat we van anderen, zoals Netflix, hebben geleerd en is samengesteld door een functieoverschrijdend team van Enphase. Met dit draaiboek willen we onze huidige en toekomstige werknemers een makkelijk te lezen document bieden waarin wordt uitgelegd wat onze doelstelling en kernwaarden zijn, aangevuld met voorbeelden van hoe we samenwerken en hoe we resultaten behalen binnen het bedrijf.

Nadat we hadden besloten om dit draaiboek te gaan maken, hebben we alle belangrijke Enphase-locaties over de hele wereld bezocht en in kleine groepen samengewerkt om onze collectieve denkwijze vast te leggen. We analyseerden onze bedrijfscultuur door middel van werknemersenquêtes om erachter te komen op welke gebieden we ons verder wilden ontwikkelen. We organiseerden en woonden ook belangrijke 'unfreezing'-sessies voor cultuur bij. Eerst met de directieleden en senior leidinggevenden en daarna met alle werknemers in Noord-Amerika, India, Nieuw-Zeeland/Australië en Europa.

We legden vast wat we hiervan leerden en werkten samen met ons cultuurtransformatieteam om dit draaiboek te maken. Dit wordt het derde jaar dat het draaiboek in gebruik is. Elk jaar evalueren we het en werken we het bij om het traject dat we samen afleggen zo goed mogelijk weer te geven en om te blijven groeien als bedrijf. We hopen dat je er wat aan hebt. Je feedback wordt zoals altijd gewaardeerd.



Badri Kothandaraman
President en CEO

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Ons doel

Een duurzame toekomst voor iedereen

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Wat is cultuur?

Een bedrijfscultuur is de omgeving die je voor je werknemers creëert. Het bepaalt voor een groot deel hoe tevreden ze zijn, hoe ze zich ontwikkelen en hoe ze zich tot elkaar verhouden.

Het is een combinatie van de manier van leidinggeven, de waarden, tradities, overtuigingen, interacties, gedragingen en houdingen binnen je organisatie die bijdragen aan de emotionele en relationele omgeving van de werkplek.

Deze factoren zijn vaak onuitgesproken en ongeschreven regels die banden smeden tussen collega's.



ENPHASE.

Zes pijlers van onze cultuur

Pijlers die zijn afgestemd op ons doel
en onze normen en waarden.

1. **Onze kernwaarden**
2. Goede prestaties
3. De beste werknemers aannemen en behouden
4. Openheid en transparantie
5. Verantwoordelijkheid en uitvoering
6. Een organisatie die blijft leren



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze kernwaarden

De normen en waarden van ons bedrijf komen duidelijk naar voren in de manier waarop we samenwerken, hoe we presteren en hoe we allemaal beloond worden.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze kernwaarden

Bij Enphase promoten en versterken we deze vijf kernwaarden:

Customer first

Integrity

Innovation

Teamwork

Quality



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze kernwaarden

Customer first

Onze klanten zijn onze bestaansreden.

We luisteren naar onze klanten en meten onze successen af aan hun feedback.

We stellen alles in het werk om de beste klantervaring te bieden.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze kernwaarden

Integrity

We vertellen altijd de waarheid, zonder smoesjes.

We doen wat het beste is voor het bedrijf.

We nemen verantwoordelijkheid voor ons gedrag en onze resultaten.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze kernwaarden

Innovation

We vinden innovatie belangrijk en begrijpen dat dit de hoeksteen van ons bestaan is.

We stimuleren het nemen van risico's en stellen de status quo ter discussie om oplossingen te vinden.

We moedigen innovatie actief aan door nieuwsgierigheid en voortdurend leren.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze kernwaarden

Teamwork

We waarderen en respecteren verschillende gedragsstijlen en opvattingen.

We werken wereldwijd samen om meer te bereiken met z’n allen dan ieder voor zich kan.

We werken actief aan het afbreken van silo’s.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze kernwaarden

Quality

Veiligheid en kwaliteit is voor ons belangrijker dan al het andere.

We meten alles wat ertoe doet en proberen continu te verbeteren.

We maken producten van de beste kwaliteit.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze kernwaarden

De normen en waarden van ons bedrijf komen duidelijk naar voren in de manier waarop we samenwerken, hoe we presteren en hoe we allemaal beloond worden

Customer first

Onze klanten zijn onze bestaansreden.

We luisteren naar onze klanten en meten onze successen af aan hun feedback.

We stellen alles in het werk om de beste klantervaring te bieden.

Integrity

We vertellen altijd de waarheid, zonder smoesjes.

We doen wat het beste is voor het bedrijf.

We nemen verantwoordelijkheid voor ons gedrag en onze resultaten.

Innovation

We vinden innovatie belangrijk en begrijpen dat dit de hoeksteen van ons bestaan is.

We stimuleren het nemen van risico's en stellen de status quo ter discussie om oplossingen te vinden.

We moedigen innovatie actief aan door nieuwsgierigheid en voortdurend leren.

Teamwork

We waarderen en respecteren verschillende gedragsstijlen en opvattingen.

We werken wereldwijd samen om meer te bereiken met z'n allen dan ieder voor zich kan.

We werken actief aan het afbreken van silo's.

Quality

Veiligheid en kwaliteit is voor ons belangrijker dan al het andere.

We meten alles wat ertoe doet en proberen continu te verbeteren.

We maken producten van de beste kwaliteit.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze kernwaarden

Ieder van ons is verantwoordelijk voor het handhaven en naleven van onze normen en waarden.

Onze normen en waarden worden versterkt door de mensen die we aannemen en in onze dagelijkse interacties.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zes pijlers van onze cultuur

Pijlers die zijn afgestemd op ons doel
en onze normen en waarden.

1. Onze kernwaarden
2. **Goede prestaties**
3. De beste werknemers aannemen en behouden
4. Openheid en transparantie
5. Verantwoordelijkheid en uitvoering
6. Een organisatie die blijft leren



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Goede prestaties

“Begin door te doen wat nodig is, daarna wat mogelijk is, en plotseling doe je het onmogelijke.”

Toegeschreven aan Franciscus van Assisi

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Goede prestaties

We stellen de norm.

We gaan tot het uiterste om de allerbeste resultaten te behalen.

We zijn onverbiddelijk in ons streven naar topprestaties.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Goede prestaties

We stellen de norm.

We zien innovatie, zoals de Ensemble operating system-software (enOS) van Enphase, als iets wat de richting kan bepalen voor de hele branche. Onze technologie kan nu naadloos bruikbare energie genereren uit de zon, zelfs als het stroomnet eruit ligt. Enphase heeft iets uitgevonden wat niemand anders voor mogelijk hield.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Goede prestaties

We gaan tot het uiterste om de allerbeste resultaten te behalen.

We gaan tot het uiterste om resultaten te behalen voor onze investeerders. Begin 2017 had het bedrijf financiële moeilijkheden. We hadden nog maar weinig geld in kas en onze brutowinstmarge was lager dan twintig procent. Toen besloten we een 30-20-10-bedrijfsmodel te introduceren: 30% brutowinst, 20% bedrijfskosten en 10% bedrijfsopbrengsten. Enphase heeft dit nieuwe bedrijfsmodel in minder dan twee jaar behaald. Op onze Investeerdersdag in 2019 hebben we ons financiële 35-15-20-baselinemodel gepresenteerd en op dit moment draaien we op die cijfers. Het bedrijf heeft in 2022 een beurswaarde van meer dan $ 40 miljard behaald en tevens het best gepresteerd van alle bedrijven in de S&P 500 in de afgelopen 5 jaar.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Goede prestaties

We zijn onverbiddelijk in ons streven naar topprestaties.

Kwaliteit en klantenservice zijn topprioriteiten voor Enphase. Duizenden installateurs verkopen en installeren Enphase-producten in woningen en kleine bedrijven over de hele wereld. We hebben klantenservicecentra over de hele wereld die 24/7 ondersteuning bieden. Enphase streeft ernaar om telefoongesprekken binnen een minuut op te nemen en om uiteindelijk zelfs helemaal geen wachttijd te hebben. We willen gewoon de telefoon opnemen zodra die overgaat. We creëren snel een naadloos, kwalitatief hoogstaand proces voor inbedrijfstelling. We zullen nooit genoegen nemen met middelmatigheid.

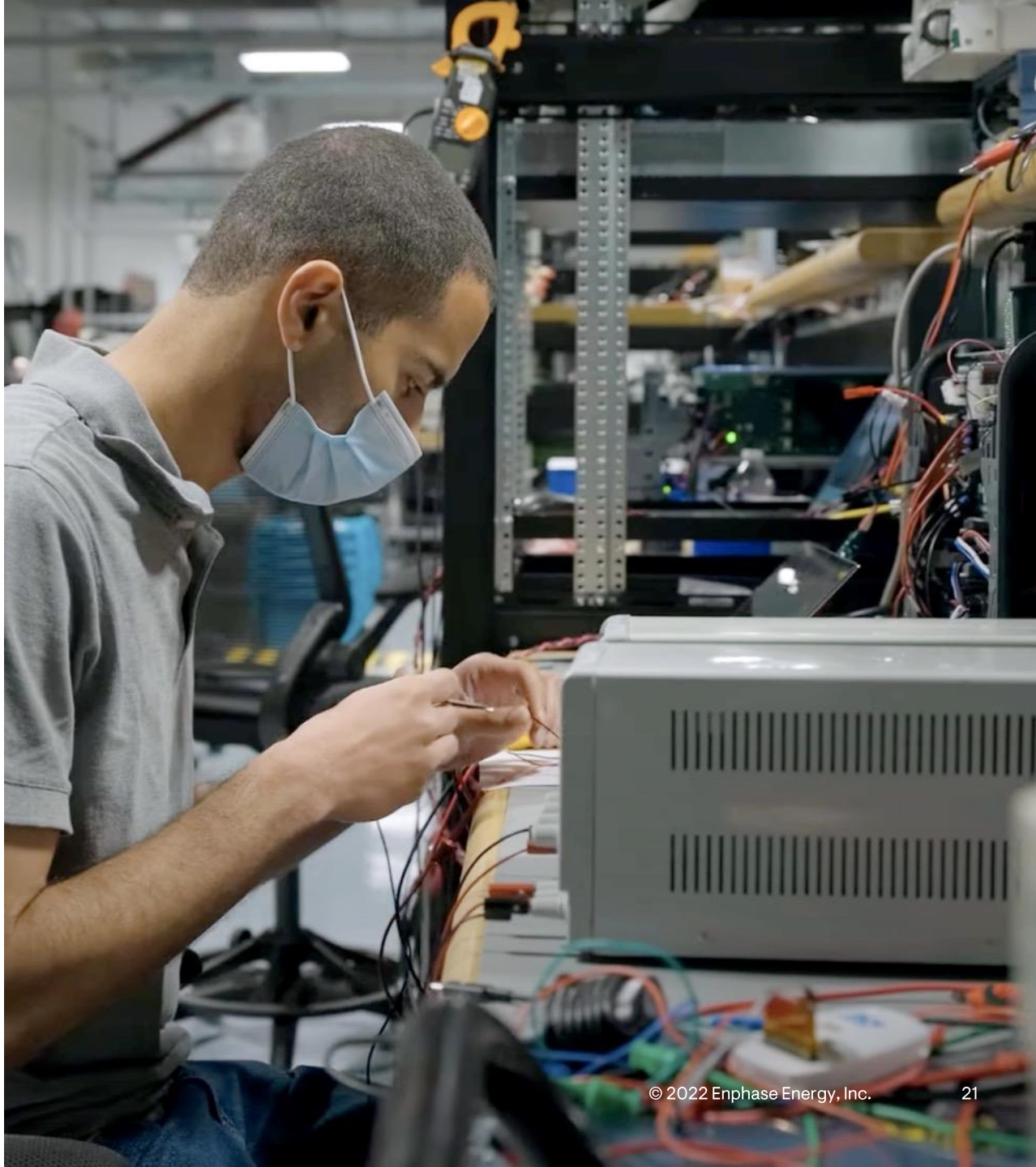


© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zes pijlers van onze cultuur

Pijlers die zijn afgestemd op ons doel
en onze normen en waarden.

1. Onze kernwaarden
2. Goede prestaties
3. **De beste werknemers aannemen en behouden**
4. Openheid en transparantie
5. Verantwoordelijkheid en uitvoering
6. Een organisatie die blijft leren



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

De beste werknemers aannemen en behouden

"Leid mensen goed genoeg op dat ze ergens anders heen kunnen, behandel ze goed genoeg dat ze dat niet willen."

Richard Branson | CEO | Virgin Group

© 2022 Enphase Energy, Inc.

De beste werknemers aannemen en behouden

We nemen alleen de beste mensen aan.

We belonen en behouden de beste mensen.

We promoveren degenen die resultaten boeken.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

We nemen alleen de beste mensen aan

Bij Enphase nemen we alleen de beste mensen aan, waaronder de beste net afgestudeerden van ‘s werelds beste universiteiten. De mensen die we aannemen presteren niet alleen goed, maar zijn ook leergierig en willen altijd nieuwe vaardigheden leren en op innovatieve manieren bijdragen aan onze moderne technologieprojecten. We geloven dat onze net afgestudeerde werknemers de toekomstige leiders van Enphase zullen zijn. Daarom zijn veel groeimogelijkheden een vereiste. Daarnaast bestaat de kans dat je sollicitatiegesprek wordt gevoerd door de CEO.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

We belonen en behouden de beste mensen

We stellen ons ten doel om de beste beloning en secundaire arbeidsvoorwaarden in de markt te bieden voor onze goed presterende werknemers. We hebben een zorgvuldige beloningsprocedure met feedback van collegamanagers. Elke werknemer wordt binnen het bedrijf beoordeeld op zijn of haar eigen functieniveau.

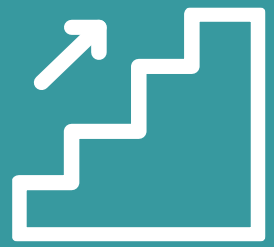
Daarnaast maken we ons sterk voor de nieuwe manier van werken door hybride en thuiswerkomgevingen te bieden voor in aanmerking komende werknemers. Daaronder vallen uitgebreide hulpbronnen voor mentale en fysieke gezondheid en technologische ondersteuning voor een moderne werkplek.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

We promoveren degenen die resultaten boeken.

We hanteren een promotieprocedure die plaatsvindt wanneer een individu gedurende een periode uitzonderlijke prestaties heeft geleverd en de potentie heeft om veel meer voor ons bedrijf te betekenen in een nieuwe of uitgebreidere functie. We steunen de professionele groei van onze werknemers door carrièremogelijkheden te ondersteunen, bijvoorbeeld met programma's voor functieroulering en permanente educatie.

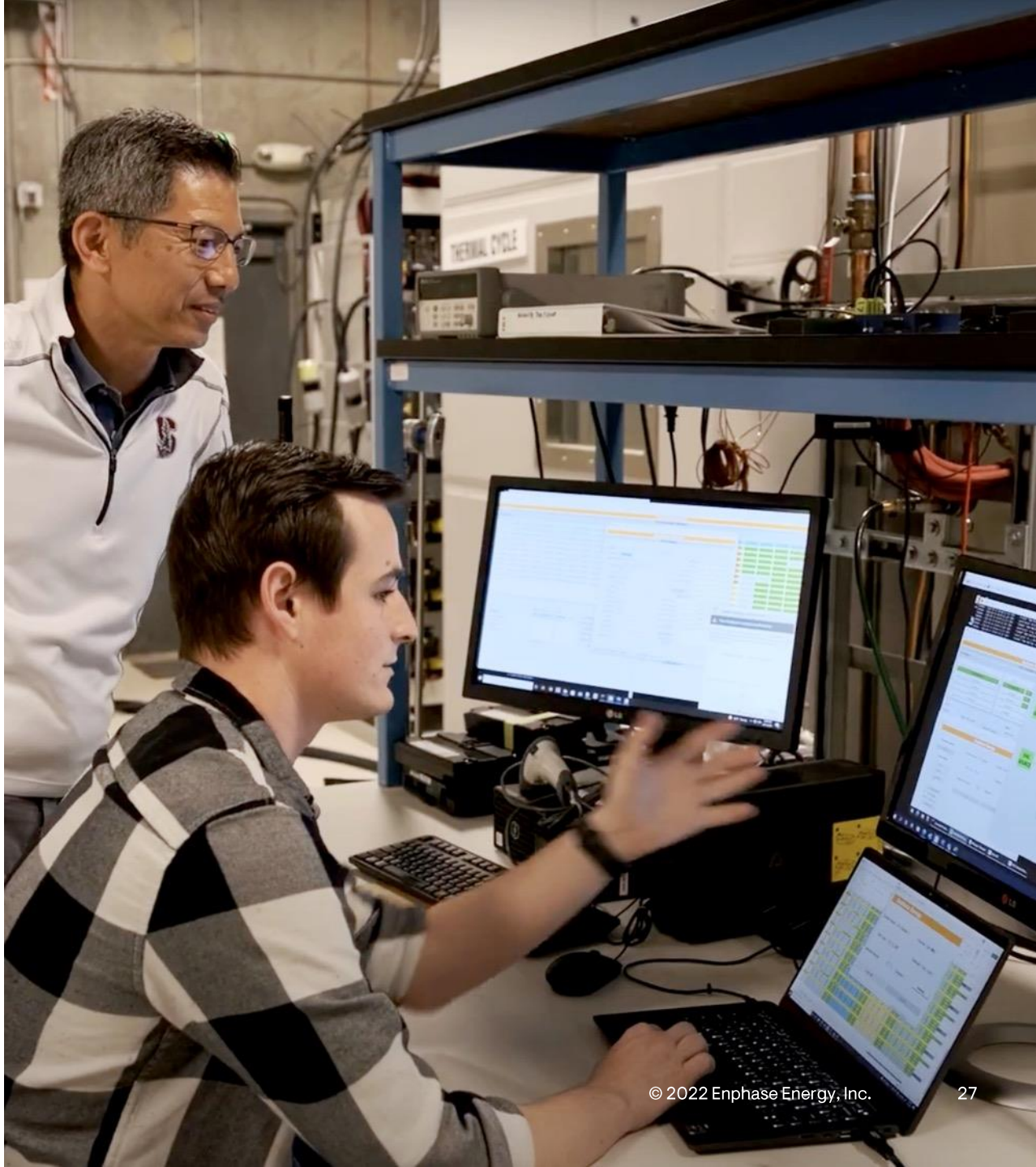


© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zes pijlers van onze cultuur

Pijlers die zijn afgestemd op ons doel
en onze normen en waarden.

1. Onze kernwaarden
2. Goede prestaties
3. De beste werknemers aannemen en behouden
4. **Openheid en transparantie**
5. Verantwoordelijkheid en uitvoering
6. Een organisatie die blijft leren



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Openheid en transparantie

“De waarheid schaadt nooit een zaak die rechtvaardig is.”

Mahatma Gandhi

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Openheid en transparantie

We zijn nieuwsgierig en moedigen nieuwe ideeën aan.

We erkennen dat mensen verschillende stijlen hebben en moedigen uiteenlopende standpunten aan.

We bespreken problemen openlijk en willen snel leren van onze fouten.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Openheid en transparantie

We zijn nieuwsgierig en moedigen nieuwe ideeën aan.

In het verleden luisterde het management niet goed naar onze mensen. Door onze culturele ‘unfreezing’-sessies hebben we nieuwe concepten leren kennen, zoals de ‘Stemmingslift’ en ‘Wees nu hier’, die ons helpen actiever te luisteren en ontvankelijker te zijn.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Openheid en transparantie

We erkennen dat mensen verschillende stijlen hebben en moedigen uiteenlopende standpunten aan.

Iedereen is anders. Sommigen willen alles tot in detail geregeld hebben, sommigen willen problemen tot op de bodem uitzoeken, sommigen willen hun visie kenbaar maken en anderen willen ondersteuning bieden en betrokken worden. Er is een gezonde mix van stijlen nodig om resultaat te boeken. Als we elkaars stijlen begrijpen, kunnen we beter samenwerken.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Openheid en transparantie

We bespreken problemen openlijk en willen snel leren van onze fouten.

Onze CEO neemt regelmatig deel aan rondetafelgesprekken met installateurs om naar onze klanten te luisteren en van ze te leren. De rechtstreekse feedback op problemen en zorgen van klanten helpt Enphase om problemen snel te identificeren en op te lossen.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zes pijlers van onze cultuur

Pijlers die zijn afgestemd op ons doel
en onze normen en waarden.

1. Onze kernwaarden
2. Goede prestaties
3. De beste werknemers aannemen en behouden
4. Openheid en transparantie
5. **Verantwoordelijkheid en uitvoering**
6. Een organisatie die blijft leren



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Verantwoordelijkheid en uitvoering

“Een visie zonder realisatie is niks meer dan een hallucinatie.”

Thomas Edison

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Verantwoordelijkheid en uitvoering

We gaan de waarheid niet uit de weg en werken snel en efficiënt zonder smoesjes.

We meten wat ertoe doet en beheren onze prestaties via meetwaarden.

Onze meetwaarden hebben duidelijke doelen die niet zomaar veranderen en we publiceren elk kwartaal onze voortgang ten opzichte van die doelen.

Verantwoordelijkheids-ladder



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

We gaan de waarheid niet uit de weg en werken snel en efficiënt zonder smoesjes.

De inbedrijfstelling van onze batterijproducten nam meer tijd in beslag dan onze klanten verwachtten. De inbedrijfstelling was problematisch en de batterijen werkten niet zoals bedoeld. In plaats van smoesjes bedenken, namen we meteen stappen om de problemen aan te pakken, onder andere door onze slechte keuze voor draadloze communicatie-interfaces recht te zetten. We richtten callcentra voor batterijondersteuning op die 24/7 bereikbaar zijn en breidden onze klantenserviceteams uit om de wachttijden voor gesprekken te verkorten en de klantervaring te verbeteren.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

We meten wat ertoe doet en beheren onze prestaties via meetwaarden.

Bij Enphase hebben we overal een dashboard voor. Het dashboard ‘Ease of Doing Business’ meet bijvoorbeeld wachttijden, aantal telefoontjes, Net Promoter Score (NPS), etc. Human Resources heeft een dashboard dat onder andere afstanden, lagen en verloop meet.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze meetwaarden hebben duidelijke doelen die niet zomaar veranderen en we publiceren elk kwartaal onze voortgang ten opzichte van die doelen.

Aan het begin van het jaar stellen we een jaarlijks bedrijfplan (Annual Operating Plan, AOP) op met kwartaaldoelen die we binnen het hele bedrijf publiceren. We houden hier trouw aan vast en wijzigen deze AOP-doelen niet gedurende het jaar. Hiervoor moeten we zorgvuldig vooruit plannen. Dit dwingt ons om te zeggen wat we gaan doen en daadwerkelijk te doen wat we zeggen.

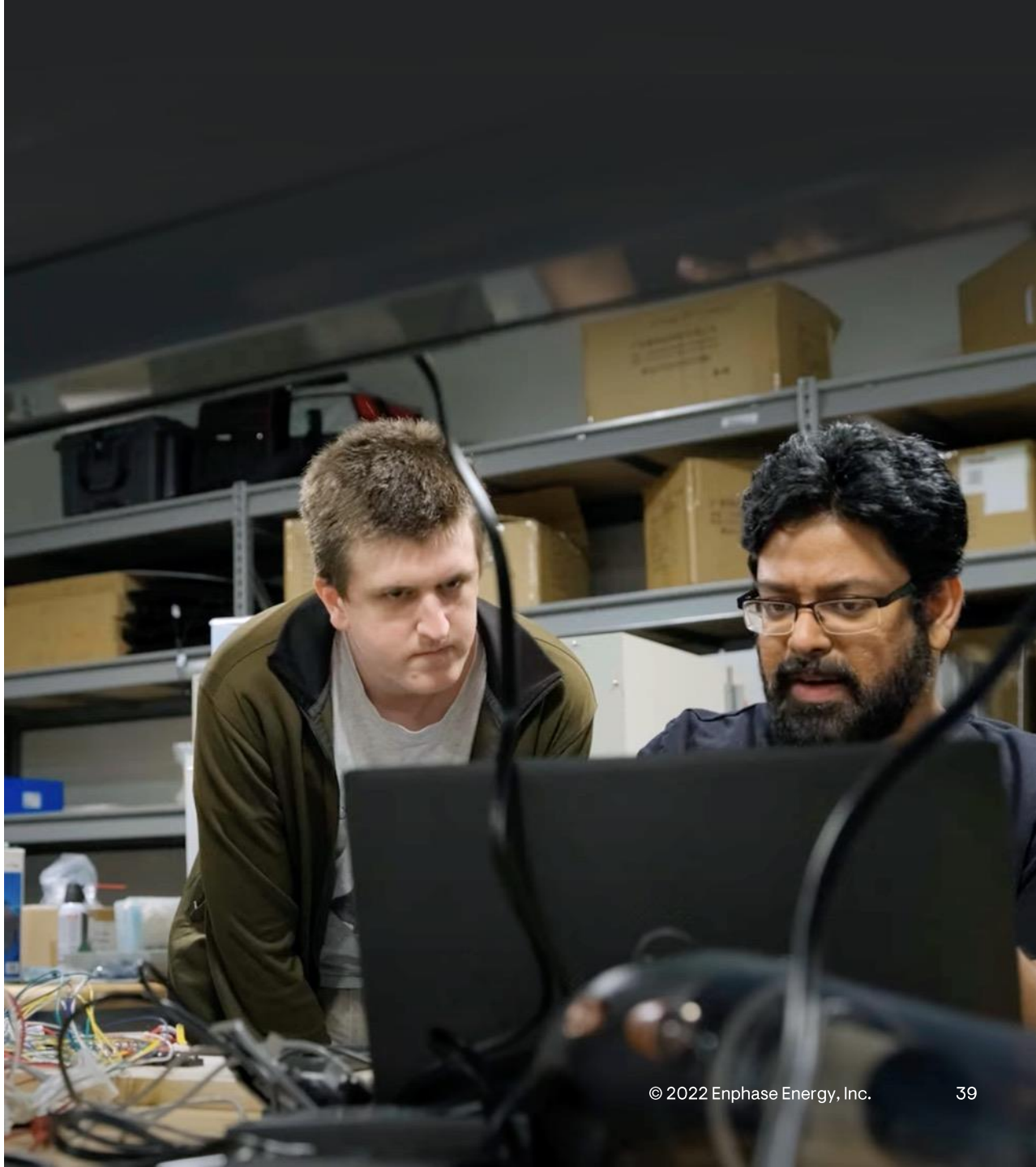


© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zes pijlers van onze cultuur

Pijlers die zijn afgestemd op ons doel
en onze normen en waarden.

1. Onze kernwaarden
2. Goede prestaties
3. De beste werknemers aannemen en behouden
4. Openheid en transparantie
5. Verantwoordelijkheid en uitvoering
6. **Een organisatie die blijft leren**



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Een organisatie die blijft leren

“Het vermogen van een organisatie om te leren en de opgedane kennis snel om te zetten in actie, is het ultieme concurrentievoordeel.”

Jack Welch

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Een organisatie die blijft leren

We stimuleren innovatie.

We helpen onze werknemers om zich te ontwikkelen met tweezijdige coaching en feedback.

We gebruiken een gestructureerde probleemoplosmethode, genaamd 8-D, om van onze fouten te leren.

We leggen onze kennis vast en delen die vrijelijk.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

We stimuleren innovatie.

Elke week organiseert onze Chief Technology Officer een samenwerkingsbijeenkomst met de hoogste functionele leiders van het bedrijf om innovatieprojecten te beoordelen en bespreken. Dit zijn de projecten waarmee ons bedrijf zijn voorsprong behoudt op de concurrentie, uitmuntende kwaliteit levert en onze klanten de beste ervaring in de branche kan bieden.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

We helpen onze werknemers om zich te ontwikkelen met tweezijdige coaching en feedback.

Er is regelmatige, open communicatie nodig om anderen te leiden en helpen ontwikkelen. Dat is een fundamentele managementregel. De CEO van Enphase moedigt werknemers en managers aan om consequent een-op-eenvergaderingen te houden. Deze gesprekken kunnen een geweldige kans zijn om een open dialoog te voeren over strategische onderwerpen, zoals loopbaanontwikkeling en arbeidsvoldoening.

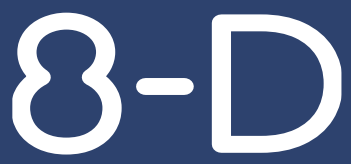


© 2022 Enphase Energy, Inc.

Een organisatie die blijft leren

We gebruiken een gestructureerde probleemoplosmethode, genaamd 8-D, om van onze fouten te leren.

Om kwalitatief de beste leverancier te blijven, moeten we een nul-gebrekenmentaliteit hebben. Dat begint met systematisch elke fout analyseren en vele lagen doorboren tot we de onderliggende oorzaak hebben gevonden. Zodra we de onderliggende oorzaak kennen, zal de oplossing duidelijk zijn. Deze aanpak is relevant voor productkwaliteit en voor alle andere functionele delen van het bedrijf!



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Een organisatie die blijft leren

We leggen onze kennis vast en delen die vrijelijk.

We hebben veel interne systemen waarmee we onze kennisbank in het bedrijf kunnen aanvullen. Voorbeelden zijn het Memo System, Goals System, Document Management System, Information Repository, Ticket System en nog veel meer. Deze systemen bevatten institutionele kennis. Wanneer we nieuwe ideeën willen uitproberen, kunnen we deze kennis voor toekomstige innovatie gebruiken.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zes pijlers van onze cultuur

Pijlers die zijn afgestemd op ons doel
en onze normen en waarden.

1. Onze kernwaarden
2. Goede prestaties
3. De beste werknemers aannemen en behouden
4. Openheid en transparantie
5. Verantwoordelijkheid en uitvoering
6. Een organisatie die blijft leren



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Onze cultuur is een werk in uitvoering.
Elk jaar leren we bij en proberen we onze cultuur verder te verfijnen.

© 2022 Enphase Energy, Inc.



© 2022 Enphase Energy. Alle rechten voorbehouden. Enphase, het ‘e’-logo, IQ, IQ7, IQ7+, IQ7X, IQ7A, IQ8, IQ8+, IQ8M, IQ8A, IQ8D, IQ8H,IQ9, IQ9D, IQ9D-BAT Inverter, IQ Battery, IQ Battery 3T, IQ Gateway, Ensemble, Solargraf Pro en sommige andere namen en merken zijn geregistreerde handelsmerken van Enphase Energy, Inc. Andere namen dienen ter informatie en kunnen handelsmerken zijn van hun respectieve eigenaars.