ENPHASE.

Przewodnik po kulturze firmy

Tworzymy kulturę innowacji i wysokiej wydajności



Enphase Energy, Inc.
2022

Wstęp

Niniejszy przewodnik po kulturze firmy — zainspirowany doświadczeniami innych przedsiębiorstw, takich jak np. Netflix — został opracowany przez zespół interdyscyplinarny Enphase. Celem niniejszego przewodnika jest zapewnienie aktualnym i przyszłym pracownikom przystępnego dokumentu, który wskazuje cel przyświecający naszemu przedsiębiorstwu, priorytetowe wartości, przykłady współpracy oraz sposoby dążenia do wyników w firmie.

W ramach przygotowywania tego podręcznika udaliśmy się do wszystkich kluczowych ośrodków Enphase na świecie, aby pracując w niedużych zespołach, uwzględnić różne perspektywy. Wykorzystując ankiety pracownicze, przeanalizowaliśmy kulturę naszego przedsiębiorstwa, by rozpoznać obszary wymagające dalszego doskonalenia. Ponadto zorganizowaliśmy sesje „odmrażania" kultury, w których sami też uczestniczyliśmy. Najpierw odbyły się one z udziałem kierowników i starszych liderów, a następnie ze wszystkimi pracownikami z Ameryki Północnej, Indii, Nowej Zelandii i Australii oraz Europy.

Wyciągnęliśmy z nich odpowiednie wnioski, a następnie wraz z zespołem ds. transformacji kultury przygotowaliśmy niniejszy przewodnik. Korzystamy z niego już od trzech lat. Co roku weryfikujemy i aktualizujemy jego treść, tak by możliwie najdokładniej odzwierciedlał naszą wspólną drogę oraz nieustanny rozwój firmy. Mamy nadzieję, że okaże się pomocny. Jak zawsze czekamy na Wasze opinie i uwagi.

Badri Kothandaraman
Prezes i dyrektor generalny

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasz cel

Promowanie zrównoważonej przyszłości.

Dla wszystkich

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Czym jest kultura?

Kultura organizacyjna to środowisko tworzone z myślą o pracownikach. W ogromnej mierze decyduje ona o satysfakcji z pracy, relacjach i rozwoju.

Stanowi wypadkową przywództwa, wartości, tradycji, przekonań, interakcji, zachowań i postaw w organizacji. Wszystkie te elementy wpływają na emocjonalny wymiar miejsca pracy i panujące w nim stosunki.

Czynniki te przybierają zwykle formę niepisanych zasad, które pomagają współpracownikom w nawiązywaniu relacji.



ENPHASE.

Sześć filarów naszej kultury

Filary łączą się z naszym celem
i pielęgnowanymi wartościami.

1. **Nasze priorytetowe wartości**
2. Wysoka wydajność
3. Zatrudnianie i zatrzymywanie najlepszych
4. Otwartość i transparentność
5. Odpowiedzialność i inicjatywa
6. Organizacja ucząca się



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze priorytetowe wartości

Wartości firmy mają odzwierciedlenie w naszej współpracy, osiąganych wynikach i czerpanych przez wszystkich korzyściach.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze priorytetowe wartości

W Enphase promujemy i pielęgnujemy pięć priorytetowych wartości:

Klient przede wszystkim

Uczciwość

Innowacyjność

Praca zespołowa

Jakość



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze priorytetowe wartości

Klient przede wszystkim

Prowadzimy działalność z myślą o naszych klientach.

Wsłuchujemy się w ich głosy, a miarę sukcesu są dla nas ich opinie.

Dokładamy starań, by zapewniać jak najlepszą obsługę klienta.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze priorytetowe wartości

Uczciwość

Zawsze mówimy prawdę i nie szukamy usprawiedliwień.

Robimy to, co najlepsze dla firmy.

Bierzemy odpowiedzialność za nasze zachowania i wyniki.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze priorytetowe wartości

Innowacyjność

Cenimy innowacje. Uważamy, że stanowią fundament naszego istnienia na rynku.

Zachęcamy do podejmowania ryzyka i kwestionowania status quo w celu poszukiwania nowych rozwiązań.

Aktywnie wspieramy innowacje poprzez rozbudzanie ciekawości i motywowanie do ciągłego doskonalenia.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze priorytetowe wartości

Praca zespołowa

Cenimy i szanujemy różne style behawioralne i odmienne perspektywy.

Współpraca na skalę globalną pozwala nam osiągać więcej jako zespół niż jako jednostki.

Aktywnie dążymy do eliminowania barier.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze priorytetowe wartości

Jakość

Bezpieczeństwo i jakość mają dla nas najwyższą wartość.

Analizujemy wszystko, co tylko ma znaczenie, i kładziemy nacisk na ciągłe doskonalenie.

Tworzymy produkty najwyższej jakości.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze priorytetowe wartości

O wartościach wyznawanych przez naszą firmę będzie zaświadczać charakter naszej współpracy, osiągane wyniki i czerpana przez wszystkich korzyść

Klient przede wszystkim

Prowadzimy działalność z myślą o naszych klientach.

Wsłuchujemy się w ich głosy, a miarę sukcesu stanowią dla nas wyrażane przez nich opinie.

Dokładamy starań, by zapewniać jak najlepszą obsługę klienta.

Uczciwość

Zawsze mówimy prawdę i nie szukamy usprawiedliwień.

Robimy to, co najlepsze dla firmy.

Bierzemy odpowiedzialność za nasze zachowania i wyniki.

Innowacyjność

Cenimy innowacje. Uważamy, że stanowią fundament naszego istnienia na rynku.

Zachęcamy do podejmowania ryzyka i kwestionowania status quo w celu poszukiwania nowych rozwiązań.

Aktywnie wspieramy innowacje poprzez rozbudzanie ciekawości i motywowanie do ciągłego doskonalenia.

Praca zespołowa

Cenimy i szanujemy różne style behawioralne i odmienne perspektywy.

Współpraca na skalę globalną pozwala nam osiągać więcej jako zespół niż jako jednostki.

Dążymy do eliminowania barier.

Jakość

Bezpieczeństwo i jakość są nam najdroższe.

Analizujemy wszystko, co ważne, i kładziemy nacisk na ciągłe doskonalenie.

Tworzymy produkty najwyższej jakości.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze priorytetowe wartości

Odpowiedzialność za pielęgnowanie wyznawanych wartości i kierowanie się nimi spoczywa na nas wszystkich.

Promowanie wartości ma miejsce zarówno podczas rekrutacji, jak i w czasie codziennych kontaktów.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Sześć filarów naszej kultury

Filary łączą się z naszym celem
i pielęgnowanymi wartościami.

1. Nasze priorytetowe wartości
2. **Wysoka wydajność**
3. Zatrudnianie i zatrzymywanie najlepszych
4. Otwartość i transparentność
5. Odpowiedzialność i inicjatywa
6. Organizacja ucząca się



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Wysoka wydajność

„Zacznij od robienia tego, co konieczne, potem zrób to, co możliwe, a nagle odkryjesz, że dokonujesz niemożliwego”.

Słowa przypisywane św. Franciszkowi z Asyżu

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Wysoka wydajność

Wyznaczamy standard.

Dajemy z siebie wszystko, by osiągać nadzwyczajne wyniki.

Nieustannie dążymy do doskonałości.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Wysoka wydajność

Wyznaczamy standard.

Uważamy, że innowacyjne rozwiązania — takie jak system operacyjny Enphase Ensemble (enOS) — mogą wyznaczać kierunek rozwoju dla całej branży. Nasza technologia umożliwia teraz bezproblemowe generowanie użytecznej energii słonecznej, nawet gdy sieć przestaje działać. Firma Enphase stworzyła rozwiązanie, które wielu uznawało za niemożliwe do zrealizowania.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Wysoka wydajność

Dajemy z siebie wszystko, by osiągać nadzwyczajne wyniki.

Dajemy z siebie wszystko, by uzyskiwać wyniki satysfakcjonujące naszych inwestorów. Na początku 2017 r. firma miała kłopoty finansowe. Kończyły nam się wolne środki, a nasza marża brutto spadła poniżej dwudziestu procent. Przeszliśmy wtedy na model 30-20-10 (w którym 30% stanowi zysk brutto, 20% — koszty operacyjne, a 10% — dochód operacyjny). Firma Enphase osiągnęła poziomy zakładane przez nowy model działalności w niespełna dwa lata.
W 2019 r., podczas organizowanego przez nas Dnia Inwestora, uruchomiliśmy nasz bazowy model finansowy 35-15-20. Kierujemy się nim do dziś. W 2022 r. całkowita wartość giełdowa spółki wyniosła przeszło 40 miliardów USD. Ponadto firma przynosiła największe zyski spośród wszystkich spółek indeksu S&P 500 w ciągu ostatnich pięciu lat.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Wysoka wydajność

Nieustannie dążymy do doskonałości.

Jakość i obsługa klienta stanowią dla Enphase główne priorytety. Tysiące instalatorów sprzedają i montują produkty Enphase w domach i małych przedsiębiorstwach w różnych zakątkach globu. Prowadzimy centra obsługi klientów na całym świecie, które zapewniają całodobową pomoc. Enphase dąży do tego, by średni czas oczekiwania na odebranie zgłoszenia wynosił mniej niż minutę. Docelowo planujemy zmniejszyć go do zera. Chcemy odbierać telefony niezwłocznie. Intensywnie pracujemy nad prostym i najlepszym w swojej klasie procesem odbioru instalacji. Nigdy nie poprzestaniemy na przeciętnych wynikach.

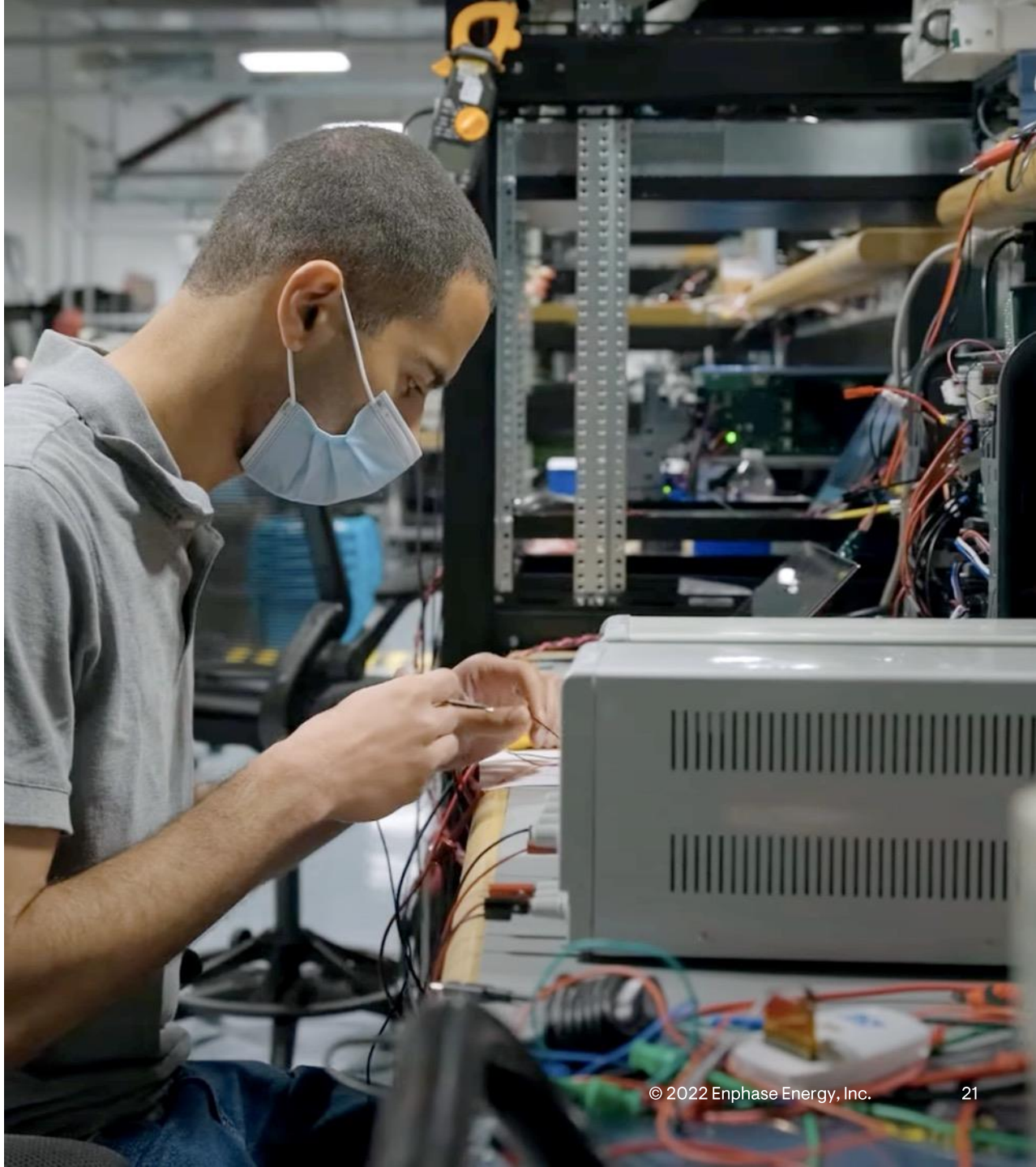


© 2022 Enphase Energy, Inc.

Sześć filarów naszej kultury

Filary łączą się z naszym celem
i pielęgnowanymi wartościami.

1. Nasze priorytetowe wartości
2. Wysoka wydajność
3. **Zatrudnianie i zatrzymywanie najlepszych**
4. Otwartość i transparentność
5. Odpowiedzialność i inicjatywa
6. Organizacja ucząca się



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zatrudnianie i zatrzymywanie najlepszych

„Wyszkol ludzi wystarczająco dobrze, żeby mogli odejść, traktuj ich wystarczająco dobrze, żeby nie chcieli”.

Richard Branson | CEO | Virgin Group

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zatrudnianie i zatrzymywanie najlepszych

Zatrudniamy tylko najlepszych.

Nagradzamy i zatrzymujemy najlepszych.

Promujemy osoby, które osiągają znakomite wyniki.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zatrudniamy tylko najlepszych

W Enphase zatrudniamy tylko najlepszych, w tym najzdolniejszych absolwentów najbardziej cenionych na świecie uczelni. Nasi pracownicy nie tylko osiągają znakomite wyniki, ale także chętnie się uczą. Z przyjemnością zdobywają nowe umiejętności, a ich pomysły pomagają w realizacji przełomowych projektów technologicznych. Wierzymy, że wśród przyjmowanych przez nas absolwentów znajdują się przyszli liderzy Enphase. Dlatego kładziemy ogromny nacisk na potencjał rozwojowy. Ponadto zdarza się, że rozmowy rekrutacyjne prowadzi dyrektor generalny.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nagradzamy i zatrzymujemy najlepszych

Pragniemy oferować konkurencyjne wynagrodzenie i świadczenia dla osiągających wysokie wyniki pracowników. Stosujemy rygorystyczny proces oceny wszystkich pracowników, w którym koncentrujemy się na wynikach i uwzględniamy opinie bezpośrednich menedżerów. Ocena każdego pracownika odbywa się w kontekście całej firmy i w zakresie odpowiadającym zajmowanemu stanowisku.

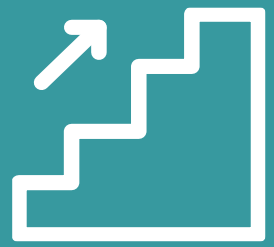
Ponadto wykwalifikowanym i doświadczonym pracownikom oferujemy nowe metody pracy, m.in. w trybie hybrydowym i zdalnym. Zapewniamy też kompleksowe świadczenia mające na celu ochronę zdrowia psychicznego i fizycznego oraz udostępniamy rozwiązania techniczne, które unowocześniają środowisko pracy.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Promujemy osoby, które osiągają znakomite wyniki.

Nasz system awansów zakłada przyznawanie wyróżnień tym, którzy przez dłuższy czas osiągają nadzwyczajne wyniki i którzy w nowej lub rozszerzonej roli mogą zrobić dla naszej firmy jeszcze więcej dobrego. Pomagamy pracownikom w rozwoju zawodowym, zachęcając ich do wstępowania na nowe ścieżki kariery, na przykład poprzez udział w programach rotacji stanowisk czy dalsze kształcenie.

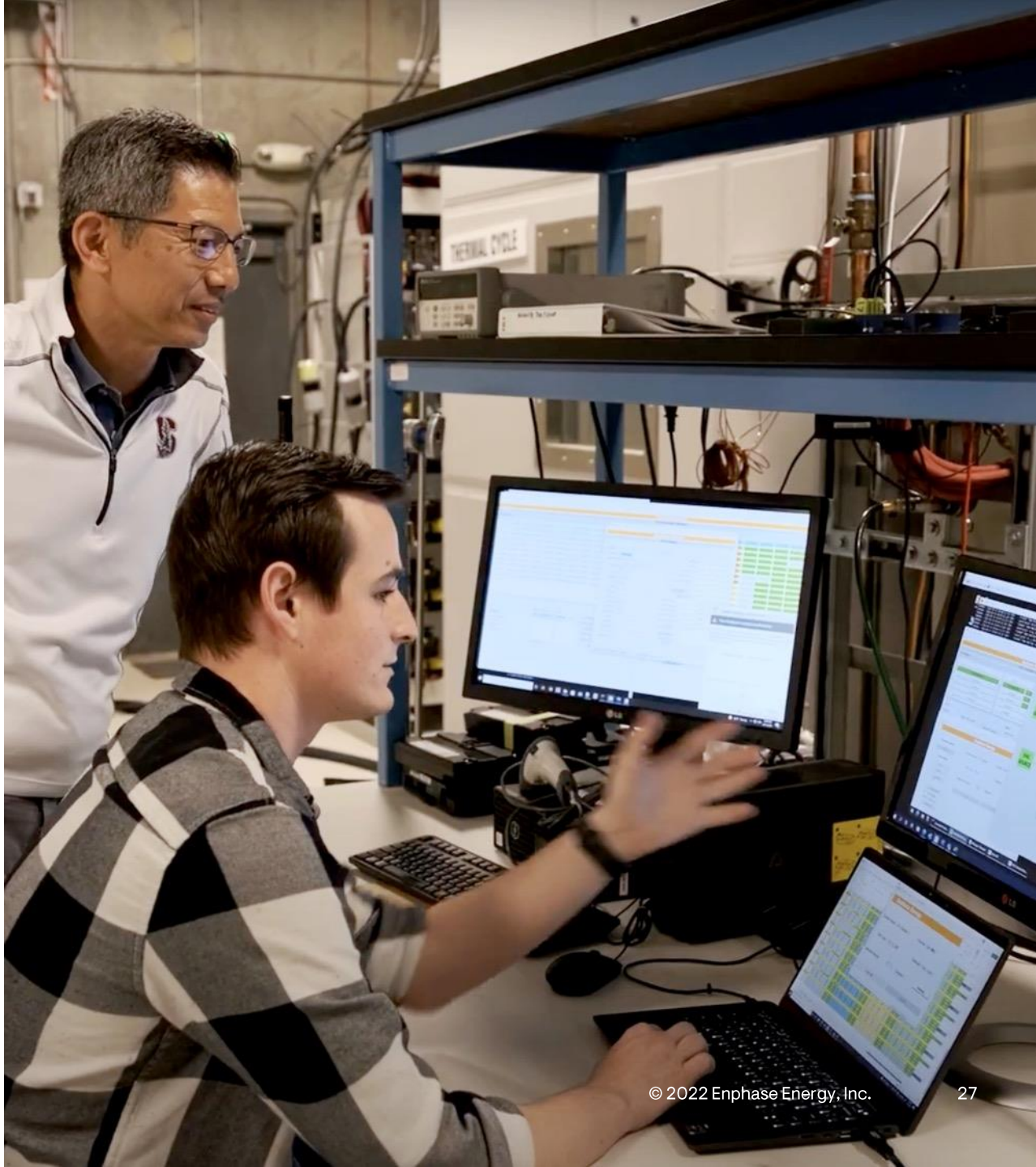


© 2022 Enphase Energy, Inc.

Sześć filarów naszej kultury

Filary łączą się z naszym celem
i pielęgnowanymi wartościami.

1. Nasze priorytetowe wartości
2. Wysoka wydajność
3. Zatrudnianie i zatrzymywanie najlepszych
4. **Otwartość i transparentność**
5. Odpowiedzialność i inicjatywa
6. Organizacja ucząca się



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Otwartość i transparentność

„Prawda nigdy nie szkodzi celowi, który jest sprawiedliwy”.

Mahatma Gandhi

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Otwartość i transparentność

Jesteśmy ciekawi świeżych pomysłów i zawsze je cenimy.

Zdajemy sobie sprawę z tego, że każdy jest inny, dlatego zachęcamy do dzielenia się odmiennymi perspektywami.

Otwarcie rozmawiamy o problemach i staramy się szybko wyciągać wnioski z popełnionych błędów.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Otwartość i transparentność

Jesteśmy ciekawi świeżych pomysłów i zawsze je cenimy.

Historia pokazuje, że zarząd nie wsłuchiwał się w głos naszego zespołu z należytą starannością. Podczas sesji „odmrażania” kultury zderzamy się z nowymi koncepcjami, takimi jak „Mood Elevator” (Wskaźnik nastrojów) czy „Be Here Now” (Obecność tu i teraz). Dzięki nim słuchamy uważniej i jesteśmy bardziej otwarci na uwagi.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Zdajemy sobie sprawę z tego, że każdy jest inny, dlatego zachęcamy do dzielenia się odmiennymi perspektywami.

Każdy z nas jest wyjątkowy. Jedni przywiązują ogromną wagę do szczegółów, a drudzy preferują analityczne podejście do problemów. Niektórzy uwielbiają dzielić się swoją wizją, a inni wolą pomagać i stanowić część czegoś większego. Osiąganie znakomitych wyników wymaga odpowiedniego połączenia tych stylów. Jeśli się wzajemnie zrozumiemy, współpraca będzie się lepiej układać.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Otwarcie rozmawiamy o problemach i staramy się szybko wyciągać wnioski z popełnionych błędów.

Nasz dyrektor generalny uczestniczy w cyklicznych spotkaniach „Installer Roundtables” (Rozmowy z instalatorami przy jednym stole), by wysłuchać naszych klientów i zapoznać się z ich uwagami. Informacje zwrotne z pierwszej ręki dotyczące bolączek i zastrzeżeń klientów pomagają firmie Enphase w szybkim rozpoznawaniu problematycznych obszarów i znajdowaniu skutecznych rozwiązań.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Sześć filarów naszej kultury

Filary łączą się z naszym celem
i pielęgnowanymi wartościami.

1. Nasze priorytetowe wartości
2. Wysoka wydajność
3. Zatrudnianie i zatrzymywanie najlepszych
4. Otwartość i transparentność
5. **Odpowiedzialność i inicjatywa**
6. Organizacja ucząca się



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Odpowiedzialność i inicjatywa

„Nierealizowana wizja to tylko mrzonka”.

Thomas Edison

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Odpowiedzialność i inicjatywa

Potrafimy stawić czoło faktom i podejmujemy odpowiednie działania bez szukania usprawiedliwień.

Analizujemy wszystko, co ważne, i zarządzamy naszą wydajnością na podstawie stosownych wskaźników.

Nasze wskaźniki mają jasno ustalone poziomy docelowe, które nie zmieniają się z dnia na dzień. Co kwartał publikujemy dane świadczące o poczynionych postępach.

Drabina odpowiedzialności



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Potrafimy stawić czoło faktom i podejmujemy odpowiednie działania bez szukania usprawiedliwień.

Czas oddawania do użytku naszych akumulatorów nie spełniał oczekiwań klientów. Sam proces był skomplikowany, a akumulatory nie działały tak, jak powinny. Zamiast szukać wymówek, podjęliśmy natychmiastowe kroki mające na celu rozwiązanie problemów, m.in. poprzez rezygnację z kiepskich, jak się okazało, bezprzewodowych interfejsów komunikacyjnych. Uruchomiliśmy całodobowe centra zgłoszeniowe świadczące pomoc w zakresie akumulatorów. Poszerzyliśmy także zespoły ds. obsługi klienta, tak aby skrócić oczekiwanie na połączenie i podnieść poziom zadowolenia klientów.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Analizujemy wszystko, co ważne, i zarządzamy naszą wydajnością na podstawie stosownych wskaźników.

W Enphase wszystko ujmujemy w formie raportów. Przykładowo, raport Ease of Doing Business (Łatwość prowadzenia interesów) uwzględnia czas oczekiwania, liczbę zgłoszeń, wskaźnik Net Promoter Score (NPS) itd. Z kolei dział kadr korzysta z raportu obejmującego informacje o rozpiętości kontroli menadżerskiej, hierarchiach, rotacji pracowników itd.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasze wskaźniki mają jasno ustalone poziomy docelowe, które nie zmieniają się z dnia na dzień. Co kwartał publikujemy dane świadczące o poczynionych postępach.

Na początku roku wyznaczamy roczny plan działania, który zawiera cele kwartalne ogłaszane na forum całego przedsiębiorstwa. W trakcie roku pilnujemy, by nie modyfikować wyznaczonych celów. Wymaga to ich starannego zaplanowania. Mówimy zatem, jakie mamy plany, i czujemy się zobowiązani dotrzymać danego słowa.

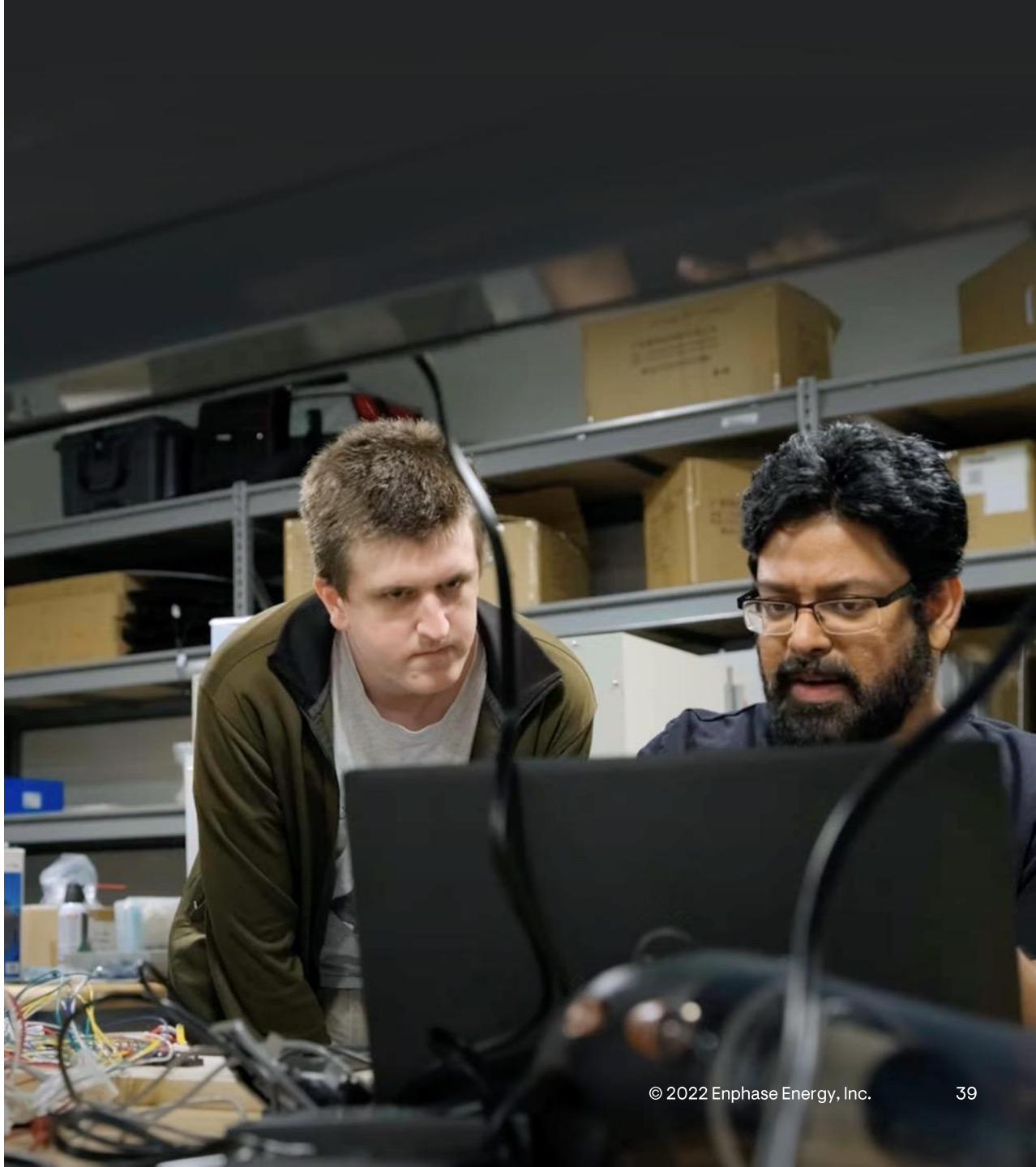


© 2022 Enphase Energy, Inc.

Sześć filarów naszej kultury

Filary łączą się z naszym celem
i pielęgnowanymi wartościami.

1. Nasze priorytetowe wartości
2. Wysoka wydajność
3. Zatrudnianie i zatrzymywanie najlepszych
4. Otwartość i transparentność
5. Odpowiedzialność i inicjatywa
6. **Organizacja ucząca się**



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Organizacja ucząca się

„Zdolność organizacji do uczenia się
i szybkiego zastosowania teorii w praktyce
stanowi największą przewagę konkurencyjną”.

Jack Welch

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Organizacja ucząca się

Promujemy innowacje.

Dbamy o rozwój pracowników poprzez dwukierunkowe sesje coachingowe i informacje zwrotne.

8-D

Uczymy się na własnych błędach. W tym celu stosujemy ustrukturyzowaną metodę rozwiązywania problemów znaną jako 8D.

Dokumentujemy zdobytą wiedzę i swobodnie się nią dzielimy.



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Promujemy innowacje.

Co tydzień nasz dyrektor ds. technicznych organizuje spotkanie, które stanowi okazję do współpracy z głównymi liderami działów w przedsiębiorstwie. Razem oceniają i omawiają innowacyjne projekty, które pozwolą naszej firmie zachować przewagę nad konkurencją, osiągać nadzwyczajną jakość i zapewniać klientom najlepszą obsługę w branży.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Dbamy o rozwój pracowników poprzez dwukierunkowe sesje coachingowe i informacje zwrotne.

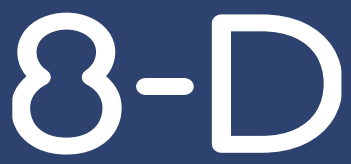
Zgodnie z jedną z głównych zasad zarządzania kierowanie innymi osobami i motywowanie ich do rozwoju wymaga częstej i bezpośredniej komunikacji. Dyrektor generalny Enphase zachęca pracowników i menedżerów do regularnych indywidualnych spotkań. Rozmowy te mogą stanowić świetną okazję do nawiązania otwartego dialogu na temat strategicznych kwestii, takich jak rozwój zawodowy czy satysfakcja z pracy.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Uczymy się na własnych błędach. W tym celu stosujemy ustrukturyzowaną metodę rozwiązywania problemów znaną jako 8D.

Utrzymanie statusu dostawcy zapewniającego najwyższą jakość wymaga od nas dążenia do całkowitego wyeliminowania błędów. Przede wszystkim należy skrupulatnie przyglądać się każdej pomyłce, poddając ją wielopoziomowej analizie — aż do zrozumienia przyczyny błędu. Kiedy już to się uda, rozwiązanie problemu nasuwa się samo. Podejście to decyduje o jakości produktów i obowiązuje we wszystkich obszarach przedsiębiorstwa.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Dokumentujemy zdobytą wiedzę i swobodnie się nią dzielimy.

Dysponujemy wieloma wewnętrznymi systemami, które pomagają w poszerzaniu firmowej wiedzy, takimi jak m.in. Memo System (System notatek służbowych), Goals System (System realizacji celów), Document Management System (System zarządzania dokumentacją), Information Repository (Rejestr informacji) czy Ticket System (System obsługi zgłoszeń). Wszystkie te rozwiązania pomagają zachowywać wiedzę instytucjonalną. Kiedy chcemy wypróbować nowe pomysły, możemy wykorzystać zdobyte wcześniej informacje na potrzeby przyszłych innowacji.



© 2022 Enphase Energy, Inc.

Sześć filarów naszej kultury

Filary łączą się z naszym celem
i pielęgnowanymi wartościami.

1. Nasze priorytetowe wartości
2. Wysoka wydajność
3. Zatrudnianie i zatrzymywanie najlepszych
4. Otwartość i transparentność
5. Odpowiedzialność i inicjatywa
6. Organizacja ucząca się



ENPHASE.

© 2022 Enphase Energy, Inc.

Nasza kultura zakłada ciągłą pracę. Co roku udoskonalamy naszą kulturę organizacyjną, wykorzystując do tego nowo zdobytą wiedzę.

© 2022 Enphase Energy, Inc.



© 2022 Enphase Energy. Wszelkie prawa zastrzeżone. Enphase, logo „e”, 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 oraz niektóre inne nazwy i znaki stanowią zastrzeżone znaki towarowe Enphase Energy, Inc. Inne nazwy są użyte wyłącznie w celach informacyjnych i mogą stanowić zastrzeżone znaki towarowe ich prawowitych właścicieli.