

Transformácia. Klišé? Nie. Absolútna nutnosť pre zrod novej DNA spoločnosti



Príbeh unikátnej transformácie, procesu zlúčenia, krízového manažmentu a manažmentu zmeny, prioritne v podobe novej firemnej kultúry, inovatívneho organizačného manažmentu, moderných a efektívnych centier zdieľaných služieb, ktorý by nebol možný bez nadšenia, odvahy a profesionality nositeľov zmeny a ktorého komplexnosť a aktuálnosť môže byť inšpiráciou, nielen pre štátne a verejné spoločnosti.

Popis problému

- ▶ Absolútna absencia HR, zanedbaní ľudia bez zodpovednosti, angažovanosti, žijúci v kultúre „zatvorených dverí“
- ▶ Teplárne zaseknuté v spomienkovom optimizme, bez vízie, cieľov, poslania a firemných hodnôt
- ▶ Netransparentné, zastaralé a neefektívne riadenie štátnych a. s., samostatných solitérov
- ▶ Prílišná byrokracia bez efektívneho strategického riadenia postaveného na moderných princípoch fungovania firiem

Proces zlúčenia a zmeny

Cieľ projektu

- ▶ Akútna potreba ľudského, manažérskeho a technologického upgradu
- ▶ Očista a transformácia našich štátnych teplárenských spoločností na modernú, efektívne riadenú a konkurencieschopnú spoločnosť
- ▶ Optimalizácia ako dôsledok využitia synergických efektov nastavením nového modelu riadenia
- ▶ Budovanie silnej zamestnaneckej značky MH Teplárenský holding (MHTH)

Začiatok implementácie

August 2020

Výsledok

- ▶ Nárast tržieb o 117 % medziročne, celkový pokles osobných nákladov od augusta 2020 o 12,19 %
- ▶ Z takmer nulovej fluktuácie sme aktuálne na úrovni približne 20 % (čo súvisí s procesom transformácie a optimalizácie), zníženie počtu manažérov o 22 %.
- ▶ Od vytvorenia virtuálneho holdingu sme prijali 90 nových kolegov, čo predstavuje asi 10 % z celkového počtu FTE's. Väčšina týchto kolegov sú nositeľmi zmeny firemnej kultúry a garantmi implementácie transformácií v jednotlivých oblastiach fungovania spoločnosti.
- ▶ Od marca 2021 do januára 2022 dizajnovanie prvkov firemnej kultúry s 19 internými zamestnancami/dizajnérmi, kick off firemnej kultúry na prvej MHTH hybridnej konferencii pre 250 kľúčových zamestnancov MHTH, postupné implementačné workshopy po závodoch, spustenie MHTH manažérskej a leadership akadémie pre viac ako 10 % z celkového počtu zamestnancov.

Výhody

- ▶ Nastavenie procesov a strategického riadenia popri výmene IT systémov vo všetkých oblastiach (PaM systém, ERP systém, jednotný systém na billing, na údržbu, na proces nákupu, sklady a pod.) a paralelne zmene a transformácii firemnej kultúry – a to všetko naraz, v extrémne krátkom čase, v čase COVID-u, vojnového konfliktu, výmeny CEO a bez home office.