



Robert Witek,
Prezes Zarządu, Dyrektor Naczelny, „Energomiar” Sp. z o.o.



Jeden Energomiar

zmieniamy się dla klientów i siebie

W pierwszym etapie reorganizacji skupiliśmy się na sprawach wewnętrznych: obsadzeniu wakatów, zmianie struktury organizacyjnej, wynagrodzeniach, komunikacji. Nie wszystkie procesy i działania zostały zakończone, ale kluczowe decyzje zostały podjęte już w pierwszych tygodniach po objęciu przeze mnie stanowiska.

■ Zaczęliśmy od siebie

Zależało mi na tym, aby wykorzystać wiedzę i doświadczenie (nieprzypadkowo to nasze hasło reklamowe) osób od dawna związanych z firmą, które widziały potrzebę zmian i zaangażują się w przygotowanie „bazy” do startu reorganizacji.

Jeśli borykamy się z jakimiś problemami, zachęcam ludzi do otwartego mówienia o nich. To również nowe podejście do relacji - bardziej otwieramy się na pracowników, klientów, partnerów biznesowych, nawet społeczność lokalną. Reorganizujemy Spółkę zarówno po to, aby lepiej świadczyć usługi, jak i by być lepszym pracodawcą.

■ Najgorszy byłby brak decyzji

Reorganizacja jest obarczona ryzykiem. Błędy staramy się korygować na

bieżąco, wiele kwestii jest konsultowanych na różnych szczeblach. Najgorsze, co mogliśmy zrobić w obliczu trwającej transformacji rynku i zmian pokoleniowych na rynku pracy, to nie podejmować żadnych decyzji.

To, że mamy za sobą doskonały pod względem wyników 2020 r., a bieżący

” Reorganizujemy Spółkę zarówno po to, aby lepiej świadczyć usługi, jak i by być lepszym pracodawcą

również jest nienajgorszy, zapewnia nam komfort pracy i umożliwia finansowanie pomysłów. Jest to zasługa m. in. naszych pracowników. Dziękowałem im już za to, że tak dobrze przyjęli zmiany i za nową energię w zespole.

Wdrażamy ideę „Jednego Energomiaru”. Nie jest to łatwe, bo poszczególne działy mają swoją specyfikę pracy i utrwalone przez lata zasady i przyzwyczajenia.

■ Nowa struktura, większa decyzyjność

Struktura organizacyjna Spółki uległa spłaszczeniu, zostało uporządkowane nazewnictwo komórek organizacyjnych, powołano jednostki odpowiadające nowym potrzebom firmy i przygotowane na

realizację zadań takich jak badania i rozwój oraz eksport. Kierownikom zostały nadane szersze uprawnienia decyzyjne.

Spłaszczenie struktury organizacyjnej w praktyce oznacza, że w schemacie Energomiaru nie ma już zakładów (a przypomnę, że były to: Zakład Ochrony Środowiska, Zakład Techniki Ciepłej, Zakład Chemii i Diagnostyki). Postanowiliśmy wykorzystać wysokie kompeten-

cje dotychczasowych dyrektorów zakładów, Eugeniusza Głowackiego i Artura Jasińskiego, którzy od maja br. są odpowiedzialni za kontakty z kluczowymi klientami i rozwój nowych rynków. Panowie Dyrektorzy są wybitnymi ekspertami w swoich dziedzinach, a ich wiedza wykracza daleko poza ich specjalizację merytoryczną i branżę energetyczną.

Do Zespołu ds. kluczowych klientów dołączył też Dariusz Dekarz (wcześniej kierownik Działu Kotłowego) - najmłodszy w zespole, ale już z różnorodnym doświadczeniem i dużym potencjałem.

Nowe działy powstały w wyniku kilkustopniowych konsultacji z kadrą zarządzającą Spółki. Już na etapie ich tworzenia rozważane były wstępnie możliwości rozwoju poszczególnych usług i perspektywy rynkowe.

Doświadczenia ośmiu miesięcy procesu reorganizacji wskazują, że przydzielając nowe zadania i dokonując szeregu awansów wewnętrznych, w lepszym stopniu wykorzystujemy potencjał pracowników. A to dopiero początek.

■ Spółka bez zakładów

Obecnie struktura pionu technicznego obejmuje siedem działów podlegających Dyrektorowi Technicznemu:

- Dział Diagnostyki Eksploatacyjnej,
- Dział Diagnostyki Materiałowej,
- Dział Automatyki,
- Dział Technologii Wodno-Chemicznych,
- Dział Pomiarów Emisji i Urządzeń Ochrony Powietrza,

- Dział Monitoringu i Doradztwa Środowiskowego,
- Centralne Laboratorium.

Z pionu zostało wyodrębnione Biuro Doradztwa i Nadzoru Inwestycyjnego, które świadczy takie usługi jak np. doradztwo w przetargach, Inżynier Kontraktu, due dilligence, niezależny doradca techniczny dla banków i instytucji finansujących. W ciągu 24 lat Energopomiar wzięło udział w ponad 150 projektach inwestycyjnych. Nakłady na inwestycje, w których uczestniczyliśmy tylko jako Inżynier Kontraktu, wyniosły ok. 40 mld zł, natomiast projekty, w których świadczyliśmy usługi dla instytucji finansowych (np. banków), opiewały na ponad 12 mld zł.

■ Nowa jakość

Klienci cenią naszą wiarygodność i wysoką jakość usług - na tych polach nie możemy ich zawieść. System zarządzania w Energopomiarze został wdrożony ponad 20 lat temu, więc również wymagał reorganizacji i ta została zainicjowana. Utrzymujemy i będziemy rozszerzać usługi objęte akredytacją PCA.

■ Strategia

W II połowie 2021 r. koncentrujemy się na opracowaniu nowej strategii Spółki. Podeszliśmy do tego zadania projektowo, ale zaczęliśmy od podstaw, tj. od intensywnego szkolenia metodologicznego.

Naszym celem jest wytyczenie kierunków działań dla obecnych i nowych

usług przy jak najlepszym wykorzystaniu posiadanych kompetencji i zasobów oraz określenie, czego nam jeszcze brakuje, aby dotrzeć do pożądanego dla Energopomiaru miejsca na rynku po transformacji.

■ Transformacja energetyki i przemysłu

Transformacja rynku energetyki, ciepłownictwa i przemysłu to proces, którego już nie da się zatrzymać. Przyszła konfiguracja nowej energetyki i przemysłu energochłonnego jest coraz bardziej klarowna. Jako firma ekspercka, poprzez usługi doradcze, diagnostyczne i badawcze, pomagamy klientom, aby efektywnie przeszli przez okres zmian i w dłuższej perspektywie przekształcili swoje obiekty w neutralne klimatycznie, równocześnie zachowując ciągłość produkcji.



foto „Energopomiar” Sp. z o.o.

Aby to było możliwe, musimy zachować integralność, gromadzić prawdziwe kompetencje i w pełni wykorzystywać potencjał świadczonych obecnie usług, a jednocześnie wdrażać nowe usługi i wchodzić na nowe rynki.

Technologie wodorowe, wykorzystanie biogazu, ślad środowiskowy, gospodarka o obiegu zamkniętym, zrównoważony rozwój - prace w tych i innych megatrendach już prowadzimy. Efekty naszych działań są na razie bardziej widoczne po stronie kosztów niż zysków, niemniej nie zaprzestaniemy tych aktywności. Patrząc historycznie nasze portfolio usług zawsze odzwierciedlało zmiany i nowe potrzeby na rynku. Tym razem również zamierzamy zająć należną Energopomiarowi pozycję. □



foto „Energopomiar” Sp. z o.o.