

I centrum af Haag, Holland står to funkulende, nye 140 meter-højhuse, der er forbundet med lavere bygninger. Kontorbygningen har et gulvareal på 132.000 m2 med 41 etager og plads til 4.050 kontorer. Det hollandske justitsministerium, Indenrigsministeriet og Ministeriet for Oversøiske Territorier vil fra starten af 2013 begynde at flytte ind i denne imponerende bygning. For at kunne sikre medarbejderne en passende temperatur har Radson leveret 7.400 radiatore, der er udviklet specielt til 'JuBi'-projektet.

Højhusenes etager vil blive opvarmet ved hjælp af betonkerneaktivering* med et temperaturområde på 50/40°C, og det system er også tilsluttet fjernvarmenetværket. Et airconditionssystem forsyner bygningen med frisk luft. Betonkerneaktivering giver mange fordele, herunder et behageligt indeklima og energibesparelser, da man kan holde temperaturen på et lavt niveau. Der er dog en ulempe ved systemet. Det reagerer langsomt over for hurtige temperaturændringer. Radson leverede den ultimative løsning på dette problem.

PERSONLIG TEMPERATURSTYRING

For hurtigt at kunne opvarme rummene bruges lavtemperaturrediatorerne på ydervæggene som supplement til den primære opvarmning fra betonkerneaktiveringen. Brugere kan tænde for disse radiatore, når der fx sker et hurtigt fald i udendørstemperaturen. I modsætning til betonkerneaktivering kan man hurtigt føle varmen fra en radiator. Desuden kan brugerne selv regulere på radiatorerne. Folk synes i almindelighed, at det er vigtigt selv at kunne bestemme temperaturen i deres egne rum. En anden fordel er, at radiatorerne giver varme på steder i bygningen, hvor der er mest behov for det, nemlig tæt ved vinduerne. Her kan det føles koldt pga. træk. Kombinationen af primær opvarmning fra betonkerneaktiveringen og personlig styring ved hjælp af radiatorerne giver et højt komfortniveau.

LOGISTIKKEN BAG JUBI

Hvad der gør JuBi-projektet så specielt, er logistikken under bygningsarbejdet. Bygningen ligger kun et stenkast fra hovedbanegården og er omgivet af høje kontorbygninger. Der var ingen mulighed for opbevaring på stedet, og derfor skulle

byggematerialerne leveres, lige før de skulle bruges. Før leveringerne skete, modtog leverandørerne et adgangskort til byggepladsen med angivelse af en specifik dato og et tidspunkt, hvor tidsintervallet kun var på femten minutter. På denne måde var leveringen af bygningsmaterialer yderst velplanlagt. Sammen med sin grossist, Technische Unie, sørgede Radson for præcis levering af omkring et hundrede radiatore om ugen fordelt på en periode på halvandet år.

RENE LINJER MED SKJULTE TILSLUTNINGSRØR

Bygningen blev tegnet af Prof. Hans Kollhoffs arkitektfirma. De besluttede sig for at bruge Radsons 'Integra'-model, en tynd, kompakt radiator, der kan monteres tæt på væggen, og som kan have varmereguleringen på enten venstre eller højre side. En særlig egenskab ved 'Integra'-modellen er dens skjulte tilslutningsrør, der er indbygget bag frontpanelet. De nederste tilslutningsrør blev udviklet specielt til JuBi-projektet. Monteringskonsollerne med akustiske indsatser er skjult bag radiatoren. Sammen med de skjulte tilslutningsrør og den flotte finish, giver det 'Integra'-modellen ekstremt rene linjer.

HØJ VARMEYDELSE SELV VED LAVE TEMPERATURER

'Integra'-modellen bruger 'to-på-en'-princippet. En varmvandskanal med en bredere diameter giver mulighed for to svejsepunkter for konvektorribberne på vandindløbskanalen. Det betyder, at radiatoren udleder høj varme selv ved lave temperaturer, så brugeren kan være sikker på, at rummet opvarmes hurtigt. Foruden de rene linjer og den høje varmeydelse er Radsons 'Integra'-radiator den eneste radiator, hvor alle delene er monteret på fabrikken. Det giver besparelser for installatøren, da monteringstiden bliver kortere, og der er færre omkostninger forbundet med defekter. Der er ti års garanti på 'Integra'-radiatoren. ■

* Betonkerneaktivering er et opvarmnings- og kølesystem, der gør brug af bygningsmassen. Vandrørene lægges i kernen af betongulvet (betonkernen), og de holder gulvene/lofterne på en konstant temperatur. Betonkerneaktivering forudsætter, at der kan ske effektiv temperaturudveksling, så åbne eller forsænkede lofter kan ikke bruges. Vandtemperaturregulatoren sikrer, at systemet reagerer på indendørs- og udendørstemperaturerne på de forskellige ydervægge.

Intelligent kombination til energibesparelse og komfort

Imtech har sammen med Homij Technical Installations fået ordren på at lave alle bygningsinstallationerne til JuBi-projektet. Imtech N.V. er en europæisk leverandør af tekniske serviceløsninger inden for elektroteknik, ICT og maskinindustri. Imtech har specialiseret sig i at kombinere elektroteknik, maskinindustri og ICT (informations- og kommunikationsteknologi) over hele det teknologiske spektrum til én integreret og multifaglig løsning. Det giver mulighed for at integrere og skabe øget værdi. Imtech er en af de stærkeste spillere på markedet for GreenTech ('grøn' teknologi og bæredygtighed) i Europa. Omtrent 30 % af selskabets samlede indtægter kommer fra dette segment.



▶ Mikko Iivonen, Direktør R&D, forskning og tekniske standarder, Rettig ICC



▶ Maarten Colijn, medejer Professional Capital



▶ Per Rasmussen, Brand Development Manager Purmo Radson LVI

I moderne virksomheder er det ikke tilstrækkeligt at have de mest passionerede medarbejdere i verden og de bedste produkter på markedet. Der skal også være en sælgergruppe, som er komplet udstyret med de stærkeste argumenter, og ledere der ved, hvordan de får det bedste ud af deres folk. På de næste sider vil vi se på, hvordan Purmo Radson fortsat investerer kraftigt i bestyrelsen, hvad angår træning og uddannelse. Først ser vi på træningens rolle med Mikko Iivonen og Per Rasmussen på den nyligt afholdte LTR-kampagnes kick-off i Eindhoven. Derefter tager vi en tur til Rotterdam's Erasmus University, hvor træningsvirksomheden Professional Capital gennemførte en Masterclass i ledelse.

Effektiv kommunikation gennem
træning og uddannelse

Professionel videndeling





I Holland på et centralt hotel i Eindhoven mødtes en tidlig decembermorgen Per Rasmussen og Mikko Iivonen, Elo Dhaene og seks salgsrepræsentanter fra Purmo Radson, som var kommet rejsende fra hele Europa for at få en briefing. Formålet med denne to-dages workshop var: At kickstarte udbredelsen af budskaber om den nye LTR-kampagne. For Mikko var mødet en mulighed for at styrke den forskning, der er central i den nye LTR-kampagne. "Jeg var taknemmelig for at få chancen for at tale med de mennesker, der kommer til at tage 15 %-fordringen til vores kunder," forklarer Mikko. "Vi ville gerne have feedback fra vores salgsteams for at finde ud af, hvordan kampagnen blev modtaget i de forskellige lande, og ikke mindst besvare deres spørgsmål og udglatte eventuelle vanskeligheder, de måtte have med de mere tekniske aspekter."

Dette viste sig at være et vigtigt skridt i udbredelsen af budskaber ned gennem informationskanalen. "Vi blev bedt om at forklare nogle af kampagnens områder mere detaljeret," siger Mikko. "Og således blev to-dages workshoppen første skridt i retning af en mere intensiv træning. Per Rasmussen, Brand Development Manager, fortsætter beretningen. "Mikko var til rådighed for at forklare nogle af de mere tekniske baggrunde for den nye kampagne," siger Per, "for når det handler om beregninger,



procentsatser og formler, kan det blive meget kompliceret. Jeg var der for at få bekræftet det, jeg allerede vidste og for at finde en måde til at forenkle budskabet, så det kan blive fastholdt og kommunikeret klart ud af salgsstyrken.

"Jeg forstår tankegangen i salg. Jeg ved, at når du er ude i marken, har du begrænset tid til at kommunikere fordelene ved dit produkt ud, og det er afgørende, at du er i stand til at gøre budskabet klart og tydeligt. Jeg kender også den tekniske side af sagen og ved, at teknisk mindedede personer har det godt med at være tekniske. Min rolle i træningen var at udvikle en slags kommunikationskompromis: Noget, der inkluderede begge elementer."

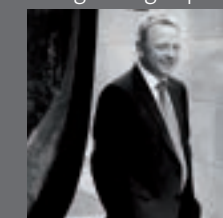
Da de eksakte tal varierer fra land til land, investerer Purmo Radson et betydeligt beløb hvert år til træning. "Som Brand Development Manager ved jeg, at nøglen til opbygning af vores brand også ligger i uddannelse af de personer, der repræsenterer brandet for kunden," siger Per. "Derfor har vi stærkt fokus på vores 'menneskelige kapital', og vi ønsker at sikre, at de har de værktøjer, der skal til for at bringe budskabet så effektivt som muligt ud på markedet."

LINJER, KAMERA, HANDLING

Resultaterne taler for sig selv, og i tilfældet LTR-træning taler Per for resultaterne. "Ja, der er en film om træningen," smiler han. "Vi skrev manuskriptet og skød scenerne samme dag - endda næsten på samme tid faktisk. Lad os bare sige, at det var en hektisk

plan, men jeg er meget tilfreds med resultaterne." Kursusfirmaet Mercuri International har kombineret filmen med en række infodiagrammer og skabt en innovativ online-træningsrække for salgsrepræsentanter i hele Europa. "Det er en gennemprøvet og effektiv indgangsvinkel," forklarer Per. Træningen tager trin for trin salgsrepræsentanten gennem alle aspekter af LTR-kampagnen og er delt op i logiske sektioner for at opnå optimal fastholdelse. Efter afslutning af hver sektion besvarer repræsentanterne en række spørgsmål om, hvad de har lært. "Vi har sat overliggeren ret højt," siger Per, "for det er yderst vigtigt, at vores salgsrepræsentanter forstår kampagnens budskab til fulde, så de effektivt kan kommunikere det ud til kunderne. Derfor omfatter træningen dette 'testelement'. Repræsentanterne skal score meget højt for at opnå en bedømmelse som bestået.

Der er naturligvis andet og mere end online LTR-træningen. "Vi fokuserer også på salgsteknikker og effektiv fortrolig kommunikation," siger Per. Mercuri-teamet har lokale undervisere, som tilbyder workshops på salgsmedarbejdernes eget sprog. Det foregår i intensive en-dags sessioner med grupper på 12 personer. "Resultaterne er bemærkelsesværdige," understreger Per. "I betragtning af at salgsrepræsentanter i forvejen er udadvendte personer, ser vi dem efter disse sessioner blive endnu mere energiske og superselv sikre."



"Vi tager træningen meget alvorligt," forklarer Per. "Det er vi nødt til, for en sådan bred forpligtelse over for vores salgsteams er en alvorlig investering i vores fremtid. Vi

Smart investering i intelligent opvarmning

ønsker at bevare vores markedsposition, og det indbærer, at vi forsyner vores salgsrepræsentanter med de rette informationer, den rette support og tillid af en sådan art, som vores kunder værdsætter og forventer af os." Mercuri International er en global salgstræningsorganisation med over 50 års erfaring. Den har allerede hjulpet mere end 15.000 virksomheder med at forbedre deres salgsstyrke. Judith Koekenbier er virksomhedens Managing Director. Hun siger: "Vi er meget glade for at kunne hjælpe Purmo Radson, for her er der en del velkendte problemer, som vi har set mange gange før. I vores samarbejde med Per har vi udviklet en træningspakke, der er designet til at fjerne forhindringer for en effektiv kommunikation. Den sikrer, at alle kampagnemeddelelser bliver inddraget klart og tillidsvækkende." Træningen startede i marts og er planlagt til at køre til slutningen af april, og til den tid vil mange hundrede salgspersoner have deltaget.

Sådan siger Per: "Fra Polen til Benelux, Frankrig og Tyskland, Storbritannien og mange andre lande er vi sikre på, at hele salgsstyrken får glæde af denne træning og tager den til sig, så de kan orientere kunderne om alle fordelene ved Purmo Radsons produktsortiment." >>



Sådan gennemføres en masterclass i ledelse

Country Sales Managers fik deres egen intensive træning i Rotterdam's Erasmus University.

To-dages kurset dækkede en række emner, herunder kundeservice, salg på flere planer, networking og eliminering af hindringer for personlig og professionel vækst. Kursusindholdet blev leveret af prof. Willem Verbeke, som du kan læse mere om på side 38. Workshoppen var baseret på hans best-seller-businessbøger, *The Successful Shaping of Key Accounts*, *I Sell So I Exist* og *I Network So I Exist*, og blev ledet af Maarten Colijn, som er hans kollega fra Professional Capital. For at få et indblik i dette kursus og dets effektivitet talte vi med flere landes salgschefer for at høre deres direkte erfaringer og feedback fra deres ophold i Rotterdam.

CHRIS EDWARDS, SALES MANAGER, STORBRITANNIEN

"Jeg nød programmet meget og havde stor glæde af det. Vi fik tid til at fokusere på vigtige dele af vores job og til at evaluere, hvad der virker, og forbedre det, der ikke virker. Vi blev desuden coachet i de egenskaber, der kan hjælpe os med at blive bedre ledere. Som mangeårigt medlem af Rettig ICC er jeg yderst tilfreds med, at virksomheden har indledt denne investering i træning på trods af det vanskelige økonomiske klima. Det viser, at ledelsen forpligter sig til at arbejde for virksomhedens succes, og det er tegn på personlig tillid til mig, at de finder det værd at investere i mig. Træning er en afgørende komponent i vores rolle som ledere, der holder os opdateret med hensyn til tendenser og opretholder skarpt fokus

på vores kompetencer. Naturligvis er det vigtigt, at træningen afbalanceres efter vores daglige arbejde med at sælge radiatorer og med at vedligeholde en bæredygtig drift. Personligt fokuserer jeg nu på at implementere det, jeg har lært under træningen for at give Rettig valuta for virksomhedens investering i mig."

MIA HOGKVIST, MARKETING MANAGER, NORDEN

"Det, jeg fandt mest nyttigt i træningen, var det faktum, at så mange kolleger med samme personalerolle deltog i det samme kursus. Det betød, at udover at få input gennem undervisningsmaterialet kunne vi også lære af hinanden og tage den nye viden med tilbage til vores egne markeder og implementere den her. Det er ikke muligt, hvis man deltager alene i en sådan træning. Jeg er stolt af, at Rettig investerer så meget i uddannelse. Det er efter min mening en af de bedste investeringer, man kan foretage: Det er godt for personalets videnbasis og motivation, og det betyder igen, at det er godt for virksomheden. Jeg synes, at træning en gang om året er optimalt. Så længe et modul har flere sessioner og tiltrækkelig meget kursusindhold, bør resten af tiden bruges til at implementere det, man har lært."

MATTHIAS LEMAIRE, SALES MANAGER, FRANKRIG

"Det er altid godt at genopfriske sin viden og forbedre sin adfærd over for kunder, kundeemner og andre team-medlemmer. Alle de teknikker, værktøjer og egenskaber, vi har lært på Erasmus University, er gyldige i vores daglige arbejde, og de er med til at gøre os til endnu bedre ledere. Jeg er også glad for, at Rettig ICC har besluttet at investere tid og penge på at uddanne deres ledere. Det er naturligt, at de gerne vil have de bedste

medarbejdere til jobbene, og vi er alle kvalificerede og erfarne ledere. Men vi kan altid gøre det bedre ved at lære de nyeste teknikker og ikke mindst lære af andres erfaringer."

JACEK LUCZAK, SALES MANAGER, POLEN

"Transmissionen af viden var fremragende. Det var især godt at sammenligne de teoretiske akademiske løsningsmodeller med vores daglige drift, og det hjalp os til at strukturere vores praktiske arbejde ved brug af de akademiske værktøjer. Den indsigt vi fik i hinandens arbejde, var også uvurderlig. Selv om vi arbejder separat i hvert sit marked med forskellige erfaringer og ofte også forskellige holdninger, syntes vi alle, at vi kunne lære af hinanden og udveksle meget nyttige tips med hinanden. Jeg overværede også omfattende videndeling mellem personer af forskellige generationer. Vores gruppe bestod dels af direktører og ledere med mere end 15 års erfaring i branchen, dels af nye yngre personer. Så vi fik en gavnlig kombination af erfaringer fra den ene side og fordelene fra frisk indsigt og nye ideer fra den anden.

"Det blev klart i forbindelse med træningen, at viden er dynamisk, og at den i business aldrig er en fast faktor. Den er konstant i vækst og underkastet ændringer og udvikling. For at Rettig kan bevare en førerposition i branchen er jeg overbevist om, at virksomheden skal gå foran i træning og uddannelse af medarbejderne. Personligt tror jeg, at man måske skulle gøre træning til en fast proces snarere end en handling, og den skal altid leveres af de bedste undervisere og akademikere, som har fokus på at inspirere andre til at gøre deres arbejde endnu bedre, end de allerede gør."

MARKUS REINER, SALES MANAGER, TYSKLAND

"Jeg kom til denne træning med det formål at kunne forbedre vores salgsstyrke i marken, og jeg blev ikke skuffet. Mine forventninger blev fuldstændig indfriet, og det, jeg fandt mest fascinerende, var den systematiske tilgang til emnet, som vi oplevede, og den måde mine internationale kolleger gennemfører og tackler forretningsprocesserne på. Denne type avanceret erhvervsuddannelse er meget vigtig på grund af den utrolige hast, hvormed forretningsviden bliver forældet. I fremtidig træning vil jeg gerne se et øget fokus på kundeplanlægning og tackling af salgsstyrkens komfort-zoner. Vi ser allerede positive resultater som en direkte konsekvens af denne træning med øget kundetilfredshed og i Tyskland en betydelig stigning i vores salgssuccesrate."

JORGEN PERSSON, SALES MANAGER, SVERIGE

"Dette var et meget vigtigt initiativ fra Rettig ICC, hvor vi fik hjælp til at udvikle og forbedre vores generelle lederkompetencer. Vi lærte kundeplanlægning, coaching-teknikker, mere effektiv arbejdsstruktur, overvågning af salgsorganisationen og naturligvis lederskab. Selve denne masterclass var naturligvis central i træningen, men der var også god fornemmelse af team spirit, da vi arbejdede i små grupper med at løse problemer. Det mest imponerende var, at selv om vi arbejder i forskellige lande, så blev det meget klart, at vi alle er team-players, der arbejder hårdt for den samme virksomhed: Geografien var ikke noget problem." ■

