



W jaki sposób rodzinna firma odnosi takie sukcesy?

Tomasz Tarabura, dyrektor marki w Rettig ICC, na co dzień pracuje w Polsce, jednak dzisiaj spotkaliśmy się w kameralnym górskim hotelu, zarządzanym przez austriacką rodzinę. Rozmawiamy o imponującym wzroście sprzedaży w 2011 roku, pozytywnych perspektywach na rok 2012, rewelacyjnych projektach będących w przygotowaniu oraz ciekawych obserwacjach tureckiej konkurencji. Ale najpierw Tomasz dołącza do fan klubu pełnego życia Austriaka – Chrisa.



“Brałem udział w procesie, który miał na celu polepszenie współpracy pomiędzy ludźmi” – wyjaśnia Tomasz – “wspaniała inicjatywa komunikacji międzykulturowej zainicjowana przez Astrid, naszą dyrektorkę ds. personalnych, która zauważyła, że chociaż od restrukturyzacji firmy minęło już 5 lat, nadal powstają konflikty i dyskusje utrudniające wzajemne porozumienie i postęp”. Tak długi czas wydawałby się wystarczający, aby grupa (8) osób dobrze się poznała. Musimy wziąć jednak pod uwagę fakt, że osoby reprezentujące fińską firmę pochodzą z różnych krajów. “Na początku było wiele tematów, o których nie potrafiliśmy rozmawiać” wyjaśnia Tomasz Tarabura “ale teraz przyzwyczailiśmy się do swoich indywidualnych stylów działania, dopasowaliśmy się do dynamiki grupy, a to jest ważne w budowaniu zespołu.”

Z PERSPEKTYWY KULTUR

Inicjatywa międzykulturowej komunikacji, o której wspominał Tomasz, to w rzeczywistości jedna osoba. Guru, który od wielu lat przemierza korytarze zarządów wielu multinarodowych korporacji, prowadząc warsztaty pomagające zrozumieć różnice wewnątrz międzynarodowych firm. “Chris Fuchs pracował na każdym

kontynencie, co dało mu wiedzę o odmiennych kulturach i narodowościach. Lata doświadczeń umożliwiają mu dostrzeganie różnic i dzielenie się informacjami o tym, jak działają i myślą osoby z danego kraju” – mówi Tomasz. I rzeczywiście każdy z uczestników austriackiego spotkania kadry zarządzającej, z którym rozmawialiśmy, w podobny sposób wychwalał Chrisa, nie tylko jako wykładowcę, ale także za rewelacje które zaprezentował zebranemu zespołowi. Kluczem do zrozumienia rozmówcy jest empatia, niezbędny element porozumienia osób zarządzających globalną firmą rodzinną. Temat bliskiego porozumienia przewija się jako główny punkt rozmowy z całą zebraną grupą. Odnoszę wrażenie, że jest to niemal cecha rodzinna. Jednak zanim zbadam, jakimi cechami powinien wykazywać się członek grupy, Tomasz wyjaśnia, dlaczego firma tak znakomicie działa.

“Rettig jest jednym z najbardziej stabilnych i godnych zaufania partnerów na rynku. Rodzina Rettigów działa w biznesie od dziesięcioleci i planuje pozostać na rynku przez kolejne. Ma długofalową wizję, nie szuka szybkich zysków, lecz koncentruje się na budowaniu długotrwałych relacji z partnerami handlowymi”

Empatyczne podejście do rozmówcy to klucz do porozumienia



wyjaśnia Tomasz. “Osia jest jakością, dlatego staramy się, aby na każdym rynku nasze produkty były postrzegane jako te o najwyższej jakości. Jako preferowana marka wierzymy, że powinniśmy dawać inspirację każdej grupie klientów – zarówno instalatorom, jak i klientom indywidualnym. Dlatego do informowania i inspiracji wykorzystujemy materiały marketingowe.”

ALE KAŻDA FIRMA MÓWI “CHCEMY INSPIROWAĆ” – CZY TO NIE JEST TYLKO PUSTE HASŁO MARKETINGOWE?

W tym momencie Tomasz sprawia wrażenie lekko urażonego, ale panuje nad sobą. Być może podczas warsztatów Chris wspominał o irlandzkich autorach zadających trudne pytania. “Mam na myśli innowacje, a właśnie takie innowacyjne rozwiązania proponujemy” odpowiada. “Wiele firm w naszej branży nadal stawia na marketing produktowy – pokazujący jedynie zdjęcie produktu, bez aranżacji we wnętrzu mieszkania lub domu. My pokazujemy produkty w ich naturalnym otoczeniu. Chcemy pomóc naszym klientom w wyobrażeniu sobie, jak mogłyby wyglądać w ich domu. W ten sposób staramy się inspirować. W branży grzewczej mamy rozwiązania, które można zastosować w każdym wnętrzu” kontynuuje Tomasz, “dostarczamy (a teraz również produkujemy) ogrzewanie podłogowe. Dlatego nie pokazujemy jednego grzejnika płytowego zawieszzonego na ścianie. Przyjrzyj się naszej broszurze, a zobaczysz pełną ofertę produktów w różnych zastosowaniach. To właśnie jest inspiracja!”

I TO PODEJŚCIE SIĘ SPRAWDZA?

“Proszę spojrzeć na wyniki sprzedaży. Są absolutnie pozytywne. A w sytuacji, z którą Purmo Radson LVI musiało zmierzyć się w 2011 roku, w mojej opinii są więcej niż imponujące. Dlaczego? Praktycznie wszystkie grupy produktowe (z wyjątkiem grzejników elektrycznych w Szwecji) zanotowały obroty na poziomie ubiegłorocznych. W drugiej połowie 2011 roku odnotowaliśmy spadek sprzedaży we wszystkich sektorach, jednak udało nam się wyrównać ten trend we wszystkich grupach produktowych poprzez zwiększanie udziału w rynku, nawet tam, gdzie był on już znaczny. Na jednym z rynków sprzedajemy produkty pod własną marką, ale także w formule private

label. Mimo, iż nasze markowe produkty są droższe od produkowanych na potrzeby private label, ich sprzedaż zwiększyła się bardziej niż tych tańszych. W moim przekonaniu dowodzi to skuteczności naszej koncepcji marketingu.”

“Prognozy na rok 2012 wskazują, że każdą branżę czeka wielka niewiadoma” – mówi Tomasz – “niepewność jest duża i widzimy, jak niestabilnie reagują giełdy. Jednak obserwujemy również, że coraz liczniejsza rzesza klientów jest przekonana o naszej wiarygodności, ciągłości dostaw, dzięki naszej rozbudowanej sieci logistycznej. Wszystko to, oraz nowości produktowe, które wprowadzamy na rynek, sprawiają, że spodziewamy się dalszych wzrostów w 2012 roku.”

PIONIERSKIE PRODUKTY W 2012

“Dla Purmo Radson korzystną sytuacją jest fakt, że nawet gdy podstawowe produkty sprzedają się w nieco mniejszych ilościach, biznes kompensuje sprzedaż produktów premium – grzejników dekoracyjnych o płaskim panelu przednim itd. Te nowe rodziny produktów co roku notują wzrosty, niezależnie od zmian notowanych w niższym segmencie” wyjaśnia Tomasz, entuzjastycznie zapowiadając pojawienie się nowych jasnych gwiazd na firmamencie produktów w 2012 roku. “Jesteśmy pewni sukcesu naszego nowego klimakonwektora Vido. Vido zarówno chłodzi jak i grzeje, perfekcyjnie współpracuje z pompami ciepła. Przy projektowaniu tego produktu musieliśmy myśleć trzytorowo: znaleźć równowagę pomiędzy wydajnością, możliwie małą głębokością urządzenia oraz maksymalnie cichym funkcjonowaniem. Rezultat tych starań jest udany: stworzyliśmy bardzo ciche, kompaktowe urządzenie o wysokiej wydajności. W niektórych krajach jest już dostępne na rynku i podąża za niedawno wprowadzonymi grzejnikami pionowymi Tinos i Paros.”

...I REWOLUCYJNA KONCEPCJA “GWARANTOWANEGO KOMFORTU”

“Testujemy także koncepcję sprzedaży nie tylko elementów grzewczych, ale całych systemów. Chcemy oferować kompletne »



♦ Kadra kierownicza koncernu Rettig ICC podczas sesji z Chrisem Fuchsem na temat różnic kulturowych i zachowania (Leogang, Austria)

jednego producenta. Do końca czerwca otrzymamy konkretne dane rynkowe, jednak już teraz oceniamy ten pomysł bardzo pozytywnie.”

ROZWIJAMY KANAŁY DYSTRYBUCJI

Tomasz chętnie mówi też o trendzie, który staje się coraz bardziej popularny wśród dystrybutorów. Dla jednych jest to ciekawy, a dla innych trudny temat do dyskusji – zarówno wewnątrz jak i poza Purmo Radson. W ciągu kilku ostatnich lat wielu dystrybutorów zdecydowało się na podjęcie współpracy z tańszymi producentami. To zaprowadziło ich między innymi do Turcji, gdzie znaleźli produkty, które można uznać za nieco podobne. Jednak czegoś im brakowało: “jakości oczywiście” mówi Tomasz z dumą. “Trend uległ odwróceniu. Coraz większa liczba dystrybutorów do nas powraca, nowi pukają do naszych drzwi w poszukiwaniu jakości satysfakcjonującej dla ich klientów. To przekłada się na wzrost sprzedaży zarówno produktów oferowanych pod naszą marką, jak i private labels. Jakość wspierana jest przez dostępność produktów i stabilność firmy Rettig. Sukces opiera się na kombinacji wszystkich tych zalet. Klienci mogą oczekiwać od nas rzetelnej obsługi, niezawodnych dostaw i jakości.”

Kiedy proszę go o podanie konkretnych danych na poparcie swoich wypowiedzi, Tomasz początkowo nie jest chętny do ujawniania poufnych informacji. “Zanim wydrukujemy ten wywiad, zdążę uzyskać zezwolenie od szefostwa”. Decyduje się jednak: “mówimy o dużych ilościach, od 100 do 400 tysięcy grzejników, ogromna sprzedaż i to tylko do obecnych klientów w Europie Zachodniej, gdzie mamy już duży udział w rynku. W Europie Wschodniej czekają na nas obiecujące rynki, w których stale zwiększamy swój udział, np. w Czechach i Słowacji. Także na Węgrzech i w Rumunii sprzedaje się dużo produktów z Turcji, a więc i tam widzimy możliwości rozwoju dla naszej firmy.”

Jeśli te zapowiedzi brzmiały jak rzucenie wyzwania konkurencji, to teraz Tomasz formułuje to jeszcze bardziej bezpośrednio. “Nasze produkty są po prostu lepszej jakości” stwierdza. “Chociaż są

droższe, mamy o wiele więcej do zaoferowania naszym klientom. Zaczynając od prostego przekazu, że nie chodzi tu o cenę, ale o jakość, o to, że nasze produkty są zawsze dostępne, oferta jest szersza. W rezultacie nasuwa się naturalny wniosek, że Purmo Radson to jedyny dobry wybór.”

ALE CZY TEN OBRAZ JEST RZECZYWIŚCIE TAKI POZYTYWNY?

Pomimo tych wszystkich pozytywnych wypowiedzi i entuzjastycznych przewidywań, pytam Tomasza, czy nie widzi na horyzoncie czarnych chmur, które mogłyby zagrozić wynikom firmy. “Sprzedaż naszych produktów w dużym stopniu zależy od zapotrzebowania rynku na nowe budynki oraz renowacje. Kondycja rynku określa nasze poziomy sprzedaży” przyznaje. “Jeśli gospodarka nadal będzie w kryzysie, spadnie również dostępność kredytów, co wpłynie na ilość nowych inwestycji budowlanych. Duże znaczenie mają także ceny surowców. Jeśli nastąpią jakies dramatyczne zmiany ich cen, możemy być zmuszeni do podniesienia cen naszych produktów, co na pewno utrudniłoby sytuację. Dzięki naszemu rozbudowanemu łańcuchowi dostaw, jesteśmy jednak w stanie wyrównywać te różnice. Mamy wiele zakładów produkcyjnych działających w różnych częściach świata. W ten sposób zawsze jesteśmy w stanie sprostać zamówieniom. Jeśli bardziej efektywna kosztowo staje się produkcja w danym kraju, tam właśnie zwiększamy produkcję na dowolnie długi okres.” Solidną podstawą funkcjonowania firmy są też jej partnerzy i dystrybutorzy. Tomasz podkreśla “Tak, są niezwykle istotni. Dystrybutorzy Purmo Radson świetnie się spisują, generują duże obroty, co jest niezwykle satysfakcjonujące. Ich zysk przekłada się na nasz zysk. Mamy stabilną ilość dystrybutorów w Europie Zachodniej i wielu nowych partnerów we Wschodniej, np. Richter und Frenzel w Czechach.”

Rozmawiając z Tomaszem mam wrażenie, że poruszając tak wiele tematów pominęliśmy najważniejsze. “Nie zapominajmy o ludziach! W naszej strategicznej koncepcji marki istnieją cztery filary” przypomina Tomasz. >>



Po raz pierwszy nie sprzedajemy produktów w ustalonych ilościach, ale całą koncepcję

zestawy zawierające: zawory mieszające, rozdzielacze, pompy, sterowanie itd.” mówi Tomasz. Montaż pojedynczych elementów nastęrcza instalatorom najwięcej pracy, ponieważ muszą wyliczyć, zamontować i ustalić prawidłowe parametry instalacji, aby zapewnić pożądaną komfort cieplny. Ta nowa koncepcja powinna ułatwić i usprawnić cały proces instalacyjny.

“Będziemy oferować instalatorom wstępnie przygotowane sekcje instalacji. Formę inteligentnych fragmentów, które wymagają od instalatora jedynie podłączenia źródła ciepła z jednej strony i grzejników z drugiej. Nazwaliśmy ten system Plug & Play Installation (PPI). System sprawia, że praca instalatora jest łatwiejsza i szybsza, co oznacza, że może on wykonać więcej prac instalacyjnych, a co za tym idzie – więcej zarobić. To oznacza również pewien poziom standaryzacji: w tym systemie mamy wstępnie zdefiniowane poziomy, składające się z uprzednio zaprojektowanych elementów. Jeśli coś nie działa prawidłowo, my musimy to naprawić, a nie instalator. Dlatego jest to dodatkowa gwarancja dla instalatora. Testowaliśmy ten system z sukcesem w Skandynawii, teraz wprowadzamy go do Niemiec – na jeden z naszych głównych rynków.”

“To pionierska idea. Po raz pierwszy Purmo Radson nie sprzedaje produktów w ustalonych ilościach, ale całą koncepcję. Posunąłbym się dalej – całą usługę. To oczywiście umożliwia nam sprzedaż dodatkowego wyposażenia, takiego jak rury wielowarstwowe, złączki i zawory. Jest to oczywista okazja do rozwijania biznesu. Jednak główną różnicą jest fakt, że sprzedajemy kompletne systemy, a nie ich elementy” mówi Tomasz. Brzmi to jak jeden z tych genialnych pomysłów, które od dawna powinny być wprowadzone na rynek.

“To byłby rzeczywiście pierwszy taki przypadek, gdy cały system, włączając ogrzewanie podłogowe i grzejniki, był sprzedawany przez



*Na każdym z rynków
cieszymy się reputacją
ludzi przyjaznych
i chętnych
do współpracy*

“Oferta produktowa, jakość, inspiracja oraz ludzie. Na każdym z rynków cieszymy się reputacją ludzi przyjaznych i chętnych do współpracy. Nasi pracownicy mają za zadanie służyć swoim klientom – dystrybutorom, instalatorom i projektantom – w jak najlepszy sposób. Oferujemy wsparcie techniczne, szkolenia, oprogramowanie komputerowe jeśli zajdzie taka potrzeba. Wszystko to dostarczają nasi specjaliści do spraw sprzedaży. I są oni nie tylko dobrze wyszkoleni i profesjonalni. Są też po prostu miłymi osobami. Wielokrotnie docierają do mnie sygnały z rynku: “Lubię twojego szefa sprzedaży, to miły gość”.

Nie mogę wyrazić, jak ogromne ma to znaczenie dla funkcjonowania biznesu. Nasi partnerzy lubią prowadzić interesy z naszymi pracownikami, a środowisko handlowców przecież rzadko cieszy się tak pozytywnym wizerunkiem. Praca w firmie, w której handlowcy są lubiani, jest po prostu fantastyczna. Mamy teraz konkretną sytuację, gdy jeden z dużych zachodnioeuropejskich klientów zmienia dostawcę i rozpoczyna współpracę z nami. Gdy spytałem, dlaczego się na to

zdecydował, odpowiedział: “Ponieważ lubię waszych pracowników. Lubię z wami pracować”. To tylko jeden przykład, jak postrzegani są ludzie stojący za marką Purmo Radson. Rozmawiając z wieloma osobami współpracującymi z tą rodzinną firmą, często zastawiałem się czy ma to związek z tym, że ludzie wiedzą dla kogo pracują. Czy praca sprawia im przyjemność, ponieważ mają świadomość, że pracują dla rodziny, a nie grupy anonimowych udziałowców. “Myślę że ma to duży związek z kulturą korporacyjną” – zgadza się Tomasz – “chętniej zatrudniamy ludzi o pozytywnym nastawieniu do świata, o przyjaznych charakterach, osoby pasujące do kultury korporacyjnej Rettig, która ceni otwartość, skromność, zaufanie i uczciwość”. Dzisiejszy dzień udowodnił, że kadra zarządzająca działa zgodnie z tymi wartościami, a rezultaty mówią same za siebie. ■

NOWOCZESNOŚĆ I STYL



PAROS, nowy designerski grzejnik o zaokrąglonych krawędziach

Tinos i Paros: dwa piękne designerskie grzejniki, które zostały zaprojektowane idealnie do Twojego wnętrza. Tinos z minimalistycznymi, kubicznymi kształtami oraz Paros o delikatnie zaokrąglonych krawędziach udekorują każde wnętrza. Grzejniki dostępne są również w modnych matowych, naturalnych kolorach. Wybór należy do Ciebie!



Zestaw zaworowy i wieszak (stal nierdzewna)
jako wyposażenie dodatkowe