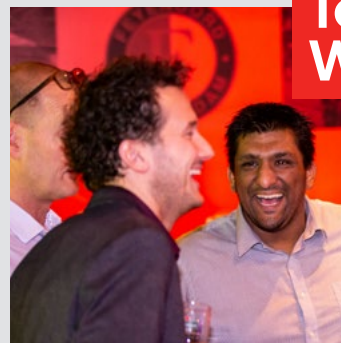


DAIKIN

M A G A Z I N E 2 0 2 0

Great
Place
To
Work®



There's more in a Daikin day

WERVEN EN SELECTEREN, VERWELKOMEN, INSPIREREN, SPREKEN,
LUISTEREN, BEDANKEN, ONTWIKKELEN, ZORGEN, VIERN,
DELEN, EFFECTIEF LEIDERSCHAP, BETEKENISVOLLE WAARDEN, COVID-19

INHOUD

Werven en selecteren	04
Verwelkomen	06
Inspireren	08
Spreken	12
Luisteren	14
Bedanken	18
Ontwikkelen	20
Zorgen	24
Vieren	26

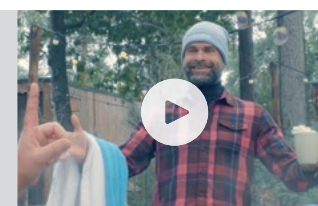


Delen	30
Effectief Leiderschap	34
Betekenisvolle waarden	38
Covid-19	42



FILMPJES

Bij Daikin gebruiken we film vaak als communicatiekanaal. Je ziet op verschillende plaatsen in dit magazine QR-codes staan, scan ze zeker en laat je verrassen door de verschillende sprekers en thema's!



Erben Wennemars

Voorwoord

A petrots zijn we op het Daikin Magazine dat voor je ligt. Pak wat te drinken en ga er eens rustig voor zitten. Laat je verrassen door de verhalen die je gaat lezen en krijg hierdoor een goed beeld van wie wij zijn, hoe wij met elkaar werken en wat we allemaal doen. We hebben dit magazine met een projectteam gemaakt. Je ziet ze hieronder gepresenteerd. Vrijwel alle afdelingen en functies zijn hierin vertegenwoordigd: van Service tot Sales, van Technical Support en Productspecialisten tot HR en Marketing. De teamleden hebben zich vrijwillig aangemeld na een oproep op intranet. Mooi om met zo'n grote vertegenwoordiging van collega's hieraan te werken. Zeker wanneer je je realiseert dat een groot deel van onze collega's bij de eerste 'culture audit' in 2018 nog niet eens in dienst was.

Ter voorbereiding op de eerste projectmeeting hebben we gevraagd naar eventuele voorkeuren voor bepaalde thema's en naar ieders kwaliteiten en mogelijkheden qua tijd om een bijdrage te leveren. Dat resulteerde in mooie rollen voor schrijvers, interviewers, material hunters, fotograaf, photoshopper, tegenlezers en eindredacteuren.

We hebben live sessies en online meetings gehad, waarbij we ons hadden voorgenomen om van elke meeting een feestje te maken. En dat is gelukt! Steeds met positieve energie en feedback en de duidelijke boodschap 'Vraag om hulp als iets niet lukt'. Het feestelijke gevoel werd ook gevoeld door de gezonde en lekkere tapasgerechten bij de avondsessies en de heerlijke ontbijtjes bij de vroege ochtendsessies. Allemaal Corona-proof!

Samen hebben we tijdens een uitzonderlijk druk én bizar jaar een hele mooie prestatie neergezet waar we met elkaar erg trots op zijn. Welkom in het Daikin Magazine!



Hartelijke groet,
Projectteam Great Place to Work van Daikin Nederland

WELKOM BIJ DAIKIN!

Daikin Nederland is de laatste jaren hard gegroeid. Deze groei blijft de komende jaren nog aanhouden. Daarom is steeds behoefte aan nieuwe collega's en vinden we het belangrijk om een sterk employer brand te hebben. Dankzij de focus die de afgelopen jaren op recruitment is gelegd zijn we steeds herkenbaarder geworden.

Binnen het HR-team is Marianne verantwoordelijk voor de werving en selectie van onze medewerkers. Vanwege de focus die zij op recruitment aanbrengt, zijn we als Daikin constant in gesprek met de arbeidsmarkt voor actuele én toekomstige vacatures. Op basis van data weten we goed waar en hoe we de doelgroep het beste kunnen vinden en aanspreken.

LinkedIn, Facebook én de netwerken van onze eigen medewerkers zijn belangrijke kanalen om te werven. Naar aanleiding van de contacten die hier ontstaan proberen we zoveel mogelijk het één op één gesprek aan te gaan. We kiezen dus echt voor de persoonlijke benadering.

Wij vinden het belangrijk om er eerst achter te komen wat iemand van een eventuele volgende stap in zijn of haar loopbaan verwacht, en of Daikin daarin kan bijdragen. Dat heeft immers invloed op het werkgeluk. Soms is er niet meteen een vacature, maar we voeren wel gesprekken met interessante kandidaten. En wie weet waar dat naartoe leidt?

Met zo'n 130 collega's vormen we samen Daikin Nederland en met elkaar vormen we een belangrijk wervingskanaal. Niet alleen voor de interne doorstroom van collega's, maar ook omdat niemand beter dan wijzelf kunnen vertellen hoe het is om bij Daikin te werken.



Elton met cheque

Hoe gaaf is het dat onze medewerkers op die manier zelf ook invloed kunnen uitoefenen op de uitbreiding van ons team!

Als een nieuwe collega wordt aangenomen die door een collega is voorgedragen (referral), doneert Daikin een bedrag aan het goede doel. Voor 2019 en 2020 is dat 'The Ocean Cleanup' die bezig is met het opruimen van plastic afval uit de oceanen. Dit sluit aan bij onze visie dat we de drijvende kracht achter een steeds beter klimaat zijn. Voor 2021 hebben we een oproep aan medewerkers gedaan om weer een ander goed doel voor te dragen.

In de voorbereiding op het openstellen en publiceren van een vacature gaat Marianne altijd eerst een gesprek voeren met de manager van het team. Bij het bepalen van het functieprofiel kijken ze samen naar zowel de harde als de zachte selectiecriteria. Ook als het om een bestaande functie gaat, wordt er kritisch naar de wervingstekst gekeken: klopt het allemaal nog, zijn de taken door eerdere groei van het team anders geworden?

BEST PRACTICE

Linda kijkt met een goed gevoel terug op haar sollicitatie naar de functie van Customer Experience Specialist. Direct tijdens de telefonische kennismaking ontstond een leuke klik met Marianne. De persoonlijke interesse door bijvoorbeeld de vraag 'Hoe gaat het met je?' te stellen viel Linda op. Dat direct ook al over de arbeidsvoorwaarden werd gesproken vond ze fijn, daar zouden geen verrassingen meer ontstaan.

Daarop volgde een eerste gesprek met Linda's toekomstige leidinggevende Nicoline en Marianne. Naast meer informatie over Linda's carrière, drijfveren en de uitdagingen van de functie bij Daikin, kwamen in dit gesprek ook de kerncompetenties samenwerken, klantgerichtheid en resultaatgericht naar voren. Tijdens het tweede gesprek met Karin (Manager HR) en Lies (Marketing Manager) werd dieper ingegaan op een casus, gerelateerd aan de functie waar Linda op solliciteerde. Daarna heeft Linda nog kennisgemaakt met Edwin (Managing Director). Onder het genot van een kop koffie en thee bespraken zij, wederom op een persoonlijke manier, verschillende zaken. Gedurende het proces bleef Marianne contact houden met Linda en dat vond ze erg prettig. Direct na het tweede gesprek hoopte ze al opgenomen te worden in de Daikin Family. Nou, dat is haar gelukt!



WIE IS DAIKIN?

Daikin Nederland

Daikin Nederland is een leverancier/fabrikant op het gebied van klimaatsystemen. Als we dit terugbrengen naar de essentie produceren wij producten die zorgen voor koud water, warm water, koude lucht en/of warme lucht. Dit in verschillende capaciteiten zodat van slaapkamers tot en met stadions het juiste comfort bereikt kan worden. Naast comfort zorgen onze producten en systemen ook voor oplossingen in meer industriële toepassingen waarbij processen of bijvoorbeeld distributiecentra gekoeld of verwarmd moeten worden. Daikin Nederland is onderdeel van een wereldwijd concern waarvan het hoofdkantoor zich in Japan bevindt. Wereldwijd zijn er meer dan 80.000 Daikin collega's actief in productiefaciliteiten en verkoopkantoren verdeeld over 150 landen. Daikin Nederland is een verkoop- en serviceorganisatie waar momenteel 130 collega's werken en dat worden er de komende tijd alleen maar meer.

Samenwerking met assessmentbureau

Bij managementfuncties en functies vanaf het hbo-niveau waar veelvuldig contact met onze klanten is, maakt een assessment onderdeel uit van de selectieprocedure. Dit doen we bij Vidacto, een assessmentbureau waar wij al jaren mee samenwerken en die ook in hun branche tot de besten behoren.

Vanuit het gewenste functieprofiel en de briefing die vooraf plaatsvindt (naar aanleiding van de indrukken van de eerste gesprekken), doorlopen zij een programma met de kandidaat waaruit onder meer blijkt hoe de match met gewenste competenties is, wat de drijfveren en valkuilen zijn én worden ontwikkeltips gegeven. Aan het einde van dag laten zij de kandidaat weten of er een positief of negatief advies wordt gegeven met betrekking tot de functie waarover we in gesprek zijn. Elke kandidaat vindt het een waardevolle dag, omdat er goede tips uitkomen voor de ontwikkeling.

Vidacto heeft de groei van de Daikin organisatie en haar medewerkers van dichtbij meegemaakt en past bij onze cultuur. Kandidaten koppelen dit vaak aan ons terug.

WAT EEN OPEN EN PERSOONLIJKE ORGANISATIE!

‘Samen met twee andere collega's ben ik, Nathan, recent gestart bij Daikin. Het is natuurlijk interessant om te weten, als Daikin zijnde, hoe nieuwkomers naar je organisatie kijken. Ik ben daarom in gesprek gegaan met Ruben en Henry. Ik ben er achter gekomen dat onze ervaring en indrukken overeenkomen.’

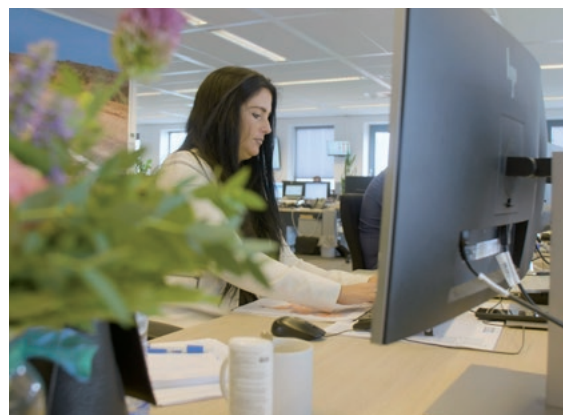
Het voornaamste aspect dat ons opvalt is de openheid en laagdrempeligheid binnen Daikin. Je merkt de transparantie al tijdens het wervingsproces. Zo wordt er direct en eerlijk over mogelijkheden en verwachtingen gesproken. Het is belangrijk dat tijdens dit proces open met elkaar wordt gesproken.

Deze open- en laagdrempeligheid heeft ook een positieve invloed op mij gehad. Bij binnenkomst voelde ik me meteen thuis en ik durf alles te zeggen en te vragen. Juist voor een nieuwkomer is dit zo fijn. Henry voegde toe dat het verschil in hiërarchie laag is en dat er vertrouwen in medewerkers wordt getoond. Dit geeft je als medewerker een 'lekker' gevoel. Wanneer je voor het eerst een paar dagen meedraait, merk je de gigantische trots op Daikin producten.

Dit heeft ongetwijfeld met de bedrijfscultuur te maken die vanuit zowel het management als alle collega's uitstraalt. Het is direct te merken dat de organisatie veel aandacht besteedt aan de scholing van medewerkers, wat verder in het thema 'Ontwikkelen' uitgebreid besproken wordt. Persoonlijk leert Daikin je veel door middel van een gestructureerd inwerkprogramma over de organisatie en producten. Dit doen zij vol met passie en trots. Henry laat weten dat er op een hele professionele en betrokken manier voor nieuwe medewerkers wordt gezorgd. De onboarding is fijn en belangrijk.

"Je wordt als nieuwkomer automatisch fan van de producten."

Ruben, Henry en ik zijn in een hectische tijd gestart. De markt is ontploft en de werkdruk is voelbaar. Desondanks zijn wij goed opgevangen en is ons beeld na drie maanden niet veranderd. Het belangrijkste wat Daikin doet is het geven om de mens. En dat voelen wij ook! Dit merken wij aan de laagdrempeligheid, informeel contact, de borrel, de zorg, facilitaire regelingen etc. Wat is het fijn om bij Daikin te werken! [Nathan](#)



MIJN EERSTE DAG BIJ DAIKIN

Het is dinsdag 1 september 2020. Na drie jaar voor een ander bedrijf gewerkt te hebben, ga ik op deze dag mijn avontuur bij Daikin beginnen. Met gezonde spanning stap ik de auto in en rijd ik richting Capelle a/d IJssel.

Hoe gaat mijn eerste werkdag verlopen? Een paar dagen geleden heb ik al kennis kunnen maken met een aantal collega's op een bedrijfsevent, maar toch... een andere setting, een andere plek.

Die spanning is bij de aankomst gelijk weg. Wat voel ik me thuis bij Daikin! Ik kom aan bij de receptie en de receptioniste Monica begeleidt me naar de vergaderruimte. Bij het koffieapparaat zie ik Marianne, die mij met een grote glimlach verwelkomt. Wow, wat geeft mij dat een goed gevoel. Naast Marianne staat Herman, hij is stagiair van de marketingafdeling.

Na een kopje thee gepakt te hebben, lopen wij richting de vergaderzaal. Op de tafel staat een doos met het logo van Daikin. Wat ben ik nieuwsgierig! Marianne merkt ons enthousiasme en laat ons de inhoud van de doos bekijken. Het mooiste? Het handgeschreven kaartje van Marianne, a personal touch! Met dit gebaar is mijn verwachting overtroffen.

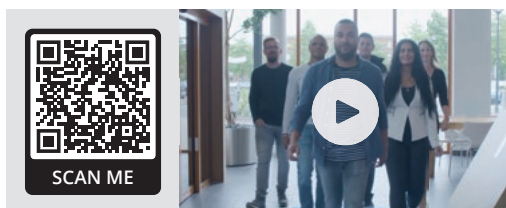
Daarna neemt Marianne ons mee in de wereld van Daikin op allerlei vlakken. Janine komt ook langs en geeft ons onze werktools: de laptop en telefoon.

Dan is het lunchtijd. Onder het genot van lekkere broodjes en jus d'orange maken wij verder kennis met onze direct leidinggevende. Hiervoor heb ik al een aantal keer contact met Nicoline gehad. Dat is erg prettig.

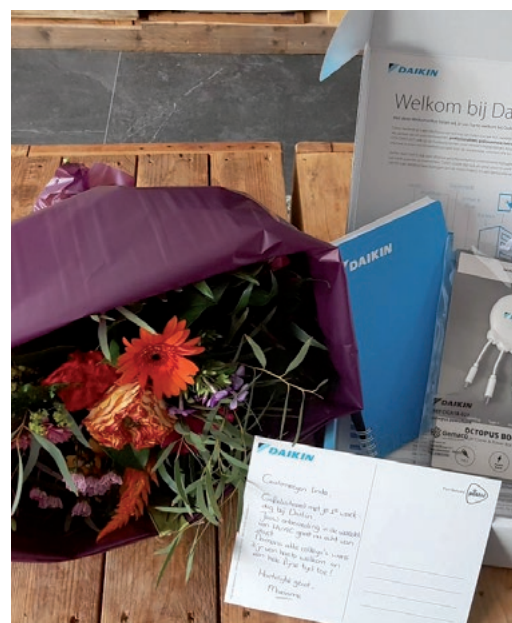
Na de lunch, een gesprek met Nicoline én met alles op zak lopen wij met Janine naar de afdeling. Daar maken wij kennis met de collega's die er momenteel zijn. Ik installeer mij op mijn plek, wat voor mij wat wennen was, zo midden in een ruimte.

Collega Alfred neemt ons onder zijn hoede. Hij neemt ons mee op tour en laat ons met diverse collega's kennismaken. En, naast het feit dat ik al op een event heb mogen zijn, weten de collega's al wie ik ben. Dat komt door een zelfgeschreven stukje dat geplaatst is op het Intranet. Ook via de e-mail is onze start bij Daikin aangekondigd. En... voordat ik begin bij Daikin, ben ik al met een aantal collega's gelinked op LinkedIn.

Wanneer ik terugkom bij mijn werkplek, staat daar een mooie bos bloemen op mijn bureau. Voor mij? Van wie? Van Daikin, om mij welkom te heten! [Linda](#)



Groeien en doorgroeien bij Daikin Nederland



AAN INSPIRATIE GEEN GEBREK BIJ DAIKIN

Veel van onze medewerkers hebben voor hun loopbaan bij Daikin al een voorliefde voor ons merk en eenmaal werkend bij Daikin kun je dit direct merken aan de gedrevenheid en passie waarmee ze hun werk uitvoeren.

Onze kernwaarden zijn onze grootste motivatie (zie hoofdstuk Betekenisvolle waarden) en deze kom je dus ook overal tegen op de werkvloer, zowel op de posters aan de muur als in de manier waarop we met elkaar en onze relaties omgaan. De open werkomgeving zorgt ervoor dat je ziet en hoort hoe jouw collega een moeilijk telefoontje afhandelt, of juist een discussie aangaat met een andere collega: meestal gebeurt dit respectvol en succesvol, en is dat gesprek of telefoontje een bron van inspiratie voor een ander.



Interne inspiratie

In onze visie staat dat we 'de drijvende kracht willen zijn achter een steeds beter klimaat'; en als je iets wil drijven, moet je leiderschap tonen en anderen meekrijgen, wat vaak begint met inspireren. We zien dan ook tijdens events dat onze managers met een toespraak inspireren en prikkelen, wat door de collega's enorm wordt gewaardeerd. Dit geldt ook voor nieuwe collega's die zich laten inspireren door ons management.

Een veel uitgesproken zin is: 'We weten nog niet precies hoe, en of het een succes gaan worden, maar we gaan het wel doen, omdat we erin geloven dat het de weg voorwaarts is.'

Dit geeft aan medewerkers aan dat we niet per se tevreden moeten zijn met de status quo, en dat er ruimte is voor ondernemerschap om de dingen op een andere (en hopelijk betere) manier aan te pakken.

"We weten nog niet precies hoe, en of het een succes gaan worden, maar we gaan het wel doen, omdat we erin geloven dat het de weg voorwaarts is."

Externe inspiratie

Tijdens de lockdown periode hadden we iedere vrijdag onze digiborrel met een mystery-guest, heel leuk en inspirerend om te horen hoe zij omgaan met de crisis. Zo hadden wij een artiest, cabaretier en mensen uit de sportwereld digitaal op visite. Dit leverde leuke en interessante gesprekken op die vaak tot in de late uurtjes doorgingen.

Op een van onze events hebben we collega's gevraagd om voor de groep te komen vertellen welke collega hen heeft geïnspireerd en waarom dat zo was. Veel collega's die een inspirator bleken te zijn, waren zich hier helemaal niet bewust van. Het leverde mooie momenten op, waar bedankjes werden uitgesproken, maar waar ook andere collega's werden geïnspireerd door de voorbeelden.

Inspiratie voor en door onze klanten

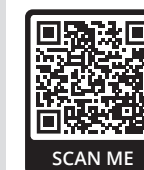
Door onze Daikin Awards dagen wij onze klanten uit zich met hun mooiste projecten aan te melden voor dit evenement wat uniek is in onze sector. Een jury zal de meest innovatieve, duurzame en complete concepten uitkiezen om mee te dingen voor de felbegeerde Daikin Awards Bokaal. Naast deze bokaal ontvangen de drie winnaars een cheque ter waarde van € 10.000,- een professionele projectfilm, vermelding van bedrijfsnaam en logo en project op onze Daikin Awards website én een advertentie in een vakblad. Deze feestelijke uitreiking vieren wij tijdens onze eigen Daikin Awards Show.

Dit evenement leeft echt onder onze installateurs, er zijn er bij die al ruim van tevoren vragen of er ook dit jaar een Award te winnen valt, zoals



collega Joachim vertelt: 'Ik heb vorig jaar een goede relatie van mij overgehaald mee te doen aan de Daikin Awards, het was zijn eerste keer, (hij schreef direct in met drie projecten). Aan het einde van de awardshow gaf hij aan het een fantastische avond te hebben gevonden en dat hij meer dan voldoende inspiratie had opgedaan om het volgend jaar beter te doen om kans te maken op een award. In januari van dit jaar kwam hij met twee projecten waar hij mee wil inschrijven.'

Tijdens onze jaarlijkse Customer Days inspireren en brengen wij onze klanten en collega's op de hoogte van onze nieuwste producten en ontwikkelingen, hier dagen wij klanten uit.



Aftermovie Daikin Awards 2019



Column

Daikin-blauw bloed

'Mijn bloed kleurde al Daikin-blauw voordat ik überhaupt bij Daikin werkte! Ik wist uit vorige banen dat Daikin technisch mooie producten maakt en altijd met iets nieuws komt. Als koelmonteur vond ik dat al inspirerend. Nu ik zelf als Technical Support Engineer bij Daikin werk, haal ik mijn inspiratie uit contact met klanten en collega's. Ik begrijp waar ze in het veld tegenaan lopen en dat ik ze daarbij kan helpen. Constante training en fabrieksbezoeken zorgen ervoor dat mijn kennis up-to-date blijft en het management zorgt ervoor dat ik door presentaties en gesprekken steeds op de hoogte ben van de doelen waar we met elkaar naar toe werken. Dat alles daagt me uit en inspireert mij!' Dave

RUTH, CORPORATE ACCOUNTMANAGER: OVER INSPIREREN

"Ik haal vooral inspiratie uit mijn opdrachtgevers en de manier waarop we als partner gezien worden."

Tevens haal ik vooral mijn inspiratie uit het netwerken zoals Building Leisure Buildings, waardoor ik tijdens de inspiratiesessies in aanraking kom met sprekers en deelnemers die mij vaak inspireren met hun mooie verhalen. De interne inspiratie haal ik vooral uit de collega's die een extra stap zetten in het zorgen voor de vaak 'aparte' zaken die een Key Account wenst of nodig vindt. De out of box denkers en de collega's die het technische verhaal voor mij in Jip en Janneke taal kunnen vertalen.

Onze directeur Edwin inspireert mij door er te zijn op de momenten dat ik hem echt even nodig heb. Afgelopen 2 jaar was hij mijn leidinggevende, en ondanks zijn drukke agenda kon ik gewoon bij hem binnenlopen, als ik even wilde sparren of een beslissing nodig had.

Tijdens mijn onderzoek voor de module HRM en Organisational development voor mijn studie aan Nyenrode was de kick-off sessie met mijn collega Karin (HR manager van Daikin) en mijn medestudenten heel inspirerend voor mij door de manier waarop Karin over haar vak praat!

Hoe inspireer ik anderen? Door mijn persoonlijkheid en enthousiasme, maar dit kunnen de collega's misschien beter aangeven.

"Een goede leider bij Daikin geeft het gevoel dat je je eigen baas bent."

HOE GING IK OM MET DE WEERSTAND IN MIJN WERK?

Bij Daikin geven we regelmatig presentaties en trainingen aan klanten en hun medewerkers. Dit doen we meestal in de trainingsruimte op ons kantoor, maar kan ook op locatie bij de klant.

Marcel, Sales Engineer in het Heating team had laatst een mooi gesprek tijdens zo'n training. Samen met een collega was hij naar de klant gegaan om daar een training te geven aan de warmtepompmonteurs. Ze gaven toelichting op de warmtepompen, welke oplossingen Daikin biedt en wat de toepasbaarheid is. Spreken voor een groep is altijd leuk en verrassend, aangezien je vooraf nooit precies weet of iemand uit eigen keuze aanwezig is of wellicht op dringend of dwingend verzoek van zijn baas, welke vragen je krijgt en of het kennisniveau binnen de groep gelijk is etc.



'Die avond liet het merendeel van de groep mij mijn verhaal vol passie vertellen en kon ik ze boeien met mijn presentatie. Vrijwel iedereen luisterde geconcentreerd, maar één deelnemer werd blijkbaar niet geboeid door mijn verhaal, aangezien

hij een aantal opmerkingen maakte waaruit in elk geval geen enthousiasme bleek. Duurzame energie sprak hem niet aan en hij liet duidelijk blijken zich er die avond door mijn verhaal ook niet door te laten (willen) overtuigen. Hierdoor werd de aandacht van de groep, én die van mij min of meer verstoord.'

Als je presenteert moet je goed kunnen spreken én goed kunnen luisteren. Zowel naar vragen als naar opmerkingen. Marcel pakte de draad als volgt op.

'Aangezien ik benieuwd was naar de achtergrond van zijn opmerkingen (en eigenlijk zijn weerstand), vroeg ik er één-op-één naar tijdens de volgende pauze. Hij ging er niet direct op in, maar wilde wel naar me luisteren. Ik schetste een beeld van twee boeren in een weiland. De ene boer was druk bezig geweest om 100 paaltjes de grond te slaan en toen de andere boer aan kwam lopen was het enige wat hij zei 'die ene staat scheef'. De negatieve insteek die daarmee werd gekozen bepaalde vervolgens de sfeer van het gesprek. Hoe anders (en veel constructiever) zou het gesprek zijn geweest als gestart was met de 99 palen die recht stonden. Weet je wat mijn cursist zei? 'Ik ben zeker die ene boer die over dat ene scheve paaltje begint?' Ik gaf hem een knipoog en we zijn samen een kop koffie gaan drinken. Na de pauze had ik er een geconcentreerde luisteraar bij.'



Marcel wil hiermee aangeven dat spreken, luisteren en inspireren vaak samengaan. Zo ervaart hij dat in zijn team, tijdens meetings waar de directie met ons in gesprek is, maar ook wanneer hij vanuit zijn rol met klanten in gesprek is.



MET ELKAAR IN GESPREK

Als collega's zijn we dagelijks met elkaar in gesprek: binnen het team waar we werkzaam zijn en natuurlijk ook met klanten, management en directie.

Naast de dagelijkse functionele of terloopse gesprekjes bij het koffiezetapparaat of tijdens de lunch, zijn er ook officiële momenten en manieren waarop we informatie delen. Op zulke officiële momenten wordt informatie gedeeld: wat de doelen zijn, waar we met elkaar naartoe werken en hoe we ervoor staan.

Zoals je elders in dit magazine kan lezen komen we regelmatig bij elkaar. Officiële bijeenkomsten zijn de aftrap van het nieuwe jaar en halverwege het jaar tijdens de zogeheten Kick-Off & Review meetings. Edwin neemt hier altijd het woord, vaak ook een van de General Managers en/of Managers. Dromen worden gedeeld en plannen worden toegelicht. Wat is het doel? Waar staan we nu? Wat staat ons nog te doen?

Jaarplannen worden gepresenteerd of specifieke ontwikkelingen worden toegelicht. Als er verbeteringen worden doorgevoerd die effect hebben op de hele organisatie en waarbij meerdere collega's uit verschillende teams hebben samengewerkt, wordt daar vaak uitgebreid bij stil gestaan, omdat dit een voorbeeld en inspiratie voor anderen kan zijn.

Tijdens de teammeetings van de verschillende afdelingen worden naast de afdelingsspecifieke onderwerpen ook onderwerpen vanuit de directie besproken. De strategiebanner (zie het thema 'Effectief Leiderschap') is daar een mooi voorbeeld van. Elk team werd uitgenodigd om dit met elkaar te bespreken en te onderzoeken waar iedereen zijn of haar steentje aan kon bijdragen. En dan niet alleen binnen je eigen afdeling, maar ook op doelstellingen van andere afdelingen. Deze kruisbestuiving is zinvol én leuk!

Op dagelijkse basis gebeurt dit via de Daikin Daily. Dit is een dagelijkse e-mail die 's ochtends vroeg wordt verstuurd en waaruit blijkt hoe we ervoor staan qua verkoopresultaten 'real time' versus wat we ons hebben voorgenomen. Deze informatie wordt niet alleen naar het management en de salesteams gestuurd, het is ook toegankelijk voor elke medewerker. Zodra er bijzonderheden zijn, bijvoorbeeld een extra grote opdracht of een laatste eindsprint waarin nodig is om een doel te behalen, dan ontvangen wij een e-mail die de directie cijfers en/of acties toelicht. De laatste jaren vaak gepaard met een compliment en woord van dank, aangezien we overwegend groeien.



Door de groei die we realiseren ontstaan er met regelmaat ook nieuwe functies. Voor collega's die zo'n nieuwe rol gaan invullen is aansluiten bij de verschillende teammeetings heel waardevol, omdat je elkaar zo sneller leert kennen en ook kan toelichten waar je elkaar in de business mee kan helpen.

Uiteraard komt het wel eens voor dat nog niet alle informatie met iedereen kan worden gedeeld.

Denk bijvoorbeeld aan situaties waarbij personele verschuivingen of promoties plaatsvinden, maar nog niet iedereen geïnformeerd is.

Alsnog niet alles kan worden gedeeld, maar het wel belangrijk is dat we weten dat eraan gewerkt wordt, dan wordt dat ook eerlijk naar iedereen gecommuniceerd.

Hoe ervaart collega Dave 'spreken' binnen Daikin?

Spreken zie ik ook als uitspreken. Je kan binnen Daikin vrijwel alles zeggen en delen met elkaar. Of dit gebeurt tijdens een officieel moment wanneer senior managers ons over de toekomst van Daikin Nederland vertellen of tijdens een event waar je jezelf kan zijn en gewoon je eigen mening, ideeën en je gevoel kan uiten.

Zowel op kantoor als in de buitendienst is de sfeer ongedwongen en relaxed wanneer collega's elkaar ontmoeten. Er wordt veel gelachen, maar uiteraard ook wel eens een traan gelaten. Soms uit vreugde of meligheid, soms ook uit verdriet.

"Mooie woorden kunnen kort zijn, maar hun echo's duren eendeloos voort."

Als ik zie of hoor dat een collega het moeilijk heeft, omdat er bijvoorbeeld een ouder is overleden, of omdat iemand in de nabije omgeving ernstig ziek is, dan raakt dat me. Gelukkig kunnen we daar met elkaar over spreken.

Wat ik een heel mooi initiatief vind is het inloopuurtje dat Edwin elke twee weken in zijn agenda heeft vrij gepland. Dit is met name bedoeld voor medewerkers die niet rechtstreeks aan Edwin rapporteren maar wel graag eens iets met hem willen bespreken. Hij heeft dit bewust gepland om te voorkomen dat er voor dit soort gesprekken geen tijd is.



LUISTEREN NAAR VERSCHILLENDE DOELGROEPEN

Vanuit de diverse productafdelingen zijn er verschillende collega's die verantwoordelijk zijn voor de diverse klantendoelgroepen binnen Daikin. Er wordt naar de wensen van de klanten geluisterd.

Zo wordt er onder andere vanuit het team van Dealer Sales vooral geluisterd naar de wensen van de installateurs, vanuit het consulting team wordt er geluisterd naar de diverse adviseurs in Nederland. Er wordt op verschillende niveaus naar installateurs, adviseurs, eindopdrachtgevers en overige belanghebbende binnen de bouw kolom geluisterd. Overkoepelend is er nog het Corporate Account team dat vooral kijkt naar de wensen van met name de eindgebruikers en investeerders in de verschillende bestaande en nieuwe branches waarin Daikin actief is. Al deze afdelingen en medewerkers zijn dagelijks in contact met de verschillende opdrachtgevers/klanten waarbij er naar hun wensen wordt



geluisterd. Per divisie gaat de manager ook een aantal dagen met de verschillende Sales Engineers en Account-managers mee naar klantafspraken, waardoor ook op managementniveau naar deze wordt geluisterd.

'Tijdens de maandelijkse meereisdag met mijn salesmanager, Tim, heb ik een klant uitgezocht die aangaf zich niet goed gehoord en/of serieus genomen voelde door Daikin vanuit verschillende divisies en voor een langere tijd. Tijdens het bezoek heeft Tim het verhaal aangehoord, is in gesprek gegaan en heeft vooral aangegeven de klant te begrijpen. Dit onder andere door niet te ontkennen dat soms dingen niet goed zijn gegaan en door niet af te schuiven, maar in het gesprek met oplossingen te komen. In het gesprek hebben we de klant duidelijk laten merken dat we bij Daikin continu willen verbeteren. De met de klant gemaakte afspraken zijn gedocumenteerd, vervolgens ook nagekomen en worden regelmatig geëvalueerd, waarmee de relatie met deze klant een positieve wending heeft gekregen.'

Luisteren naar medewerkers met als resultaat een opleiding

Tijdens de verschillende officiële functionering-, ontwikkel- en beoordelings-gesprekken die gedurende het jaar tussen medewerker en manager plaatsvinden, wordt er goed gevraagd en geluisterd naar de toekomstplannen van de medewerker. Waar wil je in groeien, waar wil je naartoe werken en wat heb je hiervoor nodig? Een medewerker ondersteunen om zijn of haar volledige



potentieel te benutten. Een voorbeeld is het traject wat Ruth heeft ondergaan.

'Tijdens een ontwikkelgesprek (POP) heb ik aangegeven bij mijn toenmalige manager dat ik graag nog een extra opleiding wilde gaan volgen in de richting van bedrijfseconomie, een MBA of een andere algemenere opleiding. En dit niet binnen de Daikin groep omdat juist het externe perspectief interessant is. Vanuit mijn manager werd goed

geluisterd, advies gegeven, maar ook zeker de boodschap: onderzoek zelf hoe je trainingsbehoefte eruitziet. Ik ben toen bij een aantal universiteiten en bedrijfsmanagement opleidingen een college gaan volgen, zodat ik goed kon beslissen waar mijn voorkeur lag.'

Het resultaat is dat Ruth afgelopen jaar, een éénjarige opleiding Foundations of Management heeft afgerond aan de Nyenrode Business Universiteit waarbij Daikin een deel van de investering in de opleiding heeft gedaan.



BEURZEN

Tijdens verschillende vakbeurzen in Nederland is Daikin regelmatig aanwezig met een stand. Tijdens beurzen luisteren we niet alleen naar de voordehand liggende technische doelgroep, we gaan het gesprek ook aan met de investeerders, beslissers en eindgebruikers. Van de gesprekken worden korte verslagen gemaakt en tijdens vergaderingen besproken. Op die manier ontstaat er structureel een actueel beeld van de behoeftes in de markt waarin Daikin zich beweegt.



#HetNieuweVerwarmen (VSK2020)

DAIKIN SEMINARS



Vanuit Daikin Nederland, maar ook vanuit Daikin Europe worden verschillende seminars georganiseerd voor verschillende doelgroepen. Zoals een jaarlijks Retail seminar voor eindgebruikers, ook een twee-jaarlijks hotelseminar gericht op de eindgebruikers markt en de adviseurs.

Daarnaast organiseren we ook specifieke seminars over een bepaalde productgroep, waarbij vooral de installateurs uitgenodigd worden. Tijdens een seminar is er voldoende gelegenheid om te luisteren en in gesprek te gaan met onze opdrachtgevers.

PRODUCTONTWIKKELING DOOR TE LUISTEREN NAAR AFNEMERS



Tijdens de verschillende gesprekken met afnemers kan het ook voorkomen dat door goed te luisteren naar de wensen, er een nieuw product ontwikkeld wordt of een aanpassing gedaan wordt op een bestaand product.

Een mooi voorbeeld is dat wij nu door de wens van een Non-Food retailer voor zwarte panelen op onze producten, een algemene lijn hebben van zwarte panelen. Als eerste stap hebben wij garantie aantallen met deze retailer afgesproken, zodat we de ontwikkelingen in het productieproces wel in gang konden zetten. Hierna zijn er nog een paar aanpassingen gedaan met als resultaat een volledige zwarte panelen lijn geschikt voor de Retailmarkt en overige markten.

Een ander voorbeeld betreft een Non-Food retailer die op zoek was naar een ventilatie oplossing die geschikt moest zijn om aan het plafond op te hangen in het magazijn. Dat moest zonder een extra constructie te bouwen (gewicht), mocht niet ten koste gaan van opslagruimte in het magazijn, én moet bruikbaar zijn in alle landen van Europa. Het resultaat is dat we een eerste versie ontwikkeld en geproduceerd hebben specifiek voor deze opdrachtgever. Vanuit deze casestudy is dit product verder ontwikkeld en in de markt gezet.

VERTROUWENSPERSOON VOOR EEN VEILIGE WERKOMGEVING

Luisteren speelt een belangrijke rol in de cultuur van Daikin. Er is een tweetal vertrouwenspersonen aangesteld binnen de organisatie. Heb je als medewerker zakelijk of privé een situatie, waar je graag in alle openheid over wilt praten? Dan is de vertrouwenspersoon er voor je.

Binnen Daikin zijn er op dit moment twee vertrouwenspersonen. Via intranet en tijdens de introductie voor nieuwe medewerkers wordt continu gecommuniceerd dat er binnen Daikin vertrouwenspersonen beschikbaar zijn.

Hieronder volgt een interview met Christa Hofs, één van de vertrouwenspersonen van Daikin Nederland.

Gedurende het gesprek komt al meteen naar voren dat de medewerkers die deze rol uitvoeren hier serieus mee omgaan en de vertrouwelijkheid bovenaan staat. Op de vraag of Christa situaties heeft meegemaakt en er een trend te zien is, reageert ze meteen: 'Hier mag en kan ik geen antwoord op geven of mededelingen over doen, dit zou de vertrouwelijke rol niet ten goede komen.'

Een ander belangrijk aspect dat naar voren komt is dat de vertrouwenspersoon niet zelfstandig proactief mag reageren, mochten ze wat zien of vermoeden bij een collega. Het blijft aan jezelf om acties te ondernemen als je hier behoefte aan hebt. Ze zijn het luisterend oor op verzoek van medewerkers, zijn begaan en kunnen je helpen door oprecht en met interesse de situatie te bespreken. Het voordeel van een intern vertrouwenspersoon als Christa is dat het benaderen op een laagdrempelige manier mogelijk is en dat ze de bedrijfscultuur goed kent.



Christa, vertrouwenspersoon

Hoe word je vertrouwenspersoon binnen Daikin?

In het geval van Christa had zij in een eerder gesprek al aangegeven aan de toenmalige vertrouwenspersonen hier wel interesse in te hebben. Christa is vanuit zichzelf oprecht geïnteresseerd in mensen en wil heel graag wat voor haar collega's betekenen. Toen de rol vrij kwam in verband met het vertrek van één van de vertrouwenspersonen, werd Christa benaderd of ze nog steeds interesse had. Voordat je dan als vertrouwenspersoon op kan treden binnen Daikin, krijg je trainingen om de kwaliteit en professionaliteit die bij deze rol horen te borgen. Tijdens deze trainingen worden onder meer rollenspellen gehouden waarbij situaties nagebootst worden en waarbij wordt benadrukt dat vertrouwelijkheid heel belangrijk is. Eventueel kunnen ook nog vervolgtrainingen gevolgd worden als de vertrouwenspersoon dit wenst.

Binnen Daikin wordt er goed naar elkaar geluisterd

Op de juiste manier luisteren zorgt voor openheid naar elkaar. Dit is binnen Daikin dagelijks te zien aan medewerkers die hun ambities uitspreken dat ze zich willen ontwikkelen. Naast groei en ontwikkelingen wordt er ook geluisterd naar de problemen en uitdagingen die horen bij een sterke groei en ontwikkeling.



Hier bieden wij elkaar op een speciale manier een luisterend oor, namelijk door de laagdrempeligheid. Bij Daikin zijn er geen drempels! Wie je ook bent, welke functie je ook bekleedt, we staan erom bekend onderling makkelijk op elkaar te kunnen afstappen, naar je collega, leidinggevende of de vertrouwenspersoon.

telefonisch in gesprek waren waarbij ze beide duidelijk andere inzichten hadden over het oplossen van een bepaalde situatie. Een collega die ernaast zat, luisterde mee. Toen het gesprek intenser begon te worden, hielp deze derde collega om met elkaar op één lijn te komen in deze kwestie.

ondernemen. Uiteindelijk is er juist door de jongere collega's een gesprek gestart waarin zij zelf de feedback aan hun collega hebben gegeven.

Bij belangrijke momenten luisteren we ook naar elkaar:

Als er belangrijke momenten in de organisatie zijn, wordt input van iedereen gevraagd, gewaardeerd en wordt er geluisterd naar wat er bij ons leeft. Voorbeelden zijn: het opzetten van de visie en strategie voor de komende jaren. Hierbij mogen alle collega's hun input geven en meedenken. Ook na de afgelopen Great Place to Work survey, wanneer onze medewerkerstevredenheid werd gemeten, is er een aantal sessies geweest, waar in kleine groepjes werd doorgepraat over specifieke onderwerpen die we wilden verbeteren. Er werd in deze sessies heel open doorgevraagd en geluisterd naar de achterliggende redenen waarom deze onderwerpen nog verbeterd konden worden, en ook geluisterd naar wat dit met ons deed en wat we zelf anders zouden willen. Dit heeft de belangrijkste input gegeven aan de strategie om van Daikin een nog betere werkplek te maken. Voorbeelden als de strategiebanner in ons kantoor en een bijdrage in de sportabonnementen zijn hier direct uit voortgekomen.

"Elkaar helpen en ondersteunen door middel van luisteren, advies geven en je persoonlijke waarden erbij te betrekken. Daar gaat het om."

Geduld en tijd voor elkaar maken is daarbij een typerend kenmerk op de Daikin werkvloer. Je kan vragen blijven stellen en het zal nooit te veel worden. Hoe druk het ook is, we blijven normaal met elkaar omgaan. Door het luisteren naar je collega's wordt het leren en ontwikkelen enorm gestimuleerd. Op deze manier wordt er een ideale werksfeer binnen Daikin gecreëerd, we vragen en zeggen wat we willen, we luisteren en hebben respect voor elkaar. Een recent voorbeeld hiervan is dat er twee collega's met elkaar

Dit voorbeeld laat zien dat het niet allemaal vanuit jezelf moet komen, want je krijgt vaak de benodigde steun zonder te vragen.

Feedback geven we, ook in lastige situaties:

Ook onprettige situaties maken we onderling bespreekbaar. Een situatie die recent gespeeld heeft: Een collega maakte een opmerking die voor de jongere collega's kleinerend overkwam. Tijdens een uitje kwam dit naar boven en voelde ik me (de oudere generatie) verantwoordelijk om hier actie op te

WE BEDANKEN VEEL BINNEN DAIKIN!

Gedurende drukke periodes gebeurt er bij Daikin iets bijzonders: collega's helpen elkaar, waar mogelijk, met het overnemen van werk, zelfs als dat niet tot hun takenpakket behoort. Dat schept een band en zorgt ervoor dat het werk sneller wordt gedaan.

Vooral tijdens COVID-19 is de werkdruk enorm toegenomen (heel thuiswerkend Nederland wilde ineens een airco!) en nog steeds werken we met passie voor en met elkaar. Hierbij komen soms spanningen omhoog, maar dat is oké; die mogen er zijn. We zorgen voor elkaar en waarderen de hulp die we krijgen. Dat Daikin ons daarvoor persoonlijk bedankt, maakt dat we weten dat onze inzet wordt gewaardeerd. Iedereen doet zijn best en dat wordt gezien.

Edwin maakt een video en laat in een persoonlijke boodschap weten dat hij beseft hoe hoog de werkdruk voor collega's is, dat hij daarin meeleeft en de collega's bedankt voor hun doorzettingsvermogen. We sturen persoonlijke dankjewel-berichtjes, ontvangen kleine cadeautjes, zoals olijfbompjes, en hebben Nederlandse artiesten en bekende Nederlanders op de digitale borrels ontvangen, die ons met een inspirerend verhaal uit naam van de directie bedankten voor onze inzet. Doordat Daikin meeleeft met haar medewerkers doet zij haar uiterste best om het personeel te bedanken, elke dag weer. Dat het thuisfront daarbij niet wordt vergeten blijkt wel uit het welkomstwoord tijdens ons zomerfeest in 2019 in de Efteling. De eerste woorden waren toen namelijk: 'lieve partners, fijn dat we ook dit jaar weer op jullie partner konden rekenen, dankjewel!'

"We zorgen voor elkaar en waarderen de hulp die we krijgen."

Niet alleen het management vindt het belangrijk om dank uit te spreken; de collega's op de diverse afdelingen maken dit zelf ook waar. Onderling zorgen zij voor werkgeluk door uit eigen initiatief collega's te bedanken. Recent hebben twee collega's de afdeling Verkoop bijgestaan en werden vervolgens mee uit eten genomen door deze afdeling. Dit werd persoonlijk gemaakt en ze kregen een versnapering met een persoonlijke twist. Surendy, een van de collega's die in het zonnetje is gezet, zegt hierover: 'Het is voor mij vanzelfsprekend dat wanneer een afdeling het zwaar heeft, ik hen ga helpen. Dat ze mij op een speciale manier bedanken, kan ik enorm waarderen en dat maakt het werken met elkaar ook zo leuk.'



Onze directeur Edwin heeft op 1 april (onze financiële jaarwisseling) iedereen via dit filmpje en met een bos bloemen en chocola bedankt voor de topprestatie die we als collega's samen hebben bereikt. Normaliter een uitgebreid en feestelijke viering op kantoor, maar dit jaar even anders.



DAT VERDIENT EEN BALLONNETJE!

Als je thuiswerkt weet je wat je niet mist, maar ook wat je wel mist. Grote kans dat daar een collega bij zit, (bij het missen dan). In de eerste lockdown in maart 2020 vroeg Daikin alle medewerkers een collega te nomineren die een ballonnetje verdient.

De jury, bestaande uit Karin, Marianne en Lies, hadden de zware taak tien selecties te maken. Zo'n keuze is best lastig, omdat alle collega's toppers zijn! Maar... het is de jury gelukt! Hier zie je twee genomineerden, Christa en Katja.

KATJA

genomineerd door Martijn

Martijn: Graag wil ik Katja nomineren voor een bloemetje. Ondanks dat zij 'nieuw' is voorziet zij mij altijd snel van de juiste rapportages. Bovendien geniet ik door haar iedere ochtend nog meer van mijn koffie, want de Daikin Daily laat nog steeds mooie resultaten zien!

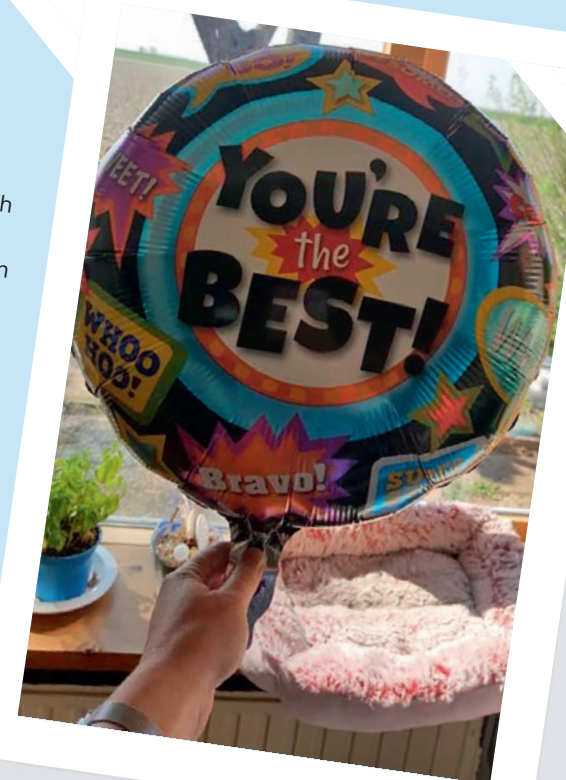
CHRISTA

genomineerd door Nina en Rody

Nina: Lieve Chris, Wat is het stil zonder jou in de buurt. Ik mis je gezellige (maar ook harde) lach nu al! Ik hoop dat we snel weer samen kunnen werken en onze dansjes kunnen doen tussen het werken door.

Laten we dat voorlopig maar via Skype doen!

Rody: Graag wil ik Christa voordragen, omdat ze met haar aanstekelijke lach en oneindige proactieve inzet bij mij altijd een positieve mindset weet te creëren. Ze is altijd behulpzaam in deze, voor mij, soms wel hectische tijden met een (tijdelijke) dubbele functie.



PERSOONLIJKE ONTWIKKELING BIJ DAIKIN

Bij Daikin is er voor iedereen de mogelijkheid om zich te ontwikkelen en is er voor iedere medewerker en afdeling jaarlijks budget beschikbaar. Medewerkers worden gestimuleerd zich te blijven ontwikkelen.

Met de 'Performance Cycle' werken medewerkers continu aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling. Onder meer door jaarlijks een persoonlijk ontwikkelingsplan met trainingsdoelstellingen te formuleren. De mogelijkheden binnen Daikin zijn eindeloos als je ervoor gaat. Het fijne is dat dit allemaal voortkomt uit intrinsieke motivatie. Als je je wilt ontwikkelen, kijkt je manager met je mee hoe Daikin je hierin kan ondersteunen en begeleiden. Dit zorgt ervoor dat iedereen die een training, cursus of opleiding gaat volgen het ook daadwerkelijk met positieve energie afmaakt. Zo werken we samen aan een cultuur waarin ontwikkelen centraal staat.

Persoonlijke ontwikkeling bij Daikin

Binnen de organisatie is er een officiële cyclus waarbij aandacht gegeven wordt aan de ontwikkeling van medewerkers. Zoals onze Manager HR Karin eerder tijdens een meeting in 2019 heeft aangegeven, het is net als schaatsen (zie onderstaand schema).

In **Q1** ga je van start; wat wordt er van mij verwacht?
In **Q2** bespreek je of je op de goede weg bent.
In **Q3** is de vraag meer gericht op het potentieel van de medewerker "wat kan ik veranderen?" En tot slot de stappen 'hoe ga ik dat bereiken en wat heb ik daarvoor nodig?'

Bij ontwikkeling gaan we uit van de 70-20-10 regel: 70% leren door werken, 20% leren via coaching en feedback en 10% leren via opleidingen, cursussen of trainingen. ➤

We krijgen workshops persoonlijke ontwikkeling, waarbij iedereen zelf aan de slag kan gaan met zelfreflectie en evaluatie: hoe wil jij je eigen doelen bereiken, wat heb je hiervoor nodig en wat wordt je stappenplan. Om doelgericht te werken krijgt iedereen het advies om maximaal drie persoonlijke ontwikkeldoelen te stellen.

Tijdens deze sessie was het ook mogelijk om samen met een collega te sparren over je eigen plan of je collega juist te ondersteunen met haar of zijn plan.

Om de 70-20-10 regel te faciliteren zijn er meerdere mogelijkheden, zoals de Daikin Academy en Daikin SuccessFactors. Dit zijn programma's die gelijk toe te passen zijn in de praktijk met onder andere producttrainingen van basis tot het expertniveau. Dit kan online of op locatie bij Daikin, maar ook in het buitenland zoals op het Europese hoofdkantoor in België of bij één productiefaciliteiten uit de Daikin-Group zusterorganisaties of bij één van de andere productie-faciliteiten uit de Daikin-Groep. Daarnaast is er ook veel ruimte voor ontwikkeling op het persoonlijke vlak. GoodHabitZ is een online platform, waarbij je op een leuke manier diverse dingen kunt leren in je eigen tempo op een voor jou gunstig moment. Je vindt er niet alleen Excel of timemanagementcursussen maar ook trainingen die je helpen om beter te ontspannen of



slapen of om je Spaanse taal bij te spijkeren. Dan kun je daarna op vakantie toch iets meer bestellen dan alleen 'dos cervezas'!

Op deze manier stimuleert Daikin actief medewerkers continue te ontwikkelen, wat bijdraagt aan het continueren van het werkplezier en de ontwikkeling.

Het is net schaatsen

Start at job



1st real job accomplishment



Mastering your job



Need for Oxygen



Q1
Wat wordt er van me verwacht

Q2
Deed ik het goed?

Q3
Wat is mijn potentieel?

Q4
Wat is mijn beloning?

Q5
Wat zijn mijn toekomst-perspectieven?



VAN SALES TRAINEE NAAR SALES ENGINEER NATIONAL ACCOUNTS

Ongeveer twee en een half jaar geleden ben ik bij Daikin gestart als Sales Trainee in de functie van Sales Support Engineer. Op mijn eerste dag schudde ik de handen van mijn naaste collega's en op mijn tweede dag zat ik in Wenen op training. In eerste instantie dacht ik dat iedereen op die training nieuw was. Dat bleek dus niet zo te zijn. De één werkte er een jaar, de ander twee jaar en sommigen zelfs al langer.

Tijdens mijn trainingstraject heb ik maandelijks technische- en commerciële trainingen gevolgd. Bij de technische trainingen ontmoette ik telkens nieuwe trainers en leerde ik over veel verschillende onderwerpen. De technische training waren heel anders dan de salestrainingen. Soms had ik een training over

heating, refrigeration of andere technische onderwerpen die voor mij moeilijk waren, omdat ik heb geen technische achtergrond heb. Het was soms ook echt doorbijten, maar dat hoort dan ook gewoon bij het traineeship.

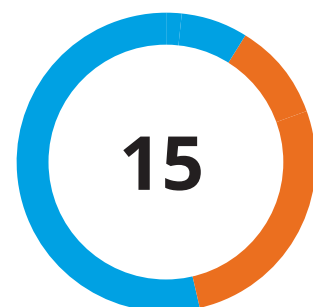
Bij de salestrainingen had ik altijd dezelfde trainers. Zij leerden mij goed kennen en waren echt meer coach dan trainer. Tegelijk met deze trainingen heb ik toen mijn netwerk van collegas binnen de internationale Daikin familie kunnen vergroten. Tijdens mijn werkzaamheden als Sales Support Engineer heb ik de kennis die ik tijdens deze trainingen heb opgedaan direct kunnen toepassen in de praktijk. Met de nodige aangereikte coaching heb ik nu de vervolgstap stap mogen maken

naar Junior Sales Engineer. Door het ontwikkeltraject en de coaching die mij bij Daikin is aangereikt heb ik in twee jaar voldoende bagage meegekregen om deze vervolgstap te kunnen maken. De coaching die ik binnen Daikin krijg biedt mij kansen, motiveert mij en geeft mij voldoende mogelijkheid om mijn energie kwijt te kunnen. **Nina**



"Afgelopen 1,5 jaar zijn 15 collega's intern van functie veranderd."

Doorstromers: 15



5 hebben promotie gemaakt
10 zijn intern doorgestroomd naar een andere functie

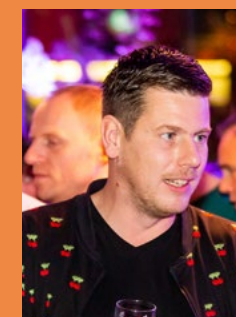


JEROEN

In januari 2014 ben ik bij Daikin begonnen als Technical Support Engineer. Het was wel een omschakeling om vanuit een engineer rol en dus altijd 'buiten' aan het werk te zijn nu de gehele dag achter een bureau te zitten om zo

technische vraagstukken telefonisch op te lossen. Zeker in begin was ik opzoek naar alle informatie en de personen om informatie en kennis op te doen, de Daikin Field Service Engineers hebben me daar zeer goed mee geholpen. Naar mate de tijd verstreek, vergaarde ik steeds meer kennis en ervaring waarbij het beantwoorden en communiceren van de technische vraagstukken naar een ander niveau ging. Tijdens de functioneringsgesprekken heb ik aangegeven dat ik graag zou willen doorgroeien om nog meer kennis te vergaren en uiteindelijk door te kunnen groeien naar 'Product Specialist'. We zijn toen gestart met de POP gesprekken, met als doel in kaart te brengen op welke vlakken ik een opleiding of training nodig had: Ik mocht een opleiding volgen vanuit TVVL 'Luchtbehandelings-techniek', een post-hbo opleiding.

Na het behalen van het diploma is eigenlijk alles in een stroomversnelling gekomen en dankzij steun vanuit alle kanten (Management, HR en collega's vanuit binnen en buitendienst) werd er een nieuwe functie gecreëerd, namelijk Product Specialist Applied Systems. Hierin ben verantwoordelijk voor een reeks klimaatsystemen. Ik ben blij met de kans die ik bij Daikin heb gekregen om door te kunnen groeien.



MICHIEL

Na twee jaar met veel plezier werkzaam te zijn geweest als buitendienst Field Engineer kwam ik vanwege omstandigheden op de technische helpdesk (binnen) terecht. Ik keek hier zelf een beetje tegenop, want binnen zitten

klinkt voor een Field Engineer niet direct als muziek in de oren. Maar tot mijn eigen grote verbazing bleek dit wel degelijk erg leuk en uitdagend te zijn: Het contact met de collega's binnen en met de klanten was erg leuk en omdat ik na twee jaar als Field Engineer nog een hoop te leren had was dit een uitgelezen kans om in een stroomversnelling een boel kennis op te doen. Een collega van mij zei tegen me: 'Michiel buiten krijg je drie storingen per dag, maar op de helpdesk wel twintig per dag!'

Ik ben de uitdaging aangegaan en heb het erg leuk gehad en veel geleerd. Maar na anderhalf jaar begon het toch weer te borrelen en bleek dat mijn hart voor techniek toch het snelste klopt in de buitendienst. Nadat ik dit kenbaar had gemaakt, is er een plan gemaakt om weer terug het veld in te keren. Ik ben erg blij dat ik deze kans heb gekregen en heb mogen benutten. Kortom, bij Daikin kan je je ontwikkelen op elk vlak en krijg je daar ook de ruimte en ondersteuning voor. Ik heb elke dag nog plezier van deze gemaakte stap.



VOOR EEN GEZONDE WERKSFEER

Bij Daikin kunnen we flexibel omgaan met onze werktijd. Hierin ervaren we veel vertrouwen van beide kanten: zowel van Daikin als werkgever als van de werknemers.

Als medewerkers bijvoorbeeld door een klantevent in de avond of in het weekend moeten werken, is het mogelijk om de extra gemaakte uren door-deweeks te compenseren. Collega's die ver van het kantoor wonen en daar vroeg in de ochtend moeten zijn voor een training, mogen in de buurt overnachten. De kosten hiervoor mogen gedeclareerd worden. Dit geldt ook voor netwerkevents als de reistijd langer dan drie uur is.

Daikin besteedt veel aandacht aan de werk-privébalans van haar medewerkers. Deze balans is belangrijk voor een gezonde werksfeer, maar ook om op tijd en voldoende rust te kunnen pakken om weer door te kunnen in de hectiek van de dag.

Tijdens de lockdown werd er extra aandacht gegeven aan de werk-privébalans door bijvoorbeeld elke week tips te geven op het Intranet, zodat collega's thuis met praktische tips de balans kunnen bewaken. Collega's worden ook gestimuleerd om ervaringen uit te wisselen met elkaar, zodat ze van elkaar kunnen leren. De flexibele werktijd helpt hier ook mee.

De zorg van Daikin naar zijn medewerkers is niet alleen op werkgebied, maar dit zien we ook terug in het privéleven van collega's. Als een collega ziek is of een ongeluk heeft gehad, stuurt de leidinggevende een kaartje. De leidinggevende belt zijn / haar medewerker persoonlijk op om te checken hoe het gaat. De medewerker voelt letterlijk en figuurlijk de warmte en zorg in deze contacten. Als medewerkers (langdurig) ziek zijn, wordt vanuit Daikin begeleiding en externe coaching geboden.

Onze nieuwe collega's worden ook goed verzorgd. We vinden het belangrijk dat nieuwe medewerkers zich welkom en snel thuis gaan voelen. Met ons onboarding- en buddy-programma willen we onze nieuwe collega's een goede start geven. Met zo'n buddy, een ervaren collega binnen Daikin, worden nieuwe collega's snel wegwijs in het bedrijf en is het laagdrempelig voor hen om vragen te stellen.

'Ik moest eind vorig jaar voor een staaroperatie van mijn woonplaats Alkmaar naar Amstelveen. Gezien de operatie mocht ik niet zelf rijden. Mijn collega Gerard van Heating, ook woonachtig in Alkmaar, stelde voor dat hij mij zou brengen en na twee uur weer zou ophalen. Ik vond dat zo attent van hem en heb er ook gebruik van gemaakt. Na de operatie mocht ik zo'n twee weken niet autorijden. Tim, mijn leidinggevende, heeft voorgesteld dat hij mij kon halen en brengen in het geval van belangrijke afspraken. Tim woont in Amsterdam.

Dit is hoe collega's met elkaar omgaan binnen Daikin. Een maand later moest Tim aan zijn knie worden geopereerd en hebben we voor hem hetzelfde gedaan.'

Joachim

"Vorig jaar brak ik mijn enkel en kon ik vanwege gips en krukken niet zelf naar kantoor komen. Superlief dat ik een paar keer door collega's thuis werd opgehaald of aan het einde van de dag thuis werd afgezet. Nogmaals dank Kim, Michiel en Simone."
Marianne

"Toen ik was opgenomen in het ziekenhuis, kregen mijn kinderen een knuffelbeer thuisgestuurd door het team."



"Wij stuurden onze zieke collega kilo's snoep omdat hij zo van snoepen houdt."



Buddy: Zorgen voor elkaar!

Tijdens de introductie op mijn eerste werkdag kreeg ik te horen dat Daikin over een buddy-programma beschikt. Het doel van dit programma is om een nieuwe medewerker te koppelen aan een huidige medewerker, die als vraagbaken kan fungeren. Het maakt niet uit waar de vragen over gaan. Kom je er niet uit? Dan bel je jouw buddy.

Al op de eerste werkdag nam mijn buddy contact met mij op. Ik had helaas mijn werktelefoon nog niet geïnstalleerd, zo snel was hij. De volgende dag hebben wij kennis gemaakt en hebben wij in het begin minimaal een keer per week contact gehad. Dat ging vaak over hoe ik alles tot dan toe ervaren had en of hij nog iets voor mij kon betekenen.

Het is fijn dat er iemand is, naast je collega's op de werkvloer en leidinggevende, om iemand te hebben die er ook voor je is. Je bouwt daar dan ook gelijk een bepaalde band mee op, wat als nieuwe medewerker heel prettig is.

SUMMER EVENT



Het eerste Daikin Summer Event na de lockdown

Bij Daikin vieren we graag onze successen en organiseren we regelmatig een event voor de collega's. Het Daikin Summer Event was weer het eerste event sinds de lockdown. Deze vond eind augustus plaats op het Circuit van Zandvoort, waarmee Daikin een partnerschap heeft afgesloten. Ondanks de maatregelen wat betreft COVID-19, hebben wij met elkaar een geweldige avond gehad vol met entertainment en een stukje teambuilding! Tijdens de teambuilding hebben wij in teams banden gewisseld en met een coureur een rondje circuit gedaan. We hebben daarna lekker een hapje gegeten en samen een drankje gedronken. En uiteraard, op z'n Daikin's, mét hotelovernachting zodat je de volgende dag uitgerust en fris weer naar huis kon gaan.

De Daikin vrijdagmiddagborrel

Zoals bij veel bedrijven is de vrijdagmiddagborrel ook bij Daikin een traditie. Tijdens de lockdown kreeg de 'vrijmibo' een extra dimensie, omdat we ineens digitaal gingen. Veel collega's sloten zich aan bij deze digitale borrel, inclusief snacks en een drankje. En wat maakte deze borrel zo leuk? Uiteraard de mogelijkheid om met elkaar te kletsen, maar er ontstond ook een heel leuk initiatief: iedere week een bekende Nederlander (ook uit de schaatswereld uiteraard) laten mee borrelen om ons te inspireren en samen met ons het weekend in te luiden! Er werd zelfs een keer een echte online pubquiz georganiseerd.

"We vieren het voorjaar, de zomer en de nazomer, we vieren het einde van het oude jaar en het begin van het nieuwe jaar."



'Daikin & vieren' lijken hand in hand te gaan. We vieren het voorjaar, de zomer en de nazomer, we vieren het einde van het oude jaar en het begin van het nieuwe jaar. Al deze evenementen worden georganiseerd door ons Eventteam dat samengesteld is uit medewerkers.

We vieren de halfjaarcijfers en de jaarcijfers, we vieren een jaarfeest alleen met de collega's én er is een jaarfeest met collega's en aanhang. De laatste keer vond deze plaats in de Efteling.

Daarnaast vieren we ook nog successen met klanten. Een van initiatieven is dat zij hun mooiste/meest bijzondere projecten kunnen indienen om mee te dingen naar de Daikin Awards, welke worden uitgereikt tijdens een feestelijk event. Het leuke hiervan is dat zowel collega's van de binnendienst als servicemonteurs bij deze projecten betrokken zijn om samen tot oplossingen en ideeën komen. Daarom zijn ze samen met de klanten op het event aanwezig.

'Daikin & vieren' komt voort uit het feit dat we succes met elkaar willen vieren én omdat we graag samen zijn. Onze samenkomsten zijn ook prima gelegenheden om elkaar te informeren, de contacten te onderhouden tussen de verschillende afdelingen en collega's te spreken die je niet zo vaak tegenkomt.

Zoals eerder beschreven, vieren we niet altijd met alleen de collega's. Zo brengt Sinterklaas ook ieder jaar weer een bezoek aan Daikin om samen met de kinderen zijn verjaardag te vieren.

'Werken bij Daikin is al ruim 25 jaar een uitdaging door de toonaangevende producten, de dynamische omgeving en de veeleisende markt. Deze drie onderdelen zorgen ervoor dat er geen dag hetzelfde is. Het gras bij de burens lijkt soms groener, maar door de jaren heen heb ik vele gelukszoekers weer terug zien keren naar de vertrouwde Daikin familie; wat voor mij een teken is dat het gras soms wat verkleurd is, maar zeker niet minder groen dan elders! Kortom: zoek je uitdagingen, kan je tegen een stootje en geloof je bovendien in de producten, dan ben je voordat je het weet 25 jaar verder.' [Adwin](#)

Gezinsuitjes naar schaatsevenementen zijn ook altijd een hele gezellige boel. Er is altijd een warm welkom en het is goed verzorgd. Jubilea en promoties worden natuurlijk ook niet vergeten en tja... alweer gebak.



Soms gebeurt het ook dat onze klanten iets te vieren hebben of dankbaar zijn. Het gevolg is dan dat er vaak iets lekkers getrakteerd wordt in de vorm van taart, oliebolletjes of iets uit de streek van het bedrijf.

Onderling tussen collega's wordt ook het nodige georganiseerd. Denk hierbij aan de dames die een avondje samen hebben, óf een groepje dat naar De Toppers gaat, óf een housefeest, óf gewoon met je team een hapje eten, óf... ga zo maar door. Er is altijd wel een reden voor een feestje!



BIJ DAIKIN IS ALTIJD IETS TE VIEREN



DAIKIN DEELT HAAR MENTALITEIT MET TOPSPORTERS

In mei 2018 is Daikin Nederland de hoofdsponsor van de KNSB geworden, de Koninklijke Nederlandse Schaats Bond. Waarom heeft Daikin voor het schaatsen gekozen? Omdat het een prachtige link heeft met de business en mentaliteit van Daikin.

Het is een oer-Hollandse sport waar miljoenen mensen plezier aan beleven en waarin Nederland al jarenlang succesvol is. Daikin wil haar steentje bijdragen aan dat succes en ondersteunt dan ook volop de breedtesport: langebaan, shorttrack, inline-skaten, marathon en kunstrijden.

"Dit is niet zomaar een sponsorschap; het is een verbinder."

Dit is een nieuwe stap voor Daikin en samen met alle collega's hebben we het voor elkaar gekregen. Daikin is een grote speler op de markt van warmtepompen. Dit is algemeen bekend in de installatiewereld, maar bij de consument wat minder. Door deze sponsoring willen we de naamsbekendheid van Daikin in Nederland een flinke boost geven.

Na twee jaar zien we echt vooruitgang van de naamsbekendheid van Daikin. De particulier weet Daikin ondertussen zo goed te vinden dat we er een apart callcenter voor hebben moeten inrichten.

De website hetnieuweverwarmen.nl is nieuw leven ingeblazen en wordt gebruikt door zowel installateurs als eindgebruikers, waarbij eindgebruikers de mogelijkheid hebben om te checken of hun huis geschikt is voor een warmtepomp en of zij kunnen verduurzamen.

Dankzij dit sponsorschap kunnen we samen met klanten, relaties, vrienden en familie naar het schaatsen. Dit geldt niet alleen voor Thialf, maar ook voor diverse andere schaats-events door het hele land. Dit is niet zomaar een sponsorschap; het is een verbinder. We delen alle geluksmomenten, maar bij het overlijden van Lara Van Ruijven voelde iedereen bij Daikin ook het verdriet van dit grote verlies. We voelen dus zeker een persoonlijke connectie richting de schaatsers.

Daikin NK Inlineskaten Marathon!



"Schaatsen staat voor topprestaties, voor kou en warmte. Deze elementen zitten in het bloed van Daikin."

Wat persoonlijke connectie betreft, hebben de schaatsers van de shorttrackploeg op ons een digitale workshop gegeven hoe we fit kunnen blijven. En toen na de lockdown de sportscholen weer open gingen, hebben we een work-out gekregen van topschaatster Irene Schouten, waarbij aan alle collega's hun eigen Daikin-sportshirt werd uitgereikt. Wij zitten zelf niet graag stil en werken graag aan onze vitaliteit. Mede daarom zijn we een Great Place To Work(out).

Naast sponsoring gaan we ook partnerships aan, een voorbeeld hiervan is ons partnership met Circuit Zandvoort. Net als Daikin is Circuit Zandvoort continu bezig met verduurzamen en innoveren én hetgeen er (normaal gesproken) op het circuit plaatsvindt, spreekt onze klanten natuurlijk ontzettend aan. Op zaterdag 29 augustus vond er een prachtig evenement plaats. Geen Formule 1 met Max Verstappen en Lewis Hamilton, maar wel de Daikin NK Inlineskaten marathon en 100 meter sprint. Ons partnership met Circuit Zandvoort en onze rol als hoofdsponsor van de KNSB kwamen hier perfect samen. Mooier kan bijna niet.



Daikin: Great Place to Work(Out)!

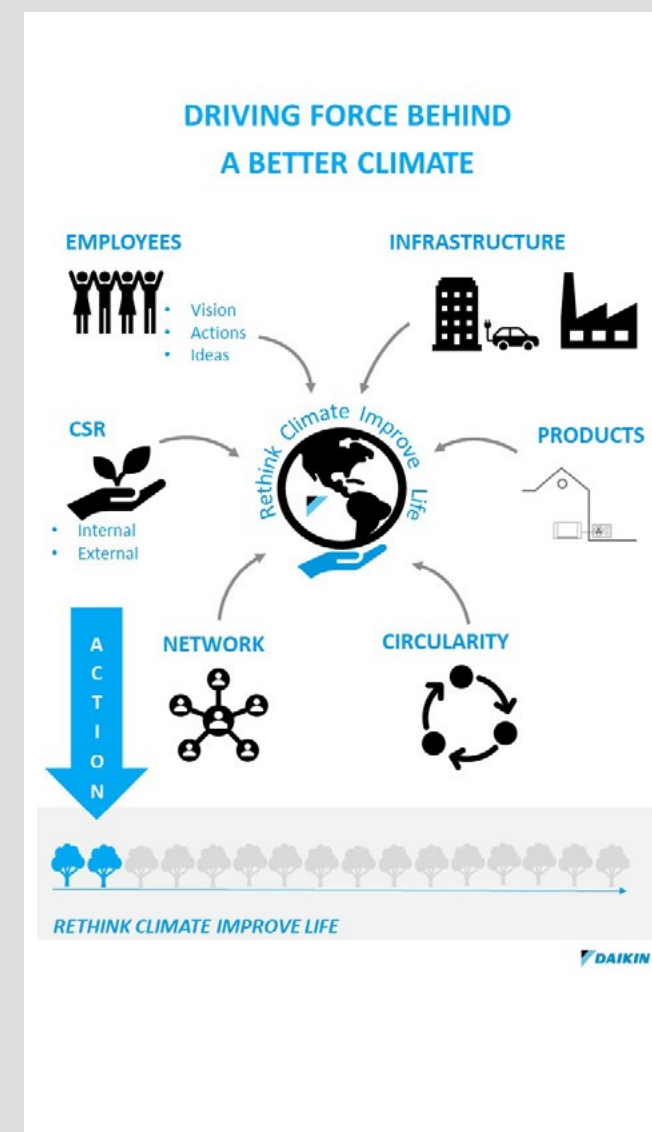
VERDER DENKEN DAN MORGEN

Vanuit onze visie 'Wij zijn de drijvende kracht achter een steeds beter klimaat' denken wij verder dan morgen. We zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid om het milieu te beschermen en ons beleid en werkwijze daarop af te stemmen. Ons werk, onze producten en hoe wij werken doen er toe!

Deze maatschappelijke verantwoordelijkheid delen we niet alleen met onze medewerkers maar ook met onze omgeving.

HOE WE DAT DOEN?

- ✓ Duurzame productontwikkeling waarbij rekening wordt gehouden met CO₂ compensatie, koude- middelen met een lager Global Warming Potential (GWP), recyclen van koudemiddelen etc.;
- ✓ Het verwelkomen van onze duurzaamheidsadviseur Boye in 2019;
- ✓ Het oprichten van een Duurzaamheidscomité dat samen met de Sustainability werkgroep een strategie heeft uitgestippeld en een focus op vijf subgroepen heeft: medewerkers, infrastructuur, producten, circulariteit en netwerk.



Concrete resultaten uit deze samenwerking tussen management en medewerkers:

- (relatie)geschenken en ook het kerstpakket krijgen een Corporate Social Responsibility-randje;
- 50% van de CO₂-emissie van de leasevloot wordt gecompenseerd door middel van het planten van bomen waarbij een Nederlands weiland wordt getransformeerd tot bos;
- op kantoor wordt alle afval gescheiden;
- voor elke medewerker is een budget vastgesteld dat kan worden ingezet voor goede doelen en lokale maatschappelijke sponsoring (voorbeelden hiervan zijn het uitserveren van een kerstdiner aan oudere bewoners in Rotterdam, sponsoring van medewerkers die de Roparun hebben gelopen, Stichting Alpe d'Huzes, en verschillende (sport) toernooien);
- bijdrage aan de Schaatsvriendendag; dit is voor mensen met een handicap en hun familie en vrienden (financiële ondersteuning voor de organisatie én inzet van Daikin medewerkers als vrijwilliger);
- om medewerkers fit en vitaal te houden, draagt Daikin bij aan de kosten van sportschool abonnementen van alle medewerkers.

"Na de lockdown in het voorjaar van 2020 ontving elke medewerker een olijfboompje van Loyaltree. Dat ene boompje bleken er twee te zijn aangezien er voor elk uitgedeeld boompje ook nog eens een olijfboom in Spanje werd geplant."



HET SUCCES VAN DE ORGANISATIE WORDT BEPAALD DOOR HET WERKGELUK EN POTENTIEEL VAN ONZE MENSEN

Cumulatieve groei van onze mensen is het fundament van de groei van Daikin. Wij vinden het dus erg belangrijk om een omgeving te bouwen, waarin onze collega's kunnen groeien.

Dit doen we door het bouwen van een familiale omgeving, waar vertrouwen en respect belangrijk zijn. Daarnaast vinden we de persoonlijke verbinding erg belangrijk. En als laatste, zeker niet onbelangrijk: passie! Door te doen wat je leuk vindt, ontwikkel je je verder. Hoe doen we dat dan? Werken in een team met persoonlijk contact vinden we erg belangrijk. En we werken allemaal naar dezelfde droom toe. Deze staat op de strategiebanners op alle verdiepingen, en wordt in veel meetings herhaald. Daarnaast: je leert vaak beter door uitgedaagd te worden. Fouten maken mag, want daar leren we van.

Praktisch betekent dit dat, omdat we onze mensen continu blijven uitdagen, we regelmatig interne doorstroom hebben en mensen promotie maken. Dat gebeurt ook naar managementposities. Mensen motiveren, inspireren, maar ook duidelijk delen in onze visie, zijn dan competenties die wellicht nog ontwikkeling nodig hebben.



Ons team van managers is heel divers en dat hoort ook zo. We geloven dat je het beste leiderschap kunt tonen als je jezelf kunt zijn.

"Door te doen wat je leuk vindt, ontwikkel je je verder."

Als manager kijken we naar onze eigen persoonlijke ontwikkeling. We vragen regelmatig feedback, zoeken overleg of advies bij elkaar en werken bijvoorbeeld samen aan de visie voor de komende vijf jaar. Dit jaar moest dat virtueel via Teams in plaats van fysiek in het hutje op de hei, en dat was best intensief. In de diverse digitale break-outrooms hebben we ook gesproken over de competenties van een goede leider binnen Daikin. Eerder al, in een van onze kwartaal managementbijeenkomsten, spraken we over het verschil tussen managen en leiderschap en onze dromen hierover. Ook het informele contact, zoals bijvoorbeeld tijdens een wandeling door de polder of een borrel, zorgt dat we persoonlijke zaken met elkaar delen. Doordat we elkaars drijfveren kennen, kunnen we ook beter samenwerken. We blijven elkaar uitdagen op de ontwikkelpunten die we hebben en vinden dat we ons ook kwetsbaar op moeten stellen naar elkaar,



"Zorg voor wendbaarheid, veerkracht en werkgeluk is onze belangrijke missie."

maar zeker ook naar onze medewerkers. Het vragen van feedback middels 360 graden feedback vragenlijsten, het volgen van trainingen en opleidingen, al dan niet via Daikin, maar ook een persoonlijk coachingstraject zijn tools die we zeker gebruiken. Daarnaast kijken we ook naar elkaar om en checken we regelmatig bij elkaar of we zelf nog voldoende werkgeluk en uitdaging ervaren.

Zijn we dan allemaal perfecte leiders?

Nee, zeker niet! Ook hier is de groei van onszelf de drijfveer achter de verdere groei van Daikin. Loskomen van de dagelijkse uitdagingen, opzij stappen om onze mensen hun succes te geven of fouten te laten maken, het beste uit onze collega's halen, een team maken van een nieuwe groep collega's, of ons ongeduld niet laten blijken. Uitdagingen genoeg! Het voeren van het goede gesprek (doen we de goede dingen en doen we de dingen goed) kan ons helpen deze uitdagingen meer gestructureerd aan te pakken.

Hoe doen we dit dan?

We zijn een sterk groeiende organisatie, waar meer dan voldoende uitdagingen zijn en het nodig is dat we dingen anders gaan doen. Maar: veranderingen gaan bij ons altijd weloverwogen en na overleg met de collega's, hetzij via de Ondernemingsraad, hetzij direct met alle betrokken medewerkers. We delen dan het plan en staan meer dan open voor een beter plan. Dat betekent: iedereen, ongeacht rang of stand, mag zijn/haar mening delen. Hierbij zijn ook onze kernwaarden leidend en nemen wij onze besluiten geleid door deze kernwaarden (zie hiertoe ook zeker het hoofdstuk over Betekenisvolle waarden). De 'People Centered Management' filosofie zit bijvoorbeeld ingebakken

als onderdeel van Europese management trainingen, is de drijvende kracht van de HR strategie en merk je bijvoorbeeld ook in de performance cyclus: Gesprekken (en dus ook de beoordeling) gaan niet alleen over de 'zakelijke' doelstellingen, maar net zoveel over de persoonlijke ontwikkeldoelstellingen. Deze ontwikkeldoelstellingen worden samen opgesteld, zodat deze passen bij de persoon.

"Een collega-manager belde mij op de laatste dag voor mijn vakantie om 17.10 uur. Ik dacht, daar komt nog een spoedje. Maar hij belde alleen om me een hele goede vakantie te wensen!"

Uitdagingen vinden binnen Daikin is niet zo moeilijk, maar dit proberen we altijd te focussen en ook vast te leggen in de doelstellingen. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan het volledig herontwikkelen van een proces binnen de functie/het team, het overnemen van taken, zoals hieronder door Richard en Joeri beschreven, maar ook door het deelnemen aan diverse taskforces/projectgroepen. Afhankelijk van de interesse, maar ook zeker van de ontwikkeldoelstelling van de collega. Dat noemen wij persoonlijke ontwikkeling!

Een mooi recent voorbeeld is de projectgroep die dit magazine gezamenlijk heeft geschreven: naast alle drukke agenda's was er tijd en energie om met respect naar elkaar, ieder vanuit zijn/haar eigen talent, bij te dragen aan dit magazine. Werden deadlines gehaald, afspraken nagekomen en werd feedback en aanvullingen op een persoonlijke en inspirerende manier gedeeld. Dat is ook leiderschap bij Daikin!

Edwin (Managing Director) over zijn leiderschapsdroom



vernieuwing én de uitvoering zien, ik wil nieuwe ideeën horen, zien en voelen door samenwerkingen binnen én buiten onze organisatie.'

Is de leiderschapsstijl veranderd door groei van Daikin?

'We veranderen van een hands-on bedrijf naar een bedrijf dat meer vooruit kijkt. we worden groter, de markt daagt ons steeds weer uit, dus moeten we als organisatie mee veranderen. Want, als je doet wat je altijd deed, krijg je wat je altijd kreeg. Vanuit zelf het voorbeeld geven door het doen, probeer ik nu een omgeving te creëren waarin het gebeurt. Op deze manier daag ik mijn management team uit meer leiderschap te tonen en help ik hen bij hun eigen ontwikkeling als leider.'

"We veranderen van een hands-on bedrijf naar een bedrijf dat meer vooruit kijkt."

In mijn droom voor 2020 voorzie ik niet enkel een groei in omzet, maar vooral een groei van onze organisatie in de zin dat we beter worden in de manier waarop we ons werk doen. En omdat we ook in aantallen mensen groeien, verwacht ik nogal wat van zowel onze huidige mensen als de nieuwe collega's.

We hebben de juiste mensen nodig die visie kunnen ontwikkelen, beslissingen durven te nemen en die deze plannen ondanks drukke agenda's, tegenslagen en andere tegenwerpingen hoe dan ook gaan uitvoeren. 'Ik wil meer drive naar



BAUKE OVER LEIDERSCHAP EN INITIATIEF

Toen voor het team van Applied Systems de vacature van manager werd opengesteld stapte Bauke naar voren en besloot te solliciteren. Hij was op dat moment zo'n 4,5 jaar Sales Engineer Consulting, maar had voor zijn Daikin carrière ook al diverse leidinggevende posities vervuld. Het besef dat hij naast zijn eigen ontwikkeling ook weer samen met een team verder wilde bouwen aan de Daikin organisatie speelde al langer. Met bijvoorbeeld het initiëren van regionale overlegvormen tussen

verschillende salesteams en het ontwikkelen van een Daikin concept voor scholen had hij al laten zien wat hij buiten zijn toenmalige functie om deed. En dat hij als het ware over grenzen heen kon werken en mensen en ideeën bij elkaar kon brengen. Daar toonde hij toen al leiderschap en met het ontstaan van de vacature voor Manager Applied Systems vielen voor hem alle puzzelstukjes in elkaar. Niet lang daarna was zijn benoeming een feit.

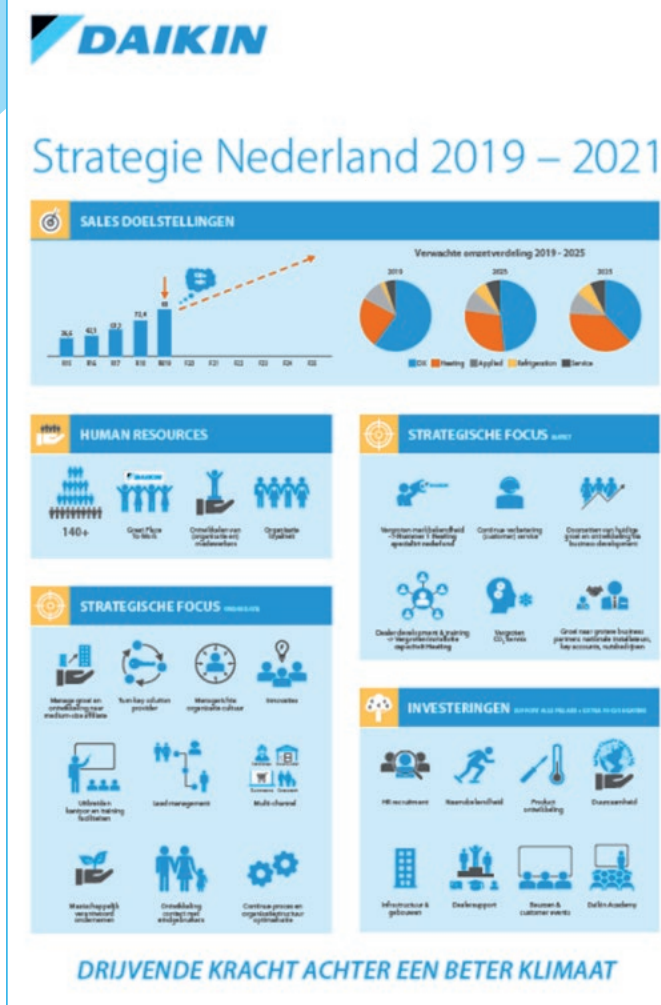
Leiderschap als je geen manager bent?!

We verwachten ook van niet-leidinggevenden om leiderschap te tonen. Bijvoorbeeld door in management meetings aan te schuiven om het door hen geleerde te delen met elkaar, zoals in onze sessie over strategie, waarin een collega haar opgedane kennis vanuit een opleiding bij Nyenrode deelde met collega managers. Om effectief leiderschap te tonen, hoeft je namelijk niet per se manager te zijn.

Effectief leiderschap is in onze ogen ook:

- Ervoor kiezen om onderdeel uit te maken van een taskforce of werkgroep om je ontwikkeling verder vorm te geven en anderen te laten profiteren van jouw kennis en kunde.
- Ruimte geven en nemen om op te staan en het verschil te maken als iets past bij je ontwikkeling, passie of een uitdaging vormt.

- Nare situaties benoemen/ bespreekbaar maken zodat er vervolgens iets aan wordt gedaan, wat ook weer wordt gedeeld als verbetering in de manier waarop we met elkaar werken.
- Jezelf durven uitspreken en ervoor staan. We moedigen iedereen aan om dingen anders te durven doen en/of de status quo te durven aanvechten, als we erin geloven dat het beter kan.



JOERI EN RICHARD

OVER OVERNEMEN VAN WERK

'Afgelopen zomer is er erg hard gewerkt om operationeel de enorme drukte door de toegenomen vraag van de markt, het hoofd te kunnen bieden en zijn diverse acties opgezet. Toen Richard, naast zijn rol als manager ook op interim-basis een aantal taken van een zieke manager overnam, werd zijn agenda wel erg vol. Op initiatief van Joeri en door effectief delegeren van Richard, heeft Joeri een deel van Richard's dagelijkse werkzaamheden overgenomen. Hierdoor kreeg Richard meer tijd om zich te richten op zijn nieuwe (interim) taken en verantwoordelijkheden. Voor Joeri was dit een mooie kans om te laten zien wat zijn kwaliteiten zijn en een goede stap in zijn persoonlijke ontwikkeling. Dit heeft mede geresulteerd in een concreet persoonlijk ontwikkelplan om door te groeien richting een managementrol, waar regelmatig de voortgang van wordt besproken.'

MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN

2020 is het jaar dat wij ons vijfjarenplan van de afgelopen periode, Fusion20 afsluiten een ons gaan voorbereiden op de komende vijf jaar, ons Fusion25 plan. Op het moment van schrijven van dit stuk, zitten we in een spannende periode. Zeker niet alleen omdat het normale leven, en dus ook het leven bij Daikin, sterk wordt beïnvloed door Covid-19, maar vooral ook omdat we bezig zijn met het maken van de plannen voor Daikin Nederland voor de komende vijf jaar.

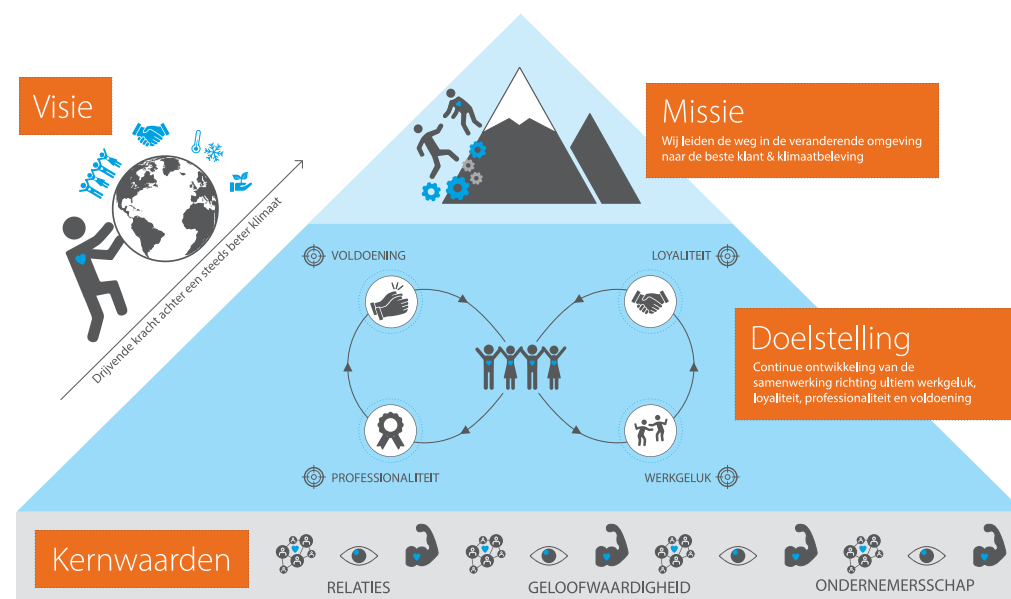
Het maken van een vijfjarenplan is een 'joint effort' en heeft betrekking op alle facetten van de organisatie. In de zomer van 2020 hebben wij met het management van Daikin Nederland samengezeten om te toetsen of onze missie, visie en kernwaarden nog voldoende passen bij onze ambities voor de komende vijf jaar. De uitkomst was dat onze visie 'de drijvende kracht achter een steeds beter klimaat' nog perfect past bij onze ambities. Onze missie en kernwaardes mochten echter wel wat scherper gesteld worden. Na verschillende creatieve online workshops kwamen wij met elkaar op de volgende missie:

Wat we concreter hebben laten terugkomen in onze missie is dat we een continue ontwikkeling willen realiseren in werkgeluk en voldoening. Het continue ontwikkelen past bij de staat van onze organisatie; we groeien enorm hard, zowel in omzet als in

mensen. Dit zorgt dat we dingen continu anders moeten gaan doen om het werk gedaan te krijgen, maar ook zeker om de kwaliteit en professionaliteit te blijven garanderen. We geloven dat we de beste prestatie als organisatie alleen kunnen leveren als onze collega's werkgeluk ervaren en zich optimaal kunnen ontwikkelen vanuit hun eigen ondernemerschap.

Voor wat betreft de kernwaarden van Daikin Nederland, hebben we er nu voor gekozen de drie kernwaarden van de Daikin Groep aan te nemen. Hier zien we een grote overlap met de vier oude kernwaarden, maar we vinden ze net iets vollediger en iets meer aansluiting hebben met waar we als Daikin Nederland voor opgesteld staan.

Dit heeft geresulteerd in onderstaande visualisatie.



GREAT TEAM TO WORK

Ik werk bij Daikin op de afdeling van de Service Helpdesk. Op deze afdeling kunnen onze klanten en monteurs terecht voor technische ondersteuning en aftersales vragen. Deze afdeling wordt bemand door ons vijfkoppige enthousiaste team onder leiding van teamleider. De vragen lopen uiteen van complexe storingsen en oplossingen zoeken tot vrij eenvoudige vragen. Ze verwachten dus ook direct het juiste antwoord waardoor je snel moet schakelen. Oplossingsgericht denken, klantvriendelijkheid en er voor zorgen dat klanten ook écht geholpen zijn. En meedenken met je collega hoort hier ook zeker bij.

- Tijdens één van onze teamvergaderingen kwam Ed met het idee Great Team To Work op te zetten, een nu vaste topic tijdens vergaderingen en waar je dagelijks gebruik van kan maken.
- Hier kun je aangeven wat jij persoonlijk nodig hebt om zo plezierig en effectief mogelijk je werk te kunnen doen, dit kan in mijn geval een draadloze touch-muis zijn en zo heeft mijn collega nu een draadloos toetsenbord.

Hier is ook uit voortgekomen dat we af en toe eens met een monteur mee kunnen naar een interessante storing op locatie om hier voor het hele team lering uit te trekken.

- Zo hebben we ook allemaal onze eigen aantekeningen over storingsen die niet in de boeken staan, nu zijn we op het idee gekomen om alle aantekeningen te bundelen in een online database. Dit is zo handig en scheelt een hoop tijd met zoeken naar het juiste antwoord.
- Omdat we alle vijf zo onze eigen idealen hebben kun je dit dus ook delen, de één neemt graag een uur pauze tijdens de lunch en een ander begint liever iets vroeger en kan dan iets eerder weg. Zo weet je wat je aan elkaar hebt en ben je op elkaar ingespeeld. Nu we met z'n allen zo veel mogelijk thuiswerken hebben we iedere morgen even een mini meeting waar we lopende zaken en gewoon even bij praten, het elkaar weer even zien versterkt weer even het team gevoel. Ons kleine team is daarom ook heel hecht met elkaar, kortom: a **'Great Team to Work'!**

We streven naar:

1. HARMONIEUZE PERSOONLIJKE RELATIES
2. ABSOLUTE GELOOFWAARDIGHEID
3. ONDERNEMEND MANAGEMENT

1. Principes behorende bij de waarde 'relaties':

- Wij spreken elkaar rechtstreeks aan: wij complimenteren en geven constructieve feedback
- Wij stellen de mens centraal en ondersteunen elkaar
- Wij stellen ons kwetsbaar op, wij vragen om hulp en leren van onze fouten
- Wij luisteren naar elkaars mening, geven onze grenzen aan en gaan conflicten aan

2. Principes behorende bij de waarde 'gelooftwaardigheid':

- Wij zijn bereikbaar, reageren op contactverzoeken en geven reactie binnen de afgesproken termijn
- Wij doen wat we beloven
- Wij delen onze plannen, stellen kritische vragen en tonen commitment bij besluiten
- Wij investeren in ontwikkeling

3. Principes behorende bij de waarde 'ondernemerschap':

- Wij leggen de lat continu hoger en vieren successen
- Wij verzilveren kansen en anticiperen op bedreigingen
- Wij kennen en nemen onze verantwoordelijkheid
- Wij moedigen initiatief en het ontwikkelen van structurele oplossingen aan, mede door het betrekken van onze partners

Hoe laten wij onze visie en waarden spreken in ons dagelijks handelen?

- We hebben een werkgroep Sustainability, die concrete acties drijft om maatschappelijk verantwoord de drijvende kracht te zijn achter een beter klimaat. Voorbeelden zijn de emissie van ons wagenpark verminderen en tevens compenseren door het planten van bomen. We hebben in het hele pand ledverlichting laten installeren, scheiden ons afval en doen vrijwilligerswerk (deels door Daikin gesponsord door verlofdagencompensatie) voor het goede doel.
- We bespreken onze kernwaarden al in de sollicitatie-gesprekken met kandidaten. Denk hierbij aan vragen als: wat versta jij hieronder? Wat is jouw belangrijkste kernwaarde en heb je een voorbeeld van hoe je deze in de praktijk brengt?
- Belangrijke besluiten nemen we op grond van onze waarden en zo communiceren we deze ook.
- Het presenteren van onze strategiebanner in alle meetingrooms. ➔

- In drukke perioden nemen we elkaars werk over en zetten wij ons in voor elkaar. We doen het echt samen en kijken naar elkaar om.
- Binnen teams is aandacht voor werkgeluk, hoe we met elkaar samenwerken en hoe dat beter kan. Een voorbeeld is het initiatief van het Technical Support team, die dit 'Great Team to Work' op de vorige pagina hebben genoemd.

Nieuwe collega Michel over kernwaarden en onboarding:

'Vanaf het eerste moment dat ik met de recruiter van Daikin in aanraking kwam, tot aan de gesprekken met management en later met mijn collega's gedurende de onboarding periode (nadat ik was aangenomen), viel mij direct op dat Daikin Nederland een warme organisatie is, waar mensen in een vriendelijke en tegelijkertijd professionele sfeer met elkaar om gaan. Op een respectvolle manier zeggen we hier wat we van iets vinden, en als we vervolgens afspreken welke actie erop moet volgen, dan voeren we die afspraak uit. Als je denkt dat iets beter kan, kom met een plan. Dat is het ondernemende dat we nodig hebben om de komende jaren de flinke groei door te kunnen zetten.'

Sollicitant Johan over procedure en waarden Daikin: Onlangs heb ik de sollicitatieprocedure bij Daikin doorlopen. Buiten dat de gesprekken zeer prettig verliepen viel mij ook op dat de gemaakte afspraken telkens netjes op tijd werden nagekomen. Omdat ik in de afgelopen periode heel wat sollicitatiegesprekken heb gevoerd bij andere bedrijven was dit wel even wennen (op een positieve manier).

Wat ik als zeer prettig heb ervaren is dat vanaf het begin heel duidelijk was hoe het traject eruit ging zien en wat ik kon verwachten en hoe voor te bereiden. Daarbij wordt er veel tijd en energie in het sollicitatietraject gestoken om er zo zeker mogelijk van te zijn dat er uiteindelijk een goede match is.

In het eerste (kennismakings)gesprek kwamen meteen de kernwaarden van Daikin ter sprake en deze kwam ik ook de gehele procedure tegen. Bijvoorbeeld de verbinding en relatie: vanaf de eerste minuut was het duidelijk dat teambelang en samenwerking hoog in het vaandel staan en dat er een goede sfeer binnen het bedrijf hangt waar regelmatig ruimte is voor een feestje.

Column

Vertrouwen komt te voet en gaat te paard: het samenspel tussen Relaties – Geloofwaardigheid – Ondernemerschap. Wat betekenen onze vernieuwde kernwaarden eigenlijk?

Onze: 'immers, we zijn één Daikin!' klinkt zo eenvoudig en toch is het waar: nieuwe collega's vertellen ons over Daikin als een warm bad; je thuis voelen vanaf dag één en het gevoel hebben er al veel langer te werken. Dat is een prachtig signaal!

Onder de kernwaarde 'Relaties' stellen we niet zomaar 'de mens centraal'. Klant, collega, en Daikin vormen samen de welbekende gelijkwaardige driehoek: plezier en succes kan er alleen zijn als je de klant een blij en tevreden gevoel kan

geven over de samenwerking, als je zelf prettig in je vel zit in je werk, en als dit ook nog resultaat oplevert voor de continuïteit van ons bedrijf. Dat past ook bij de kernwaarde 'Ondernemerschap': we durven te dromen én naar deze dromen toe te werken door te investeren in onszelf, in elkaar en in nieuwe mogelijkheden. Denk bijvoorbeeld aan de vele trainingsmogelijkheden, maar ook aan investeringen in derde partijen, de KNSB-sponsoring of de ingeslagen weg van nieuwe sales routes, van turn-key tot groothandel. Dat toont lef, ondernemerschap. De dromen die we beloven, leiden alleen tot succes als we 'Geloofwaardig' zijn, zeggen wat we doen en doen wat we zeggen.

Het afgelopen halfjaar heeft ons hier extra bewust van gemaakt. We zijn terecht trots op, en blij met de mooie resultaten en goede cijfers. Toch

vertellen deze niet het hele verhaal: we knokken keihard om het vertrouwen van onze relaties te bewaren. Soms met en soms zonder het gewenste resultaat, dit vraagt om blijvend investeren. Daar zien we nu de eerste effecten van. Veel acties zijn genomen of nog gaande om niet alleen te zeggen wat we doen, maar ook om te kunnen blijven doen wat we beloven. Relaties, geloofwaardigheid en ondernemerschap: vanuit deze waarden vormen we de drijvende kracht en zijn we samen in staat een positieve klantbeleving te realiseren. Want alleen samen komen we verder!



Nicoline

DAIKIN WAARDEN:

HET VERHAAL VAN HET PROJECTTEAM

DOOR ALEX, IBO, SURENDY, JOHAN & DAVE



Met een gemiddelde leeftijd van 45 jaar en meer dan 60 jaar ervaring hebben wij de energie en kennis om elk project aan te pakken en tot een succes te maken. Er wordt een hoge mate van zelfstandigheid verwacht en dat ligt ons goed. We voelen ons vrij om aan te geven wat we nodig hebben om zo plezierig en effectief mogelijk ons werk te kunnen doen.

Als team voelen wij ons sterk verbonden met elkaar en delen we ook persoonlijke zaken. In de lockdown doen we dit door elke dag een korte meeting via Teams. Een persoonlijk hoogtepunt was dat Ibo trotse opa is geworden van een gezonde kleinzoon!

"Als team voelen wij ons sterk verbonden met elkaar en delen we ook persoonlijke zaken."

In een economisch slechte periode in het verleden heeft Daikin alles gedaan om het personeel binnen te houden, zodat we met een sterke bezetting weer verder konden na die tijd. Ook in deze Covid-19 periode zien we investeringen in het aanpassen van kantoor, digitale borrels en diverse attenties.

We delen successen door het vieren van een feestje, een geldelijke bonus en de waardering die regelmatig uitgesproken wordt door collega's en door onze klanten. Tegelijkertijd weten we dat er altijd zaken zijn die voor verbetering vatbaar zijn. Daar willen wij als team ook graag aan meewerken.

Wij vinden dat Daikin een geweldig bedrijf is om voor te werken en zijn er trots op dat we bij de Daikin familie horen!

MET ELKAAR VERBONDEN BLIJVEN

Daikin is een warme organisatie die goed voor alle medewerkers zorgt. In de lockdown periode in het voorjaar heeft Daikin de medewerkers ook niet vergeten. Collega's en leidinggevenden stuurden elkaar berichten en e-mails om contact met elkaar te houden, omdat we allemaal het belangrijk vinden dat we met elkaar verbonden blijven.



Voorbeelden van contact onder collega's in de lockdown periode:

Positieve mindset:

'Mijn positieve momentje van vandaag is de vordering van de receptie en de koffie- en theebar. De meubels zijn gebracht, scherm hangt, soundbar doet het, dus we kunnen klaverjassen.'

Geluksmoment:

'Zojuist besloten om mijn geluksmoment van vandaag te gaan pakken. Met alles wat om ons heen gebeurt is gewoon even buiten stil staan en genieten van het zonnetje, de strak blauwe lucht, (zonder vliegtuigen) en het in bloei gaan komen van de natuur plotseling een mooi rust moment. Naast dat ik gewoon niet kon wachten tot de vrijdagmiddag borrel.

"Onze directeur Edwin maakte een filmpje in een leeg kantoor, waarin hij aangaf dat hij alle collega's en de dagelijkse hectiek om zich heen miste."



Daikin reageerde snel op de situatie en faciliteerde medewerkers, zodat ze gezond en Arboverantwoordelijk thuis kunnen werken. We mochten spullen zoals computerscherm naar huis meenemen voor het thuiswerken. Vooral voor collega's die thuis helemaal niet ingericht is om te werken is dit echt superfijn!

Er is een Covid-team ontstaan, zodat collega's met elkaar verbonden kunnen blijven en wekelijks op de hoogte gehouden kunnen worden van verschillende ontwikkelingen rondom Covid-19. Het team deelde ook regelmatig nuttige tips om ervoor te zorgen dat we nog steeds vitaal konden blijven als we thuis gingen werken, zoals 'Start de dag met een gezonde ochtendwandeling', (aangezien je geen woon-werkverkeer hebt heb je nu extra tijd voor beweging)', 'Loop door je huis als een telefoongesprek dat toe laat', (met thuiswerken beweeg je vaak minder dan op kantoor) en 'Denk aan collega's die een solistische functie hebben of alleen vanuit huis werken, nodig ze uit voor jullie teamcall of informeer eens even hoe het met ze gaat'. Het waren heel praktische tips en tegelijkertijd bleven we in contact met elkaar.

In die periode moest we niet alleen thuiswerken, ons bezoek aan fabrieken en lunches met klanten konden ook niet op de manier doorgaan waar we allemaal aan gewend waren. Echter, we vonden heel snel creatieve manieren om dit wel te kunnen doen, omdat we onze klanten ontzettend belangrijk vinden. Contact met klanten deden we zo veel mogelijk online. Face to face meeting is zeker fijn, maar online maakt het contact wel flexibeler, ook als je met een mondkapje in de auto zit, kun je een meeting bijwonen en overleg houden met klanten.

Om de sfeer leuk te houden en contact met elkaar te houden bleef onze traditie Vrijdagmiddagborrel gelukkig door. Live met elkaar borrelen was niet meer mogelijk. Echter, we lieten ons niet tegenhouden door de situatie. In plaats van een fysieke vrijdagmiddagborrel zijn we begonnen met de digitale vrijdagmiddagborrel. Het werd ook nog eens spannend. Waarom? Omdat elke vrijdagmiddag een mystery guest ging aanschuiven bij onze borrel. We wisten van tevoren niet wie zou komen en keken er heel erg naar uit. Meerdere bekende Nederlanders zijn langs geweest. Echt supertof! Het is een zeer leuke en unieke manier om met z'n allen verbonden te blijven. Ook al waren de 'normale' borrels niet mogelijk in deze bijzondere periode. Dankzij onze creativiteit en flexibiliteit werd de 'nieuwe' vrijdagmiddagborrel een groot succes. Elke week hebben we een leuke verrassing waar we naar uit kunnen kijken.

Naast deze digitale borrel doen we ook mee aan digitale koffie, pubquiz enzovoort. Het is Daikin goed gelukt om in de lockdown de zorg en warmte te sturen naar de medewerkers en om ons allemaal verbonden te houden.



#DoorMetDaikin video

