



HOE COCA-COLA TALENT
AANTREKT ÉN BEHOUDT

**Je komt voor het merk,
je blijft voor de mensen**

Hoe Coca-Cola talent aantrekt én behoudt

“Je komt voor het merk, je blijft voor de mensen”

Zelfs een oersterk merk als Coca-Cola voelt de krapte op de jobmarkt. Het bedrijf is er echter van overtuigd over de juiste troeven en oplossingen te beschikken. Behalve op de kracht van zijn brand vertrouwt Coca-Cola daarvoor op inclusie, duurzaamheid en flexibel werken. Een blik achter de schermen van het HR-beleid met een focus op de Finance-afdeling én op de complementaire rol die TriFinance speelt.

Zeg niet HR, wel People & Culture. De term is niet alleen de officiële naam van de HR-afdeling bij Coca-Cola, hij geeft gelijk aan dat mensen van cruciaal belang zijn. Een troef in de arbeidsmarkt van vandaag. Als je het kan overbrengen op sollicitanten natuurlijk...

‘Voor elke 100 werknemers die de Belgische arbeidsmarkt verlaten, komen er slechts 82 bij,’ zegt Cédric Van Dessel, Finance Director België-Luxemburg bij Coca-Cola Europacific Partners (CCEP), en hij vindt er geen doekjes om: ‘Daarnaast waren er in 2021 maar liefst 1,3 miljoen Belgen die tot de actieve beroepsbevolking behoren, maar geen werk hadden en er ook niet naar zochten.’ Er is een steeds grotere krapte op de arbeidsmarkt en die manifesteert zich ook op de lokale Finance-afdeling van een van de meest gekende merken ter wereld.



Cédric Van Dessel

Finance Director België-Luxemburg bij Coca-Cola Europacific Partners.

De krappe arbeidsmarkt zorgt ervoor dat de verhoudingen veranderen. De sollicitant staat aan het roer. Kandidaten stellen steeds meer vragen voor ze bij een bedrijf aan de slag willen. *‘Er zijn de afgelopen jaren twee thema’s die steeds vaker terugkomen,’* zegt Vincent Van Oevelen, Director People & Culture België – Luxemburg bij CCEP. *‘Ten eerste willen sollicitanten weten hoe het met duurzaamheid zit. Het belang dat ze eraan hechten is tijdens de pandemie zeker niet gedaald. Ten tweede is er de vraag naar flexibel werk. Sinds de pandemie kan je er niet onderuit. Mensen willen gedeeltelijk thuis werken. Voor heel wat functies bij ons lukt dat, maar heel wat van onze meer dan 2.000 medewerkers zijn aan de slag in onze productie- en distributievestigingen in Antwerpen, Chaufontaine en Gent, en onze vestigingen met distributie in Luxemburg, Borgloon en Heppignies. Daar is thuiswerk heel wat minder evident.’*

CONNECT, COLLABORATE & CELEBRATE

Coca-Cola Europacific Partners is het bedrijf dat instaat voor het maken en het leveren aan klanten van de vele drankjes die Coca-Cola maakt (naast Coca-Cola gaat het onder andere om Fanta, Chaudfontaine, Aquarius, Fuze Tea, Minute Maid, ...). Net als vele andere bedrijven heeft het bedrijf sinds COVID-19 een thuiswerkpolicy uitgewerkt.

'Van wie kan thuiswerken verwachten we dat ze minstens 50 procent van de tijd op kantoor zijn,' zegt Vincent Van Oevelen. 'Maar bij zo'n regel is het heel belangrijk je daar niet toe te beperken. Zo zijn andere afspraken altijd mogelijk in overleg tussen medewerker en leidinggevende, én voegden we ook meteen een policy rond deconnecteren toe. Zowel medewerker als leidinggevende moeten goed weten dat thuiswerk niet gelijk staat aan altijd werken.'

Volgens zowel Vincent Van Oevelen als Cédric Van Dessel zijn twee elementen belangrijk om dat deconnecteren goed te laten werken. Zo moet je er geregeld over communiceren – zodat het top-of-mind blijft – en moeten leidinggevendenden zelf het goede voorbeeld geven. Lead by example...

We moeten goed weten dat thuiswerk niet gelijk staat aan altijd werken

MONDAY IS FINANCE DAY

'We blijven echter vaststellen dat mensen moeten afgeremd worden bij thuiswerk,' zegt Vincent Van Oevelen. 'Er is immers geen scheiding meer tussen thuis en werk. Vandaar onze tip: sluit je pc na het werk af en leg 'm uit het zicht. Zo sluit je de dag echt af.'

'Zelf gebruik ik een ander trucje om voldoende ontspanning te nemen,' zegt Cédric Van Dessel. 'Bij een one-on-one gesprek stel ik voor om oortjes in te doen en te gaan wandelen. De enige voorwaarde is dat mijn gesprekspartner het ook doet. Dat zorgt voor een fijne connectie.'

Ook in de Finance-afdeling zijn de medewerkers geregeld op kantoor en dat is ook nodig. *'Monday is Finance day,'* legt Cédric Van Dessel uit. *'Dan plannen we de teammeetings en bespreken we hoe we bepaalde zaken aanpakken. Toch is kantoorwerk op andere momenten ook nuttig. We hebben immers veel contacten met de commerciële afdelingen.'* "Connect, collaborate en celebrate" zijn voor Coca-Cola niet voor niets de drie codewoorden als het over de rol van het kantoor gaat.



Vincent Van Oevelen
Director People & Culture
België – Luxemburg bij
Coca-Cola Europacific Partners.



Cédric Van Dessel, Finance Director, en **Vincent Van Oevelen**, Director People & Culture België - Luxemburg. *Volgens de Employer Brand Research van Randstad staan we in België op de achtste plaats. Zeker voor commerciële profielen en voor financiële profielen speelt dat een rol. Voor hen is employer brand van groot belang.'*

'THIS IS FORWARD': DUURZAAMHEID BOVENAAN DE AGENDA

Ook op het vlak van duurzaamheid zet Coca-Cola al jaren stevige stappen om de doelstellingen in hun ambitieus actieplan *This is Forward* te realiseren. Ze hebben duurzaamheid helemaal bovenaan de agenda gezet. Een jaar geleden schakelden ze met al hun plastic flessen over naar 100% gerecycleerd plastic (rPET). Dat heeft een positieve impact: 100% gerecycleerd plastic heeft immers een CO2-voetafdruk die tot 70% lager is dan nieuw plastic gemaakt van fossiele grondstoffen. Waar mogelijk beperken ze de verpakking. Zo weegt een flesje van bijvoorbeeld 500 ml nu nog slechts 19,9 gram tegenover 28,5 gram in 2008. En tegen 2030 willen ze voor elk verkocht flesje een flesje inzamelen, zodat ze daar opnieuw een flesje van kunnen maken. In de helft van hun dranken zit ondertussen ook geen suiker meer.

Daarnaast zet Coca-Cola in België al jaren in op CO2-reductie door meer hernieuwbare energiebronnen te gebruiken. De mineraalwaterbottelarij van Chaudfontaine is één van de eerste sites van CCEP in België die het certificaat van klimaatneutraliteit heeft behaald. De bottelarij speelt daarmee een belangrijke rol in de plannen van CCEP om tussen 2019 en 2030 de broeikasgassen in de hele waardeketen met 30 procent te verminderen en tegen 2040 volledig klimaatneutraal te zijn. *'We merken dat het heel goed is dat we een verhaal hebben, dat we dat verhaal vertellen en dat we daarbij proofpoints vermelden,'* zegt Vincent Van Oevelen.

THE POWER OF THE BRAND

Los daarvan is Coca-Cola natuurlijk een sterk merk. Dat speelt zeker mee bij het aantrekken van voldoende sterke kandidaten. In het Interbrand-onderzoek Best Global Brands staat het drankenmerk op de zesde plaats. Blijkens het Best Brands 2022-onderzoek van Serviceplan staat Coca-Cola in België zelfs op de eerste plaats in de categorie Best Product Brand.

Dat zegt natuurlijk nog niets over hoe potentiële medewerkers naar het merk kijken, maar ook daarover heeft Coca-Cola cijfers. *'Volgens de Employer Brand Research van Randstad staan we in ons land op de achtste plaats,'* zegt Vincent Van Oevelen. *'Zeker voor commerciële profielen en voor financiële profielen speelt dat een rol. Voor hen is je employer brand van groot belang.'* *'Maar we zijn er nog lang niet,'* zegt Cédric Van Dessel gedreven. *'Het is onze ambitie om veel beter te doen dan de achtste plaats.'*

De mineraalwaterbottelarij van Chaudfontaine is één van de eerste sites van CCEP in België die het certificaat van klimaatneutraliteit heeft behaald



Cédric Van Dessel

'Bij sollicitaties vinden we diversiteit bijvoorbeeld erg belangrijk.'

'DON'T TALK, ACT'

Daarnaast zijn voor Coca-Cola inclusie en ontwikkeling heel belangrijk. Vincent Van Oevelen: *'We maken drankjes voor iedereen en zijn dus ook op zoek naar diversiteit in ons team, zowel qua leeftijd en geslacht als qua achtergrond. Verder heeft elke medewerker een ontwikkelingsplan met doelstellingen. Dat is voor ons geen vodge papier. Als medewerker en als leidinggevende pak je het dat plan bijna continu vast en gebruik je het als tool voor feedback en interactie.'*

Coca-Cola heeft ook de beschikking over een buddywerking, een cafetariaplan met onder andere mobiliteitskeuzes, en verschillende wellbeing-initiatieven, maar die worden steeds meer een **Olympisch minimum**. Het verschil maakt het bedrijf naar eigen zeggen door te doen en er niet louter over te praten.

'Bij sollicitaties vinden we diversiteit bijvoorbeeld erg belangrijk,' zegt Cédric Van Dessel. *'Net daarom zijn onze jobomschrijvingen niet te streng en rigide. We kijken verder dan het profiel van de kandidaat en werken bij sollicitatiegesprekken met een panel. Wanneer iemand voor Finance solliciteert, zal ik aanschuiven, maar nodig ik ook collega's van andere afdelingen uit. Onbewust heeft iedereen z'n eigen denkkader en dit is een prima manier om daarvan los te komen. Eigenlijk gaat het niet om het aantal punten dat je in je actieplan hebt staan, wel om hoe je ze uitdraagt.'*



Nele Salens
Project consultant, TriFinance.

'ZELFONTWIKKELING IS WAT COCA-COLA EN TRIFINANCE BINDT'

Een van de TriFinance-profielen die de Finance-afdeling van Coca-Cola Europacific Partners de afgelopen jaren tijdelijk kwam versterken, is **Nele Salens**. Ze werkte er in 2021 zeven maanden als business controller. *'Coca-Cola was m'n vierde project sinds ik 4 jaar geleden bij TriFinance aan de slag ging, maar toch was ik zenuwachtig. Het was immers een controlling-project dat zeer dicht bij het commerciële aanleunde, wat ik nog niet gedaan had, en daarnaast was er in de beginperiode 100 procent thuiswerk. Gelukkig kon ik nog twee weken dubbel lopen met de persoon die ik zou vervangen omdat ze een periode moederschaprust opnam.'*

De zenuwen verdwenen snel. *'Ik kreeg heel wat ondersteuning van de andere medewerkers van het Finance-team. Bij elke vraag die ik had konden ze me snel helpen. Zo kon ik me de rol op korte tijd eigen maken en m'n eigen accenten leggen.'*

Bij Nele Salens was het vooral de merknaam Coca-Cola die aansprak. Maar ook zij merkte op korte tijd de mensenkant op. *'Medewerkers zijn heel loyaal aan het bedrijf. Daarnaast is er veel jobrotatie. Medewerkers worden aangemoedigd om een breed profiel op te bouwen. En ik ervaarde de Finance Director als een zeer menselijk iemand. Door de horizontale structuur had ik immers contact met zowat de hele afdeling.'*

Zelfontwikkeling is wat Nele Salens als de gemeenschappelijke waarde tussen Coca-Cola en TriFinance ziet. *'Bij beide bedrijven kan je je carrière zelf in handen nemen en krijg je veel vrijheid om je functie in te vullen.'*

PERFECT STORM

Inclusie, duurzaamheid en flexibel werken zijn de drie elementen waarmee Coca-Cola het verschil wil maken op de arbeidsmarkt. En dat verschil maken, is meer dan ooit nodig. Cédric Van Dessel deelt het bredere kader: *'Net als vele andere bedrijven zit Coca-Cola nu in een perfect storm. Er zijn de klimaatuitdagingen, er zijn de gevolgen van de gezondheids crisis die we de afgelopen twee jaar kenden en die nog steeds niet ten einde is, en er is de oorlog in Oekraïne. Deze drie zaken zorgen voor een stijging van de prijzen. Bedrijven moeten door al die onzekerheid heen navigeren. Coca-Cola beschikt hierbij over twee troeven: we zijn een lokaal verankerd bedrijf dat dranken in België produceert en we hebben de juiste mensen om dat lokaal verankerd bedrijf op koers te houden.'*

FINANCE: FOCUS OP DE INHOUD

In die optiek is het nog belangrijker talent te kunnen behouden dan het aan te trekken. Voor het Finance-team zet Cédric Van Dessel rijkelijk in op **retentie**, onder meer via het HR-beleid. Jobrotatie is daar een belangrijk onderdeel van, maar ook de inhoud van de jobs binnen Finance speelt een cruciale rol.

'Coca-Cola Europacific Partners werkt met een Finance Services Delivery Model, waarbij het bedrijf zich zowel centraal, regionaal als lokaal organiseert. Een aantal functies (waaronder tax) zit centraal, waarnaast er een shared service is voor o.a. facturatie, net als een center of excellence. Beide organisaties opereren in Bulgarije,' zegt Cédric Van Dessel. *'Het Center of Expertise is zo'n 100 medewerkers sterk en doet de eerste analyse van de cijfers.'* >>

TriFinance en Coca-Cola zijn zo als het ware partners in crime, twee spelers die navigeren in een sterk onder druk staande arbeidsmarkt

Deze input wordt lokaal verder uitgediept en vertaald naar business insights, waarna Finance in gesprek gaat met Sales & Marketing, Supply Chain en ondersteunende functies. Wie in het Finance-team zit, is dus dagelijks bezig met de impact van finance op de business, waardoor het een sterk inhoudelijke functie is.

PARTNERS IN CRIME

In een krappe arbeidsmarkt blijft de Finance-afdeling van Coca-Cola natuurlijk noden hebben, sommige kortstondig, andere langdurig. Daar komt TriFinance in beeld. *TriFinance helpt ons om interne profielen tijdelijk aan te vullen of om zeer specifieke skills te leveren,* zegt Cédric Van Dessel. *'Het grote voordeel is dat ze het team heel goed kennen en snel kunnen inspelen op nieuwe noden.'*

Van Dessel is erg enthousiast over een informeel contactmoment op kwartaalbasis. *'Dan hebben we het over de jobmarkt van financiële profielen, de rol van digital binnen finance, enzovoort. We wisselen ervaringen uit en zo leer ik van TriFinance en omgekeerd. Dit is een relatie die duidelijk verder gaat dan een leverancier-klant-relatie.'*

TriFinance en Coca-Cola zijn zo als het ware partners in crime, twee spelers die navigeren in een sterk onder druk staande arbeidsmarkt, zeker als het om felbegeerde finance-profielen gaat. Net in die uitdagende tijden is een klankbord van groot belang. Om talent te blijven aantrekken en aan boord te houden.



Vincent Van Oevelen

We maken drankjes voor iedereen en zijn dus ook op zoek naar diversiteit in ons team, zowel qua leeftijd en geslacht als qua achtergrond.'



**Focus on the future
of your business,
leave your mark
with TriFinance**

INSPIRED BY THE STORY OF COCA-COLA?

Discover more insights and our client cases on [trifinance.be](https://www.trifinance.be) or get in touch via info@trifinance.be

Copyright © TriFinance 2022. All rights reserved.

This article is part of a series of longread solution papers that TriFinance has developed in co-creation with clients.

We want to thank all participants for their contributions.

Colofon:

Text and photography: Spyke

Layout: Jan Vertongen

Concept, coordination & editing: Dirk van Bastelaere

TriFinance Belgium NV/SA
Uitbreidingstraat 80, 2600 Antwerpen

www.trifinance.be | info@trifinance.be

TriFinance
BEYOND ADVISORY