

colruytgroup 

Groep Colruyt

Edingensesteenweg 196

1500 Halle

Tel: 02/360 10 40

Website: www.colruytgroup.com

E-mail: selectie@colruyt.be

Groep Colruyt als werkgever

De Groep Colruyt is internationaal actief in zowel klein- als groothandel. Het Belgische familiebedrijf, dat bekend staat om zijn eenvoud, efficiëntie en dito prijzenpolitiek, groeide door zijn acquisities uit tot een multinational in retail.

Resultaten van het onderzoek

Primaire Arbeidsvoorwaarden	★★★★
Secundaire Arbeidsvoorwaarden	★★★★½
Training & Ontwikkeling	★★★★
Carrière mogelijkheden	★★★★½
Organisatiecultuur	★★★★

+: De Groep Colruyt vertaalt zijn waarden zo concreet dat medewerkers ze echt begrijpen en meenemen in het dagelijkse werk. Dat resulteert in een betrokkenheid die voelbaar is in de klantenrelatie.

!: Het zal van het grootste belang zijn om de aangroeiende groep zusterbedrijven de identiteit van Colruyt mee te geven. Het egaliseren van arbeidsvoorwaarden en het installeren van een fundamentele bedrijfscultuur is een voortdurende en terugkerende uitdaging.

Feiten en cijfers

- De Groep Colruyt stelt meer dan 22.000 mensen tewerk waarvan bijna 20.000 in België
- Wereldwijde omzet van de Colruyt groep: 6,75 miljard euro (2010)

Arbeidsvoorwaarden

- Dertiende maand, eindejaarspremie, winstparticipatie
- Groepsverzekering, hospitalisatieverzekering, verzekering gewaarborgd inkomen (kaderpersoneel)
- Extra werkuren via prikklok, opnemen in salaris of vakantiedagen (arbeiders, bedienden en kader)
- Laptop en bedrijfswagen (afhankelijk van functie, niet van niveau)
- Fiets (vanaf 80% woon-werkverkeer per fiets)
- Trainabonnement: 100% terugbetaling via derdebetalersysteem



Groep Colruyt is gecertificeerd als één van de Top Employers België, 2011



Bij de Groep Colruyt leeft de overtuiging dat iemand zijn taak pas goed kan uitvoeren als hij er vreugde aan beleeft en weet wat de zin ervan is. Daarom hecht deze bedrijvengroep veel belang aan informatie, communicatie, opleiding en kansen om te groeien of door te groeien. Mensen krijgen alle gelegenheid om zichzelf te zijn. De directie is ervan overtuigd dat de bedrijven groeien in de mate dat de mensen groeien.

Groep Colruyt ter introductie

“Wij willen geen grote boom zijn, maar evolueren naar een rietveld”, zegt Koen De Maesschalck, directeur mens en organisatie bij distributiegroep Colruyt.

Dit beeld vat perfect samen waar de Groep Colruyt wil zijn: een sterk familiebedrijf met ondernemingen die op gelijke voet deel uitmaken van de groep. Uiteraard zijn de gelijknamige supermarkten in België, Frankrijk en Luxemburg het meest bekend. Maar ook de tankstations DATS 24 en de winkelformules OKay, Spar, DreamLand en Bio-Planet gaan onder de Colruyt-mantel schuil.

Opvallend in dit bijzonder succesvolle familieverhaal is dat het management expliciet uitgaat van de sterkte van de medewerker. Alleen als die zich goed voelt, is hij sterk genoeg om te groeien. En een medewerker die groeit, doet ook zijn bedrijf groeien. Het is een (ogenschijnlijk) eenvoudige filosofie, die in de loop van de jaren zijn vruchten afwierp. “Wij zijn ervan overtuigd dat iemand zijn taak pas goed kan uitvoeren als hij er plezier aan beleeft en weet wat de zin ervan is,” vertelt Koen De Maesschalck. “Wij zoeken voortdurend naar een gezond evenwicht tussen medewerker en onderneming.”

Die zoektocht heeft alles te maken met de waarden van het bedrijf, die enkele jaren geleden overigens opnieuw gedefinieerd werden. Dat was nodig want de Groep Colruyt groeide alsmear verder aan en de Colruyt-familie wilde absoluut de initiële sterkte behouden. Het werd dus een oefening naar inhoud en betekenis. Het resultaat is nu een ijzersterk verhaal >>

waar alle 'zusterbedrijven' elkaar vinden. Het is een basis die houvast geeft aan zowel leidinggevendenden – die medewerkers en organisatie verbinden – als de personeelsleden. Vandaar ook specifiek een directie 'mens en organisatie' waar Koen De Maesschalck aan het hoofd staat.

Eenvoud, respect en samenhang

De waarden van het bedrijf zijn het referentiekader voor de personeelsleden van de Groep Colruyt. Wie de Colruyt-winkels kent, voelt zo aan dat de eerste waarde 'eenvoud' is: goedkope en onderhoudsvriendelijke vloeren, eenvoudige rekken, geen muziek... "Hierdoor

neemt de efficiëntie toe. Efficiëntie is de waarde 'eenvoud' in de praktijk. Dankzij die vertaalslag kan een leidinggevende hier makkelijk een gesprek over opzetten met de medewerkers. Zo maken we trouwens al onze waarden concreet."

Daarnaast hecht Colruyt ook heel veel belang aan 'respect': "Dat zit er in de Groep Colruyt heel diep in. Iedereen heeft zijn rol, maar de ene mens is niet meer dan een ander. Respect maakt mensen sterk. Zo ontstaan ook sterke teams. Dus concreet willen wij dat mensen zich voortdurend bewust zijn van hoe ze met iemand omgaan." Zo is het nog maar een kleine sprong naar de waarde 'samenhang'. Of



Jurgen Bogaerts (38), Diensthoofd Exploitatie- ingenieurs Groep Colruyt

"Onze dienst houdt zich voornamelijk bezig met het optimaliseren en verbeteren van bestaande machines en installaties; zowel op het gebied van kwaliteit, cadans, gebruiksgemak, veiligheid en energieverbruik. In dit bedrijf wordt heel erg nagedacht over de dingen. Er zit altijd een reden achter waarom iets gebeurt zoals het gebeurt. Er wordt hier snel op de bal gespeeld, want iedere verbetering heeft directe gevolgen voor de bedrijfsresultaten. Waar bij andere bedrijven mijn graduaatsdiploma elektromechanica soms een belemmering was, is bij Colruyt de sky the limit. Je krijgt hier kansen, heel veel opleiding en ondersteuning. Leidinggevendenden luisteren naar je suggesties en doen er ook iets mee indien ze nuttig zijn, een antwoord krijg je altijd. Je mag fouten maken. Als je er maar iets uit leert... Hier heb ik weer vreugde gekregen in mijn werk. De dagen vliegen voorbij."



“Vergelijk ons aangepast waardenkader met een upgrade van je software. Het laat ons toe om het komende decennium aan te kunnen.”

Koen De Maesschalck,
directeur mens en organisatie
bij distributiegroep Colruyt

opnieuw concreet: Hoe werken we samen? Want wie in team zijn verantwoordelijkheid opneemt, levert een betere dienstverlening.

Geloof, hoop, ruimte

Het positieve mensbeeld van Colruyt en het vertrouwen dat het bedrijf stelt in zijn medewerkers, toont dat het in hun medewerkers 'gelooft'. “Bij ons zal je dus geen controle om de controle-systemen vinden, want dan ga je ervan uit dat mensen er moedwillig de kantjes afrijden. Wel creëren we 'cockpits' waar medewerkers in team de afgesproken doelstellingen opvolgen. Vertrouwen geeft kracht aan de mensen en zorgt ervoor dat ze graag ondernemen. Het zorgt er ook voor dat de mensen bij Colruyt kunnen 'hopen' op een mooie toekomst, dat ze ook de 'kracht' en de 'moed' hebben om dat ondernemerschap op te nemen. Het mag dan allemaal wel heel idealistisch klinken, maar deze waarden zijn er vooral op gericht om uiteindelijk de klant een betere dienstbaarheid te betonen.

Het is vanuit die wens voor dienstbaarheid dat medewerkers alle middelen, opleiding en training krijgen zodat ze professioneel en persoonlijk sterker worden. Colruyt geeft graag toegang tot een bijzonder uitgebreid palet van opleidingen. “Op die manier scheppen we 'ruimte' voor onze medewerkers, nog een be-

langrijke waarde.”

De groep ziet er nauwlettend op toe dat de waarden ook echt leven. Mensen spreken er elkaar op een positieve manier voortdurend op aan. De waarden komen ook expliciet aan bod tijdens 'time-outs' waarbij teams het werk even verlaten om hierover van gedachten te wisselen. Het komende werkjaar wordt hier zelfs een echt project aan verbonden waaraan alle 22.000 medewerkers zullen deelnemen. Koen De Maesschalck: “We vinden het belangrijk dat mensen aan elkaar vertellen wat ze persoonlijk belangrijk vinden en hoe hun individuele waarden aansluiting vinden bij de bedrijfswaarden. Zo werken we allemaal samen aan onze identiteit. Voor het management is dit trouwens een barometer voor het nieuwe organisatie-model.” Het is trouwens de bedoeling dat deze oefening regelmatig herhaald wordt.

De Groep Colruyt zorgt er op die manier voor dat de betrokkenheid tussen personeel en organisatie behouden blijft, en dat de leiderschapsstijl van alle managers hierop afgestemd blijft. Dat de groep hier het laatste jaar zoveel aandacht aan besteedde, heeft te maken met de uitzonderlijke groei van de laatste tijd, waarbij er ongeveer 3.000 medewerkers per jaar bijkwamen. “Die waarden kwamen trouwens tot stand in samenspraak met alle leidingge-

»



“De Groep Colruyt is een bedrijf dat doordrongen is van normen en waarden en daar consequent naar handelt.”

venden van alle dochterondernemingen van de Groep Colruyt. Met die waarden als fundament moeten zij in staat zijn om zin te geven, te enthousiasmeren, mensen te mobiliseren, dingen te realiseren, te vernieuwen en ook strategisch na te denken. De hele waardenoefening leidt uiteindelijk tot het grote gemeenschappelijke en dat is betrokkenheid met de klanten: dienstbaarheid. “Dat gaat verder dan gewoon goede service. We gaan ervan uit dat onze relatie met de klant tot een aankoop zal leiden. Het draait erom dat we ons maximaal inleven in de noden van de klant en dat we dat ook graag doen.” En doorgedreven kwaliteitsbewustzijn dus ook.

Permanente vorming is een belangrijk middel om de doelstellingen te bereiken. Koen De Maesschalck: “Naast de functiegebonden basisopleidingen bieden we de medewerkers veel mogelijkheden om zich verder te bekwaamen in hun vak. We organiseren o.a. informatica- en taalopleidingen, communicatietrainingen, bedrijfsbezoeken, sessies over creatief denken enzovoort. Via stages en infosessies in verschillende afdelingen krijgen medewerkers meer inzicht in het bedrijf en in de branche. Om starters en mensen zonder vakkennis kansen te geven, en uiteraard ook om knelpuntvacatures in bijvoorbeeld techniek, slagerij of informatica in te vullen, richten we ook al jaren zelf beroepsopleidingen in.” Een brede waaier

van cursussen in persoonlijke groei staat ter beschikking van de medewerkers: assertiviteit, mindfulness, alfatraining, herbronnen in de natuur, stoppen met roken... Het is vrij duidelijk dat een dergelijke opleidingsaanpak de weg vrijmaakt naar doorgroei, zowel verticaal als horizontaal.

Maximale informatie

Algemeen voedt het management het ‘Colruyt-gevoel’ door een maximale informatie aan de werknemers, op alle mogelijke manieren. Daarover is Koen de Maesschalck formeel: “Wie weet wat de zin is van zijn job en hoe die bijdraagt tot het geheel, ervaart meer arbeidsvreugde en betrokkenheid. We vinden het belangrijk om het ‘waarom’ met onze medewerkers te ontdekken. Daardoor kunnen ze bijvoorbeeld de klanten met kennis van zaken verder helpen en begrijpen ze de motivatie achter nieuwe werkmethodes.”

In ieder geval mag iedereen bij Colruyt zichzelf zijn. Eerder dan diploma's of titels waardeert Colruyt inzet, ideeën en initiatieven. Het was bijvoorbeeld op initiatief van de chauffeurs dat er een charter voor veilig en hoffelijk verkeer werd uitgewerkt. Ook werkvereenvoudiging staat of valt met de inbreng van de medewerkers en gebruikers, die al jaren via ‘De Groene Telefoon’ verbeteringen kunnen doorgeven.

Kortom: iedereen wordt betrokken en krijgt gelijke kansen. Als blijk van waardering laat de Groep Colruyt alle medewerkers in België in de winst delen. De winstparticipatie varieert volgens het bedrijfsresultaat van het voorbije boekjaar. Ze bestaat uit een basisbedrag, vermenigvuldigd met coëfficiënten voor loon, anciënniteit en functie, en wordt naar keuze uitgekeerd in geld of in aandelen van het moederbedrijf. "Voor het boekjaar 2009/2010 werd 25,80 miljoen euro winstparticipatie uitgekeerd, waarvan 55,52% in cash en 44,48% in aandelen," getuigt Koen De Maesschalck.

De Groep Colruyt breidt nog ieder jaar uit en jaarlijks worden enkele honderden nieuwe me-

dewerkers aangeworven. De profielen die de retailgroep zoekt, zijn bijzonder breed. Wie zich kan vinden in de Colruyt-filosofie, kan maar beter zijn kans wagen. Want net zoals de medewerkers worden ook kandidaten met het grootste respect behandeld.



Pieter Jansoone (34), Jurist Groep Colruyt

"Het is opvallend hoe Colruyt doordrongen is van normen en waarden. Het denken op lange termijn krijgt steeds de voorkeur. Indien de Colruyt-cultuur strookt met je interne waarden, dan kan je je geen betere werkplek indenken. Je kunt steeds jezelf blijven (lacht) en dat is al moeilijk genoeg. Eigenlijk ben ik eerder toevallig in een Colruyt-winkel terecht gekomen, maar al snel verliefd geworden op dit bedrijf en hoe het omgaat met zijn klanten, medewerkers en omgeving. Via een interne jobrotatie ben ik na twee jaar begonnen op de juridische dienst van het hoofdkantoor. Ik had nooit gedacht dat ik nog juridische adviezen zou geven, maar voor dit bedrijf wil ik dit wel doen. Hoewel ik ook met pijn in het hart afscheid nam van het dagdagelijks winkel-gebeuren."

